

**OPEN BANKING У
СИСТЕМІ
СУЧАСНОГО
БАНКІВСЬКОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ**

ГАРЯГА Л.О.,
доктор економічних наук, доцент
кафедри обліку і фінансів

КОСТОГРИЗ В.Г.,
кандидат економічних наук, доцент
кафедри обліку і фінансів,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького
(м. Черкаси)

У статті досліджено сучасні тенденції упровадження та розвитку відкритого банкінгу (Open Banking) в Україні й визначено особливості реалізації відкритого банкінгу в умовах воєнного стану в системі сучасного банківського менеджменту. Розглянуто підходи до визначення поняття «відкритого банкінгу» і розкрито його сутність як сучасної концепції надання фінансових послуг, що базується на захищеній передачі даних між банківськими установами й сторонніми постачальниками сервісів із використанням уніфікованих програмних інтерфейсів (далі – API). Здійснено порівняння нормативного регулювання впровадження Open Banking у країнах ЄС й Україні. Доведено, що в Україні впровадження відкритого банкінгу відбувається в процесі адаптації національного законодавства до європейських стандартів і має поетапний характер. Це вимагає від банківського менеджменту балансування між регуляторною відповідністю, технологічною готовністю та пошуком нових бізнес-моделей. Установлено, що особливістю українського регулювання відкритого банкінгу є вплив воєнного стану, який зумовлює підвищені вимоги до кібербезпеки, захисту даних і процедур отримання згоди клієнтів.

Визначено, що в системі банківського менеджменту в Україні в умовах воєнного стану формується унікальна модель упровадження Open Banking. Вона ґрунтується на балансі між інноваційністю, регуляторною дисципліною та підвищеним рівнем безпеки й забезпечує адаптацію фінансового сектору до кризових викликів і водночас зберігає стратегічний курс на європейську інтеграцію. У межах цієї моделі пріоритетом банківського менеджменту стає кіберстійкість, багаторівнева автентифікація клієнтів, упровадження додаткових механізмів моніторингу операцій та посилення регуляторних функцій Національного банку України (далі – НБУ). Визначено, що банківський менеджмент поряд із традиційним банківськими ризиками змушений ураховувати ризики воєнного походження. Набувають особливої актуальності підвищення контролю за наданням згоди клієнтів на обробку даних і мінімізацію ризиків несанкціонованого використання інформації. З'ясовано, що стратегічне управління банків орієнтується на поступову інтеграцію відкритого банкінгу зі збереженням ліквідності, безпеки, довіри клієнтів і стабільності фінансової системи.

Ключові слова: відкритий банкінг, банківський менеджмент, цифрові фінансові технології, нормативне регулювання, платіжні послуги, кібербезпека.

Табл.: 2. Літ.: 17.

**OPEN BANKING IN THE SYSTEM OF MODERN BANKING
MANAGEMENT**



OPEN BANKING IN THE SYSTEM OF MODERN BANKING
MANAGEMENT © 2026 by HARIAHA Lesia, KOSTOHRYZ Viktoriia is
licensed under CC BY 4.0

HARIAHA Lesia,
*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
of the Department of Accounting and Finance*

KOSTOHRYZ Viktoriia,
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
of the Department of Accounting and Finance,
Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy
(Cherkasy)*

The article examines current trends in the implementation and development of Open Banking in Ukraine and identifies the specific features of Open Banking realization under martial law within the system of modern banking management. The approaches to defining the concept of «open banking» are examined, and its essence is revealed as a modern concept of financial service provision based on the secure transfer of data between banking institutions and third-party service providers through the use of standardized application programming interfaces (hereinafter – APIs). A comparative analysis of the regulatory frameworks governing the implementation of Open Banking in the European Union and Ukraine is conducted. The findings indicate that the introduction of Open Banking in Ukraine is taking place through the gradual adaptation of national legislation to European standards and is characterized by a phased implementation approach. This process requires banking management to maintain a balance between regulatory compliance, technological readiness, and the search for new business models. It is established that a distinctive feature of the Ukrainian Open Banking regulatory framework is the impact of martial law, which necessitates enhanced requirements for cybersecurity, data protection, and customer consent procedures. Under these conditions, a unique model of Open Banking implementation is being formed within the Ukrainian banking management system. This model is based on the achieving a balance between innovation, regulatory discipline, and heightened security standards, enabling the financial sector to adapt to crisis-related challenges while preserving a strategic orientation toward European integration.

It has been determined that, within the system of banking management in Ukraine under martial law, a unique model of Open Banking implementation is being formed. This model is based on a balance between innovativeness, regulatory discipline, and an enhanced level of security, and it ensures the adaptation of the financial sector to crisis challenges while simultaneously maintaining a strategic course toward European integration. Within this model, the priorities of banking management include cyber resilience, multi-level customer authentication, the implementation of additional transaction monitoring mechanisms, and the strengthening of the regulatory functions of the National Bank of Ukraine (hereinafter – NBU). It has been established that banking management, alongside traditional banking risks, is compelled to take into account risks of military origin. Increasing control over customer consent and minimizing the risks of unauthorized use of information become particularly relevant. Overall, the strategic orientation of bank management is directed toward the gradual integration of open banking while preserving liquidity, security, customer trust, and the stability of the financial system.

Key words: open banking, banking management, digital financial technologies, regulatory framework, payment services, cybersecurity.

Tabl.: 2. Ref.: 17.

Постановка проблеми. У сучасних умовах становлення цифрової економіки впровадження цифрових технологій у банківській діяльності набуває визначального значення. Це сприяє оптимізації функціонування банківських установ і посиленню їхніх конкурентних позицій на ринку фінансових послуг, зокрема в умовах зростаючого впливу фіттех-компаній. Від традиційних

фінансових посередників банки поступово трансформуються у платформні організації, що інтегрують власні послуги з інноваційними рішеннями сторонніх провайдерів. Така еволюція зумовлює потребу перегляду управлінських підходів, бізнес-моделей та механізмів взаємодії банків із клієнтами й партнерами.

У сучасних умовах відкритий банкінг (Open Banking) набуває стратегічного значення в управлінських процесах банку, оскільки забезпечує відкритий та стандартизований обмін фінансовими даними між банківськими установами й сторонніми провайдерами фінансових послуг. Водночас упровадження відкритих API розширює можливості стратегічного планування, ризик-менеджменту й розвитку клієнтоорієнтованих фінансових продуктів в умовах цифрової трансформації банківського сектору. У сучасних кризових умовах дії в Україні воєнного стану, використання концепції відкритого банкінгу сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень, удосконаленню системи аналізу клієнтських даних й оптимізації внутрішніх бізнес-процесів банку, проте вимагає особливих підходів до впровадження з урахування безпекових умов, що й визначає актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань упровадження цифрових технологій в банківському секторі приділяється значна увага закордонними й вітчизняними науковцями. Зокрема, у працях С.К. Реверчук, О.І. Творидло [1] виконано комплексний аналіз тенденцій цифрової трансформації банківської діяльності, сформульовано прогнозу оцінку подальшого розвитку банківського сектору, а також обґрунтовано практичні рекомендації щодо вдосконалення нормативно-інституційних механізмів регулювання банківської системи в умовах поглиблення цифрових перетворень. Науковець Т.В. Бутенко [2] значну увагу приділяє вивченню впливу процесів цифрової трансформації на розвиток традиційних банківських установ, а також на ідентифікації ключових стратегічних векторів подальшого функціонування й розвитку банківського сектору в середовищі цифрової економіки. Питанням реалізації відкритого банкінгу в Україні присвячено праці М.С. Шаренко й К.В. Добрунової. У своїх дослідженнях [3] науковці визначають основні бар'єри й виклики на шляху реалізації концепції відкритого банкінгу, а також виокремлюють переваги даної концепції для споживачів. Я.М. Грицишин [4] аналізує технологічні, регуляторні, ринкові й споживчі передумови відкритого банкінгу, його вплив на конкуренцію, інновації та персоналізацію фінансових продуктів. О.Д. Гордей та Є.Г. Серeda [5] оцінили ризиків і можливостей упровадження Open Banking в Україні.

Незважаючи на активну зацікавленість науковців у дослідженні аспектів цифровізації банківського бізнесу й наявність досліджень із цього питання, проблематика реалізації такої інноваційної технології як відкритий банкінг у банківському бізнесі, а також дослідження її місця в системі банківського менеджменту в сучасних умовах воєнного вторгнення в Україні потребує поглибленого дослідження.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає в дослідженні сучасних тенденцій упровадження та розвитку відкритого банкінгу в Україні й

визначенні особливостей реалізації відкритого банкінгу в умовах воєнного стану в системі сучасного банківського менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. У працях науковців не існує єдиної думки щодо сутності поняття «відкритий банкінг». Деякі науковці визначають його як «концепцію відкриття доступу до рахунків», «механізм відкриття доступу», «систему обміну даними про клієнта». Зокрема, Я.М. Гринчишин [4] вважає, що відкритий банкінг – це концепція, у межах якої банківські установи й інші провайдери платіжних сервісів, за умови надання згоди клієнтами, забезпечують контрольований доступ до визначеного переліку фінансової інформації для третіх сторін, зокрема фінтех-компаній через використання уніфікованих програмних інтерфейсів (API). Науковці Я.А. Дроботя, Л.В. Бражник, О.О. Дорошенко [6] визначають Open Banking як «механізм відкриття банками доступу до власних систем стороннім особам і формування платформи «банківського торгового центру»».

Уважаємо доцільним розмежування науковцями І.Б. Охріменко й Д.А. Шуляк поняття відкритого банкінгу з погляду технічних й економічних аспектів. Зокрема, у своїй праці [7, с. 195–198] вони визначають, що з економічного погляду відкритий банкінг постає як форма організації банківської діяльності, що передбачає надання відкритого доступу до фінансових послуг, платіжних операцій та релевантних банківських даних. У технологічному вимірі ця модель функціонує як інфраструктурне рішення, яке забезпечує обмін клієнтською інформацією через регламентований доступ до неї через відкриті API. Таке розмежування поняття є обґрунтованим, оскільки технічний вимір визначає інфраструктурні механізми обміну даними, тоді як економічний – трансформацію бізнес-моделей та створення ринкової цінності.

Національний банк України визначає відкритий банкінг як «структурований і безпечний обмін даними між надавачами платіжних послуг (далі – НПП) з обслуговування рахунку й стороннім НПП через спеціалізовані інтерфейси, який здійснюється за згодою користувача під час доступу до рахунку користувача стороннього НПП для надання нефінансових платіжних послуг користувачу таким стороннім НПП» [8]. У цьому тлумаченні НБУ визначає відкритий банкінг не лише як обмін даними між надавачами платіжних послуг, а й гарантовану безпечність цих процесів.

Уперше концепцію відкритого банкінгу було розроблено й практично запроваджено у Великій Британії. Юридично це стало можливо завдяки ухваленню у 2015 році Другої директиви про платіжні послуги (PSD2) [9]. Директива PSD2 передбачала суворі стандарти безпеки для електронних платежів і двофакторної автентифікації, а також механізм передачі третім сторонам (фінтех-компаніям тощо) доступ до банківських даних клієнтів через API.

Проте, варто зазначити, що незважаючи на те, що Велика Британія на момент формування європейської директиви PSD2 була державою-членом Європейського Союзу, модель відкритого банкінгу в цій країні була розроблена й упроваджена на національному рівні як окрема регуляторна ініціатива, спрямована на підвищення конкуренції на фінансовому ринку. Після виходу Великої Британії з ЄС у 2020 році її система Open Banking функціонує

автономно й не є складником правового поля Європейського Союзу. Відповідно до звітності Open Banking Limited кожен п'ятий споживач у Великій Британії активно використовує відкритий банкінг й лише у березні 2025 року було здійснено 31 млн платежів через відкритий банкінг, а обсяг активних користувачів відкритого банкінгу налічує 13,3 млн осіб [10].

У червні 2023 року Європейська Комісія запропонувала запровадження Третьої Директиви про платіжні послуги (PSD3), що охоплювала коригування в питаннях безпеки, конкуренції та інновацій. Зокрема, запропоновано спрощену інтеграцію відкритого банкінгу з кореляцією більшого контролю клієнтів над даними, запобіганню шахрайству пов'язаного з обміном даними між постачальниками платіжних послуг (PSPs) [11].

За статистикою компанії CoinLaw у країнах ЄС на початку 2025 року понад 94 % ліцензованих банків відповідали вимогам PSD2 і брали активну участь у відкритих банківських екосистемах. Світова база користувачів відкритого банкінгу у 2025 році налічувала понад 470 млн користувачів, а за прогнозами очікується до кінця 2027 року зростання до 600 млн. Понад 65 % світових фінансових установ вже підтримують доступ до даних клієнтів через API. У США майже 52 % користувачів використовують принаймні одну послугу відкритого банкінгу [12].

В Україні впровадження відкритого банкінгу відбувається в процесі адаптації національного законодавства до європейських стандартів і має поетапний характер, що зумовлено необхідністю забезпечення фінансової стабільності й підвищених безпекових вимог в умовах воєнного стану. Під час прийняття Закону України «Про платіжні послуги» [13] у 2021 році було враховано деякі положення директиви PSD2, що стало підґрунтям для запровадження відкритого банкінгу в Україні. Зокрема в Законі визначено процедуру відкриття доступу третіх сторін до платіжних рахунків клієнтів, можливість надання платіжних й інформаційних послуг небанківськими установами, обов'язковість отримання згоди користувача на передачу фінансових даних. Також Закон визначив ключових учасників екосистеми відкритого банкінгу, зокрема постачальників послуг з ініціювання платежів і надання інформації щодо рахунків, що створило правові умови для розвитку фінтех-компаній та підвищення конкуренції на ринку фінансових послуг.

У серпні 2023 року НБУ затвердив Концепцію відкритого банкінгу, яка визначила напрями розвитку, дорожню карту й ключові вимоги до впровадження цієї системи в Україні [14]. Концепція полягала у зобов'язанні банків й інших надавачів платіжних послуг з обслуговування рахунків відкривати свої API для надавачів нефінансових платіжних сервісів для надання їм, за згодою користувача, доступу до інформації про рахунки й можливості ініціювання платіжних операцій. Загалом це створило передумови для динамічного розвитку фінтех-екосистеми, запровадження інноваційних платіжних рішень і суттєвого посилення конкуренції на ринку фінансових послуг.

З 1 серпня 2025 року в Україні набрало чинності Положення про відкритий банкінг в Україні [8]. Положення регламентує принципи взаємодії

учасників відкритого банкінгу, встановлює правила застосування та поділу спеціалізованих програмних інтерфейсів (API), що використовуються в межах відкритого банкінгу, а також визначає процедури й умови надання стороннім постачальникам платіжних послуг (PISP / AISP) доступу до рахунків користувачів, відкритих у надавачів платіжних послуг з обслуговування рахунків (ASPSP) [15].

Порівняння нормативного регулювання впровадження Open Banking у країнах ЄС й Україні (табл. 1) дає змогу зробити висновки про те, що Україна перебуває на етапі активної імплементації відкритого банкінгу, здійснюючи поступову адаптацію національного законодавства до європейських вимог.

Таблиця 1

Нормативне регулювання впровадження Open Banking у країнах ЄС і в Україні

Критерій порівняння	Європейський Союз	Україна
Базовий нормативний акт	Директива (ЄС) 2015/2366 (PSD2), Регламент PSD3 (у процесі впровадження)	Закон України «Про платіжні послуги», Положення про відкритий банкінг в Україні
Регуляторний орган	Європейська комісія, Європейський центральний банк, національні регулятори країн ЄС	Національний банк України
Доступ третіх сторін (TPP)	Чітко визначений та обов'язковий для банків	Регламентується НБУ, упроваджується поетапно
Захист персональних даних	GDPR як ключовий інструмент захисту даних	Закон України «Про захист персональних даних» і нормативні акти НБУ
Вимоги до згоди клієнта	Чітко стандартизована, обов'язкова явна згода користувача	Передбачена законодавством, із підвищеними вимогами в умовах воєнного стану
Кібербезпека	Стандарти ЕВА, RTS SCA/CSC, єдині технічні вимоги	Посилені вимоги НБУ з урахуванням воєнних кіберризиків
Стадія впровадження	Завершена та функціональна модель Open Banking	Етап активної імплементації та адаптації
Вплив кризових чинників	Регулювання здійснюється в умовах стабільного інституційного середовища	Нормативне регулювання адаптується до умов воєнного стану

Джерело: сформовано авторами на основі [9; 13–16; 17, с. 167]

Потрібно зазначити, що регуляторна роль у країнах ЄС є багаторівневою, що забезпечує координацію між наднаціональними й національними інституціями, тоді як в Україні ключова відповідальність зосереджена у Національному банку України, який виступає єдиним координатором процесу. Доступ третіх сторін в Україні потребує додаткової інституційної готовності учасників ринку, тоді як у країнах ЄС він має обов'язковий характер для банків.

Поетапне впровадження відкритого банкінгу в Україні вимагає від банківського менеджменту балансування між регуляторною відповідністю, технологічною готовністю та пошуком нових бізнес-моделей. Ці вимоги визначають стратегічні, організаційні й технологічні рішення керівництва банків, змушуючи банки адаптувати бізнес-моделі, систему управління ризиками й взаємодію з фінтех-партнерами в умовах відкритого доступу до фінансових даних.

Особливістю українського регулювання відкритого банкінгу в сучасних умовах є вплив повномасштабного вторгнення та впровадження воєнного

стану. Це зумовлює підвищені вимоги до кібербезпеки, захисту даних і процедур отримання згоди клієнтів, на відміну від відносно стабільного інституційного середовища в країнах ЄС (табл. 2).

Таблиця 2

Особливості реалізації та регулювання Open Banking в Україні в умовах воєнного стану

№ з/п	Напрямок аналізу	Зміст особливості	Вплив воєнного стану на реалізацію Open Banking
1	Кібербезпека й захист даних	Підвищені вимоги до захисту фінансової інформації, API-інтерфейсів і персональних даних клієнтів	Кібербезпека стає ключовою передумовою впровадження Open Banking, пріоритет надається стабільності й захищеності над швидкістю інновацій
2	Регуляторна політика НБУ	Поєднання євроінтеграційних вимог (PSD2/PSD3) із режимом воєнного регулювання	Упровадження Open Banking здійснюється поетапно з використанням регуляторної гнучкості й відтермінуванням окремих вимог
3	Інфраструктурна спроможність	Нерівномірний доступ банків і фінтех-компаній до ІТ-інфраструктури й інвестиційних ресурсів	Концепція Open Banking розвивається переважно у великих системних банках і цифрово зрілих учасниках ринку
4	Поведінка споживачів	Зростання попиту на дистанційні й мобільні фінансові сервіси за одночасного зниження довіри до передачі даних третім сторонам	Формується обережне ставлення клієнтів до Open Banking, що потребує додаткових механізмів інформування та захисту
5	Фінтех-екосистема	Залучення Open Banking до гуманітарних, волонтерських і державних фінансових сервісів	Open Banking набуває соціально-економічного й стратегічного значення, виходячи за межі комерційного використання
6	Фінансова стійкість	Підтримка безперервності фінансових операцій і міжнародних платежів	Open Banking розглядається як інструмент забезпечення фінансової стійкості економіки в кризових умовах

Джерело: сформовано авторами

Зокрема, особливостями впровадження відкритого банкінгу в Україні в умовах воєнного стану є низький рівень довіри клієнтів до відкритого банкінгу й потреба в додаткових механізмах інформування про захист даних. Концепція розвивається переважно у великих системних банках, де пріоритет надається стабільності й захищеності над швидкістю інновацій. Активне залучення гуманітарних, волонтерських і державних фінансових сервісів надає системі відкритого банкінгу соціально-економічного й стратегічного значення, що виходить за межі комерційного використання.

Отже, у системі банківського менеджменту в Україні в умовах воєнного стану формується унікальна модель упровадження відкритого банкінгу, що ґрунтується на балансі між інноваційністю, регуляторною дисципліною та підвищеним рівнем безпеки, забезпечуючи адаптацію фінансового сектору до кризових викликів і водночас зберігаючи стратегічний курс на європейську інтеграцію. Ця модель характеризується такими ознаками:

- пріоритетом банківського менеджменту стає кіберстійкість, багаторівнева автентифікація клієнтів і впровадження додаткових механізмів моніторингу операцій у межах відкритого банкінгу (з урахуванням зростання кіберзагроз, пов'язаних із воєнними діями);
- управління ризиками набуває адаптивного характеру й банківський

менеджмент змушений враховувати не лише традиційні фінансові й операційні ризики, а й ризики воєнного походження: збої інфраструктури, тимчасову втрату доступу клієнтів до сервісів, підвищену вразливість платіжних даних;

- регуляторна роль Національного банку України істотно посилюється;
- клієнтоорієнтованість у межах відкритого банкінгу трансформується через, з одного боку, відкритий доступ до фінансових даних, а з іншого – в умовах воєнного стану посилення контролю за наданням згоди клієнтів і мінімізацію ризиків несанкціонованого використання інформації;
- стратегічне управління банків орієнтується на поступову інтеграцію відкритого банкінгу, оскільки, на відміну від моделі ЄС, українські банки застосовують поетапний підхід, поєднуючи цифрові інновації із завданнями збереження ліквідності, безпеки, довіри клієнтів і стабільності фінансової системи.

Висновки. Запровадження концепції Open Banking зумовлене стрімким розвитком цифрових технологій у банківському секторі, а також потребою модернізації фінансових послуг і підвищення їхньої якості для споживачів, зокрема за допомогою активного використання мобільних і цифрових каналів обслуговування. В Україні впровадження відкритого банкінгу відбувається в процесі адаптації національного законодавства до європейських стандартів і має поетапний характер, що зумовлено необхідністю забезпечення фінансової стабільності й підвищених безпекових вимог в умовах негативного впливу сучасних кризових явищ і воєнного стану. Подальших досліджень потребує визначення механізмів управління ризиками й кібербезпекою відкритого банкінгу в умовах воєнних дій, а також оцінка його впливу на ефективність банківських бізнес-процесів і клієнтоорієнтованість.

Список використаних джерел

1. Реверчук С.К., Творидло О.І. Цифровізація банківського бізнесу: виклики та можливості для державного регулювання. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-45> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2867/2791> (дата звернення: 11.01.2026).
2. Бутенко Т.В. Цифровізація банківського сектору: проблеми та перспективи. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 159–166 DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.159-166>
3. Шаренко М.С., Добрунова К.В. Open Banking в Україні: потенціал розвитку та переваги для споживачів. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2025. Вип. 01. С. 552–556. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.01.92>
4. Гринчишин Я. Відкритий банкінг як драйвер розвитку ринку фінансових послуг. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-91> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6446/6386> (дата звернення: 11.01.2026).
5. Гордей О.Д., Серeda Є.Г. Використання Open Banking у банківській системі України: можливості та ризик. *Підприємництво та інновації*. 2024.

Вип. 31. С. 18–24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/31.3>

6. Дроботя Я.А., Бражник Л.В., Дорошенко О.О. Диджиталізовані інновації банківського бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 23. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-15>

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/157/151> (дата звернення: 15.01.2026).

7. Охріменко І., Шуляк Д. Інновації Open banking у розвитку банкострахування. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 11 (17). С. 193–208. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-193-208](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-193-208)

8. Про затвердження Положення про відкритий банкінг в Україні: Постанова правління Національного банку України від 25 липня 2025 року № 80. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_25072025_80 (дата звернення: 19.01.2026).

9. On payment services in the internal market, amending Directives 2002/65/EC, 2009/110/EC and 2013/36/EU and Regulation (EU) № 1093/2010, and repealing Directive 2007/64/EC : Directive (EU) 2015/2366 of the European Parliament and of the Council of 25 November 2015. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2015/2366/oj/eng> (дата звернення: 12.01.2026).

10. OBL Impact Report 7: open banking delivers real-world impact as adoption accelerates year-on-year. URL: <https://surl.li/hdeedl> (дата звернення: 12.01.2026).

11. On payment services and electronic money services in the Internal Market amending Directive 98/26/EC and repealing Directives 2015/2366/EU and 2009/110/EC : Proposal for a Directive of the European Parliament and of the Council. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52023PC0366> (дата звернення: 12.01.2026).

12. Burnett S. Kinder K. Open Banking Adoption Statistics 2026: Adoption, Innovation & Growth. URL: https://coinlaw.io/open-banking-adoption-statistics/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 14.01.2026).

13. Про платіжні послуги: Закон України від 30 червня 2021 року № 1591-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text> (дата звернення: 15.01.2026).

14. Концепція відкритого банкінгу в Україні. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Open_banking_conception_NBU_2023.pdf?v=16 (дата звернення: 19.01.2026).

15. Затверджено Положення про відкритий банкінг в Україні. URL: <https://surl.li/lbbxcm> (дата звернення: 20.01.2026).

16. Марків Г.В. Open banking – інноваційна тенденція трансформації міжнародного та українського банківського сектору. *Ефективна економіка*. 2025. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.6.51%20> URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/6775/6877> (дата звернення: 11.01.2026).

17. Коваль Є.О. Запровадження відкритого банкінгу в Україні: порівняльно-правовий аналіз із законодавством ЄС. *Науковий вісник*

Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2025. Т. 5, № 90. С.166–171. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.90.5.20>

References

1. Reverchuk, S. K., & Tvorydlo, O. I. (2023). Tsyfrovizatsiia bankivskoho biznesu: vyklyky ta mozhlyvosti dlia derzhavnoho rehuliuвання [Digitalization of banking business: Challenges and opportunities for state regulation]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-45> Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2867/2791> [in Ukrainian].
2. Butenko, T. V. (2025). Tsyfrovizatsiia bankivskoho sektoru: problemy ta perspektyvy [Digitalization of the banking sector: Problems and prospects]. *Ekonomichnyi prostir – Economic Space*, 197, 159–166. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.159-166> [in Ukrainian].
3. Sharenko, M. S., & Dobrunova, K. V. (2025). Open banking v Ukraini: potentsial rozvytku ta perevahy dlia spozhyvachiv [Open banking in Ukraine: Development potential and benefits for consumers]. *Analychno-porivnialne pravoznavstvo – Analytical and Comparative Law*, 1, 552–556. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.01.92> [in Ukrainian].
4. Hrynychshyn, Ya. (2025). Vidkrytyi bankinh yak draiver rozvytku rynku finansovykh posluh [Open banking as a driver of financial services market development]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-91> Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6446/6386> [in Ukrainian].
5. Hordei, O. D., & Sereda, Ye. H. (2024). Vykorystannia open banking u bankivskii systemi Ukrainy: mozhlyvosti ta ryzyky [Use of open banking in the banking system of Ukraine: Opportunities and risks]. *Pidpriemnytstvo i innovatsii – Entrepreneurship and innovation*, 31, 18–24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/31.3> [in Ukrainian].
6. Drobotia, Ya., Brazhnyk, L., & Doroshenko, O. (2021). Dydzhitalizovani innovatsii bankivskoho biznesu [Digitalized innovations of banking business]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, 23. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-15> Retrieved from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/157/151> [in Ukrainian].
7. Okhrimenko, I., & Shuliak, D. (2023). Innovatsii open banking u rozvytku bankostrakhuvannia [Open banking innovations in the development of bancassurance]. *Aktualni pytannia u suchasni nauksi – Current Issues in Modern Science*, 11(17), 193–208. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-193-208](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-193-208) [in Ukrainian].
8. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro vidkrytyi bankinh v Ukraini: Postanova pravlinnia Natsionalnoho banku Ukrainy № 80 [On approval of the

Regulation on open banking in Ukraine: Resolution of the National Bank of Ukraine № 80] (25 July, 2025). *bank.gov.ua*. Retrieved from: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_25072025_80 [in Ukrainian].

9. European Parliament & Council of the European Union. (2015). Directive (EU) 2015/2366 on payment services in the internal market (PSD2). *eur-lex.europa.eu*. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2015/2366/oj/eng> [in English].

11. Open Banking Limited. (2024). OBL impact report 7: Open banking delivers real-world impact as adoption accelerates year-on-year. *surl.li/hdeedl*. Retrieved from: <https://surl.li/hdeedl> [in English].

12. European Commission. (2023). Proposal for a regulation on payment services and electronic money services in the internal market (PSD3). *eur-lex.europa.eu*. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52023PC0366> [in English].

13. Burnett, S., & Kinder, K. (2026). Open banking adoption statistics 2026: Adoption, innovation & growth. *coinlaw.io*. Retrieved from: <https://coinlaw.io/open-banking-adoption-statistics/> [in English].

13. Pro platizhni posluhy: Zakon Ukrainy № 1591-IX [On payment services: Law of Ukraine № 1591-IX] (30 June, 2021). *zakon.rada.gov.ua*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20> [in Ukrainian].

14. National Bank of Ukraine. (2023). Kontsepsiia vidkrytoho bankinhu v Ukraini [Open banking concept in Ukraine]. *bank.gov.ua*. Retrieved from: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Open_banking_conception_NBU_2023.pdf [in Ukrainian].

15. National Bank of Ukraine. (2023). Zatverdzheno Polozhennia pro vidkrytyi bankinh v Ukraini [Approval of the regulation on open banking in Ukraine]. *surl.li*. Retrieved from: <https://surl.li/lbbxcm> [in Ukrainian].

16. Markiv, H.V. (2025). Open banking – innovatsiina tendentsiia transformatsii mizhnarodnoho ta ukrainskoho bankivskoho sektoru [Open banking – an innovative trend in the transformation of the international and Ukrainian banking sector]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.6.51> Retrieved from: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6775/6877> [in Ukrainian].

17. Koval, Ye.O. (2025). Zaprovdzhennia vidkrytoho bankinhu v Ukraini: porivnialno-pravovyi analiz iz zakonodavstvom YeS [Implementation of open banking in Ukraine: Comparative legal analysis with EU legislation]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, 5 (90), 166–171. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.90.5.20> [in Ukrainian].

Відомості про авторів

ГАРЯГА Леся Олегівна – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і фінансів, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького (18031, м. Черкаси, вул. Шевченка, 81, e-mail:

garyagalo@vu.cdu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-5266-797X>).

КОСТОГРИЗ Вікторія Григорівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і фінансів, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького (18031, м. Черкаси, вул. Шевченка, 81, e-mail: kostogryzvg@vu.cdu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-8378-5549>).

НАРІАНА Lesia – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Accounting and Finance, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy (18031, Cherkasy, 81, Shevchenko St., e-mail: garyagalo@vu.cdu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-5266-797X>).

KOSTOHRYZ Viktoriia – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Accounting and Finance, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy (18031, Cherkasy, 81, Shevchenko St., e-mail: kostogryzvg@vu.cdu.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-8378-5549>).

Надходження статті 13.02.2026.

Прийнято 25.02.2026.

Опубліковано 17.04.2026.

УДК 65.014:331.101.3

DOI: 10.37128/2411-4413-2026-1-7

**ФОРМУВАННЯ
СТІЙКОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА У
КОНТЕКСТІ
ВИКОРИСТАННЯ
АСЕРТИВНИХ
ПРАЦІВНИКІВ В
УМОВАХ
ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

СТРЕЛЬБИЦЬКА Т.А.,
*аспірантка третього року навчання
кафедри економіки та підприємницької діяльності,
Вінницький національний аграрний університет
(м. Вінниця)*

У статті досліджено поведінкові детермінанти стійкості підприємства в умовах глобалізації з акцентом на асертивність як ключовий чинник підтримання організаційної стабільності. Підкреслено, що традиційні економічні механізми вже не забезпечують сталого розвитку підприємств в умовах зростання ринкової турбулентності та глобальної взаємозалежності. Асертивність, розуміючи як зрілу поведінкову компетентність, що поєднує впевненість, саморегуляцію та повагу до інших, розглянуто як поведінковий драйвер адаптивності організацій та складник їх економічної безпеки.

Емпіричне дослідження проведене протягом 2024-2025 років, яке охопило 250 працівників дванадцяти підприємств України різних галузей та було спрямоване на виявлення взаємозв'язку між часткою асертивних працівників і показниками стійкості підприємства. Результати засвідчили високу позитивну кореляцію ($r = 0,82$; $p < 0,01$) між асертивністю та інтегральним індексом стійкості. Підприємства, у яких частка асертивних працівників перевищує 11%, характеризуються суттєво вищою адаптивністю до ринкових коливань, нижчою плинністю кадрів і вищою рентабельністю.

FORMATION OF ENTERPRISE RESILIENCE IN THE CONTEXT OF USING ASSERTIVE EMPLOYEES UNDER GLOBALIZATION CONDITIONS © 2026 by STRELBITSKA Tetiana is licensed under CC BY 4.0

