

УДК 336.717:004.7

DOI: 10.32342/2074-5354-2021-1-54-4

З.С. ПЕСТОВСЬКА,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри інноваційного менеджменту та фінансової аналітики Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

(Р)ЕВОЛЮЦІЯ БАНКІНГУ: ДИСКУСІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У статті доведено, що відбувається трансформація парадигми банкінгу – користувачі потребують нової моделі обслуговування: вчасно, оперативного, вигідно, легко. Запропоновано класифікацію, приклади реалізації та взаємозв'язки між перспективними напрямками розвитку сучасного банкінгу: Lifestyle-банкінг, поведінковий банкінг, Bank-as-a-Service, Open banking, омніканальний банкінг, White label banking, необанки. Наведено переваги та ризики нових підходів до ведення банківського бізнесу; шляхи підвищення конкурентоспроможності банків.

Визначено, що близькими є поняття «Lifestyle-банкінг» і «поведінковий банкінг», проте останній спрямований на формування раціональної фінансової поведінки, що створює конфлікт інтересів, оскільки фінансова культура починає хвилювати класичний банк тільки за появи великих просторочень за кредитами. Омніканальність є додатковою характеристикою Lifestyle і поведінкових банків, а всі вони неможливі без Open banking. Підструктурою Open Banking є концепції BaaS та White Label banking. Для прискорення взаємодії між різними зацікавленими сторонами Open Banking ґрунтується на API, якого традиційні банки уникали з міркувань безпеки. Впроваджено PSD2 – законодавчу базу для відкриття банківських даних клієнтів з їх дозволу авторизованим стороннім постачальникам.

Окреслено тенденції переосмислення банківської справи: оцифрування всіх елементів банківського бізнесу; орієнтація на потреби клієнтів; співпраця з фінтех-компаніями для стимулювання інновацій; створення стандартизованої структури для обміну банківськими даними через API; абстрагування від особливостей кожної банківської системи; розробка інтуїтивних банківських операцій; перехід до компонентних архітектур або модульних структур для полегшення й прискорення розробки нових послуг та каналів; підвищення рівня захисту споживачів.

Ключові слова: Lifestyle-банкінг, поведінковий банкінг, банк як послуга (BaaS), відкритий банкінг, White label banking, необанки, омніканальний банкінг.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Ще кілька років тому можна було сказати, що банки – поза конкуренцією серед інших фінансових установ, тому що тільки з їх допомогою можна було впливати на обсяг грошової маси, більш-менш безпечно вкладати гроші (принаймні фізичним особам), проводити платежі (особливо юридичним особам). Проте ситуація змінилася.

Банки традиційно вважалися піонерами автоматизації процесів, але зараз

вони опиняються на задньому плані цифрових фінансових послуг, орієнтованих на споживачів. Відбувається трансформація самої парадигми банкінгу, до якої усі звикли протягом останніх століть, тому що змінилися самі користувачі – стали ще менш схильними розбиратися глибоко і ще більш схильними довіряти стороннім рекомендаціям. Їм потрібна нова модель обслуговування – вчасно, оперативного, вигідно і без зайвих зусиль. Цифрові технології змінюють визначення майбутнього банківських і фінансових послуг. Люди готові витратити більше на розваги і від-

починок, але не хочуть витратити час на відвідування брокерських контор або банківських відділень. У наші дні клієнти очікують того ж рівня доступності, персоналізації і простоти використання, який вони отримують від компаній, базованих на різних платформах. Amazon Prime і Hulu curate демонструють відстеження поведінки і переваг користувачів. Twitter та Instagram пропонують акаунти, твіти, зображення і канали IGTV на основі лайків. Клієнти використовують смартфони, щоб їздити в Uber або бронювати апартаменти через Airbnb, і вони готові у такий самий спосіб взаємодіяти з фінансовими установами. Отже, банки мають впроваджувати інновації та послідовно надавати гіперперсоніфіковані послуги. Але це дуже й дуже непроста справа. Організація якісного клієнтського досвіду, за якого споживач не відчуває дискомфорту при зміні каналу споживання, – одна з головних цілей роздрібного бізнесу незалежно від галузі. Якби споживачі могли навчитися вести себе більш відповідально у фінансовому відношенні, банки могли б знизити рівень дефолтів, розділити отримані вигоди і підвищити фінансовий добробут як окремих осіб, так і суспільства. Вони можуть знати, що економити розумно, але не знати, як використати свої заощадження для максимальної фінансової безпеки як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

Банки мають бути готовими розкрити свої дані для партнерів (фінтех-компаній, IT-розробників, торгових мереж) за допомогою стандартизованих та відкритих інтерфейсів прикладного програмування (API). Вони також мають бути готовими підключатися до нових галузевих платформ, де вони виступають як учасники, а не власники досвіду та відносин з клієнтами. Така всеохоплююча трансформація потребує певного часу і визначається схильністю банку до ризику та зрілістю цифрового бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існує безліч наукових, практичних, статистичних, аналітичних публікацій на тему цифровізації банківської справи, в

яких знаходимо низку термінів: Lifestyle-банкінг, поведінковий банкінг, Bank-as-a-Service, Open banking, омніканальний банкінг, White label banking, необанки [1–7]. Виникають питання: як усі вони пов'язані, чи є вони синонімами, чи є можливість їх класифікувати.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Перш ніж шукати взаємозв'язки та підпорядкованість сучасних видів банківської діяльності, необхідно, на нашу думку, детально розібратися з термінологією.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). В умовах зміни потреб користувачів, підходів до надання банківських послуг необхідно визначити, хто домінуватиме на цьому ринку – класичні банки чи фінтех-стартапи, або все ж таки можливе співробітництво фінтех-стартапів з банками у впровадженні нової парадигми банкінгу і які передбачаються моделі, які є перспективні напрями взаємозв'язків банкінгу та штучного інтелекту, Big Data, машинного навчання, чи є перспективи інтеграції з маркетплейсами, і головне – як на добробуті роздрібних клієнтів може позначитися активний розвиток перспективних моделей банкінгу і що це може дати суспільству в цілому; класифікувати сучасні моделі банкінгу та обґрунтувати зв'язки між ними (або їх підпорядкованість).

Виклад основного матеріалу дослідження. Класифікацію та основні взаємозв'язки між термінами, якими позначають перспективні напрями розвитку сучасного банкінгу (Lifestyle-банкінг, поведінковий банкінг, Bank-as-a-Service, Open banking, омніканальний банкінг, White label banking, необанки), коротко подано в табл. 1.

Необанки (Neobanks). Працюють тільки в цифровому форматі, не мають фізичних відділень і не покладаються на застарілі сервери.

Підвищений інтерес споживачів до необанків спонукає їх вводити екстрагантні функції – захист від овердрафту та стимули для реєстрації, також вони здійснюють і звичну функцію управлін-

Перспективні напрями сучасного банкінгу

Напря́м	Характеристика
Необанки (Neobanks)	Працюють тільки в цифровому форматі, не мають фізичних відділень і не покладаються на застарілі сервери. Основні необанки: ABN Amro, Adyen, Ant financial, ANZ, Aspiration, Banco Inter, Bank Leumi, Banco Sabadell, Banco Votorantim, Bnext, bunq, Chime, Commonwealth Bank of Australia, Dave, Finleap, ING, Judo, Klar, Kuda, Mastercard, Monzo, Moven, MYbank, Національний банк Австралії, Neon, Nubank, N26, OakNorth, Penta, Revolut, Raising, Rabobank, Santander, Starling, Standard Chartered, Tandem, TD Bank, TransferWise, Tencent, Uala, Uber, Volt, Varo, WeBank, Westpac, Xinja, 86 400 [1]
Lifestyle-банкінг	Банк стає не просто джерелом фінансових послуг, а невід'ємною частиною життя свого роздрібного клієнта. Lifestyle-продукт спирається на унікальний дата-сет та унікальну бізнес-модель, в якій платіжна інфраструктура стає безкоштовною. Lifestyle-банкінг обов'язково включає в себе корисні послуги, не пов'язані безпосередньо з фінансами. Акцент робиться на різноманітності функцій систем із залученням користувачів до щоденного спілкування. Основне завдання – зробити банківські сервіси начебто непомітними для клієнта. Концепція «банк як медіа», коли банк створює свій контент. Наприклад, сервіс Better Money Habits від Банку Америки або онлайн-журнал Life.Profit від «Ак Барс Банку» [2]
Поведінковий банкінг (Behavioral banking)	Спрямований на вивчення поведінки клієнтів з метою зробити їх життя зручнішим. Інший напря́м – вивчення поведінки і проблем клієнта, для того щоб захистити клієнта від неприємностей. Приклади: Shift Technology (Франція), сервіс Klarna, Data-driven, Discovery Bank (ІАП) + додаток Vitality Money [3]
Оmnіканалний банкінг (Omnichannel banking)	Оmnіканалність – це не просто робота з різними каналами, а взаємодія клієнта і банку через різні канали. Завдання – надавати клієнтам однаковий набір послуг як у цифрових, так і у фізичних каналах. Приклади: Укрсиббанк, Alior Bank та mBank (Польща), DenizBank (Туреччина), RBS (Великобританія) + додаток GetCash [4]
Банк як послуга (Bank-as-a-service, BaaS)	Здавання в оренду банківської інфраструктури (ліцензія, процесинг платежів, випуск карт, комплаєнс) замість створення або купівлі її для інших гравців. Принципово новий рівень реалізації концепції хмари, де клієнту надаються не технологічні можливості, а повноцінні бізнес-функції в моделі підписки. BaaS класифікується як платформа, підструктура Open Banking. Приклади: solarisBank, Bankable, Treezor, 11:FS Foundry, Cambr, ClearBank, Starling Bank + додаток Dozens, Fidor Bank, Wirecard, Lemonway, BBVA, Standard Chartered, Green Dot [5]
Відкритий банкінг (Open banking)	Платформи BaaS стали ключовим компонентом Open banking. Open Banking не такий деталізований, як BaaS, він орієнтований на забезпечення прозорості для клієнтів, надаючи їм інформацію про функції банківських рахунків. Приклади: додатки Monzo, Starling, Revolut [6]
White label banking	Ще один термін для позначення BaaS. Рішення White label виводять концепції BaaS і Open banking на новий рівень, коли банківські послуги пропонуються сторонньою компанією, чия технологія базована на чужому рішенні. Світові рішення: RadarPayments (Швейцарія), Optherium (США + Естонія), CurrencyCloud (Англія), Limepay (Австралія), Mbanq. (Німеччина, США, Хорватія, Сінгапур), SatchelPay (Литва), Менига (Ісландія), Findity (Швеція), Penni.io (Данія), Conax (Норвегія) [7]

ня особистими фінансами, заповнюють прогалини для груп населення, які не мають доступу до банківських послуг. Більшість необанків працюють за моделлю «freemium»: вони пропонують свій продукт безкоштовно, але стягують плату за додаткові функції, у той час як інші пропонують багаторівневі підписки з різними рівнями преміум-акаунтів.

Переваги необанків:

– низькі витрати: більшість продуктів і послуг не мають щомісячної плати за обслуговування і, як правило, коштують менше, ніж у традиційних закладах;

– зручність: для технічно розумних людей необанки пропонують усі банківські послуги в одному додатку + можливість управляти фінансами в будь-який час дня і ночі за умови, що у користувача є смартфон з підключенням до Інтернету;

– швидкий час обробки: немає необхідності чекати доставки карти тиждень поштою; можна за кілька хвилин відкрити рахунок і відразу почати користуватися послугою (кредит, оплата, консультація).

Проблеми функціонування:

– технічна складова: щоб користуватися необанком, клієнт повинен мати телефон, вихід в Інтернет і в цілому відчувати себе комфортно, при використанні технологій;

– менше правил: це веде до більшого ризику, коли справа доходить до суперечок, менше державної підтримки порівняно з традиційними банками;

– немає фізичного представництва, якщо клієнт вважає за краще особисто поговорити з представником [7].

Lifestyle-банкінг. За цією концепцією банк стає не просто джерелом фінансових послуг, а невід'ємною частиною життя свого роздрібного клієнта. Lifestyle-продукт спирається на унікальний дата-сет та унікальну бізнес-модель, в якій платіжна інфраструктура стає безкоштовною.

Для реалізації Lifestyle-банкінгу існують різні методи: 1) бути з клієнтом кожен хвилину його неробочого часу; 2) давати рекомендації про все, що якимось пов'язано з витратами; 3) розвивати пер-

соналізовані комунікації. В будь-якому разі спочатку відбувається глибокий аналіз життєвого циклу клієнта, характеру і особливостей його споживання, далі – формування на основі цих даних органічно вбудованих продуктів і сервісів, тобто Lifestyle-банкінг формує ціннісні пропозиції, орієнтовані на певний сегмент клієнтів.

На цей момент елементи lifestyle-банкінгу є лише способом залучення нових клієнтів або підвищення лояльності вже існуючих. Часто це розрізнені елементи маркетингової оболонки банківських продуктів і сервісів, зібрані під єдиною ідеєю. Наприклад, продукти для окремого сегмента клієнтів з чітко вираженою соціально-демографічною характеристикою: карта шопоголіка, пакет послуг для мандрівника.

Lifestyle-банкінг сам по собі не приносить прибутку, проте він сприяє тому, що роздрібні клієнти активніше витрачають свої кошти. Отримуючи своєчасні пропозиції, вони не в силах відмовитися, адже надається зручна можливість отримати кредит на бажану покупку.

У світі є різні підходи до реалізації Lifestyle-банкінгу:

– штучне утворення сервісу Lifestyle-банкінгу і залучення до нього користувачів, формування повноцінного Lifestyle-продукту з відповідною бізнес-моделлю (наприклад, монетизація через підписки). Приклад: США, сервіс з управління особистими фінансами Dave;

– SuperApps, які в процесі природного розвитку перетворилися на цілісні екосистеми Lifestyle-банкінгу. Приклад: Китай, WeChat виріс зі звичайного месенджера [2].

Взагалі відбувається переосмислення ролі банків – тепер банк не посередник, банк не кредитор, а банк – це Lifestyle-корпорація, яка має свої цінності і свою спеціалізацію, наприклад банк для фанатів здорового способу життя або банк для підприємців. Суть не в окремому продукті, а в забезпеченні багатьох сторін життя клієнта – від продуктів харчування, які клієнти замовляють через маркетплейс

банку, до аналізу витрат клієнта і пошуку зон для підвищення їх ефективності (наприклад, відключення сервісів, непотрібних клієнту в певний момент: підписок на ЗМІ, які він активно не читає, каналів, які він не дивиться).

Поведінковий банкінг (Behavioral banking). Його іноді ототожнюють з Lifestyle-банкінгом, який спрямований на вивчення поведінки клієнтів з метою зробити їх життя зручнішим. Але є й інший напрям – вивчення поведінки і проблем клієнта (проблем навіть не з банком, а з наслідками операцій, які він здійснює через банк), для того щоб захистити клієнта від неприємностей. Наприклад, у житті підлітків найбільше «грошових» незручностей пов'язано з цифровими мікроплатежами, безпринципним маркетингом, вибором і доставкою товарів, несформованою фінансовою культурою. До речі, виявилось, що все це характерне і для дорослих, але вони ці ситуації долають простіше [8]. Тобто запити клієнтів прості – забезпечення прозорості та безпеки угод, допомога в збереженні коштів, і в банків є можливість допомогти в цьому своїм клієнтам:

- автоматизація повернень і претензій: додатки та онлайн-магазини списують зайве, надсилають товари неналежної якості або не вчасно, а користувачі часто не скаржаться, бо сума не варта зусиль. Але коли це спілкування є автоматизованим, тоді в мікропретензіях з'являється фінансовий сенс. Наприклад, рішення від французької компанії Shift Technology, яке за допомогою штучного інтелекту автоматизує обробку претензій для страхових компаній;

- захист від маніпулятивних схем маркетологів, спрямованих на те, щоб покупці платили більше і купували непотрібні товари. Алгоритми можуть виявити патерни і попередити споживачів, звільняючи від сумнівів – купити чи не купити;

- безризиковий шопінг – після оплати покупки в онлайн може статися все що завгодно: доставка затягнеться, кур'єр не зрозуміє інструкції, розпакований товар виявиться невідповідним або зовсім не

тим. Наприклад, сервіс Klarna пропонує таке рішення: інтернет-магазин отримує оплату при купівлі, а покупець оплачує товар при отриманні; в разі повернення клієнт отримує гроші на карту відразу після оформлення повернення, поки Klarna чекає їх від продавця;

- Data-driven торг. Покупці цифрових продуктів хочуть менше витрачати. Продавці хочуть продавати за максимальну ціну, яку готовий заплатити покупець, але за **будь-якої ціни більше нуля залишаються у вигаді**. Тут виникає клас рішень, пов'язаних з динамічним ціноутворенням, базованим на даних про поведінку користувача і даних про ціни постачальника цифрового продукту. Ідея в тому, щоб алгоритми знаходили оптимальну для обох сторін ціну. Подібні рішення є, наприклад, в travel-бізнесі, де на основі даних про конкурентів і попит готелям пропонується рекомендована ціна на кімнати. Аналогічним чином банки зможуть рекомендувати ціни на цифрові продукти: ігри і внутрішньоігрові покупки, контент, додатки;

- фінансова поведінка: структурування витрат, інструменти для накопичення. Перспектива: допомога в оздоровленні фінансових звичок для ірраціональних користувачів – за допомогою аналізу даних, автоматизованих перекладів, виставлення лімітів і ефектної візуалізації можна навчитися не витрачати зайвого, робити накопичення і тверезо оцінювати свої фінансові можливості. Наприклад, карта Apple змінює колір залежно від розподілу витрат на різні категорії. Є програми, які «штрафують» за використання соцмереж тих, хто вирішив влаштувати собі цифровий детокс.

Інший приклад – клієнти Discovery Bank використовують додаток Vitality Money, який оцінює їхній фінансовий стан і допомагає їм ставити цілі; відстежує прогрес клієнта в досягненні щотижневих цілей і повідомляє результати, щоб люди могли бачити їх ефективність. Vitality Money видає щотижневі винагороди клієнтам, які досягають своїх цілей, і клієнти заробляють бали, які допома-

гають їм досягти певних рівнів статусу і винагороди. Партнери Discovery пропонують низку знижок на купівлю товарів, починаючи від їжі і закінчуючи авіаквитками. Позитивна поведінка приводить до фінансових винагород – вищі ставки депозитів та інвестицій або нижчі ставки за кредитами [9; 3].

Інші варіанти поведінкового банкінгу (дещо схожі на BaaS та Lifestyle): видача та реструктуризація кредитів і розстрочок на основі інформації про стиль життя, а також у правильні моменти часу; мікрокредити до зарплати, миттєві кредити в точках продажів, альтернативний скоринг; продукти у сфері Lifestyle-інвестування: на основі інформації про щоденні витрати й інтереси людини вони допомагають вибрати відповідну інвестиційну стратегію; digital-інтеграція зі звичними клієнту додатками (месенджери, соцмережі), а також геотаргетинг [2].

Оmnіканальний банкінг (Omnichannel banking). **Оmnіканальність, на відміну від вже звичної мультиканальності, – це взаємна інтеграція розрізнених каналів комунікації в єдину систему з метою забезпечення безшовної і безперервної комунікації з клієнтом, тобто це означає не тільки «багато», а взагалі «все». Це безперервна і послідовна взаємодія клієнта і банку. Клієнти можуть виконувати будь-які дозволені регулятором банківські операції – через веб-сайт, мобільний додаток, контакт-центр або відділення банку.**

Умови реалізації оmnіканальності [10]:

– організація такої взаємодії та обміну даними між каналами дистрибуції в режимі реального часу, за якої клієнт починає вирішувати своє завдання через один канал, зупиняється і продовжує в іншому без нагадування і введення заново інформації, яка вже була надана банку; банк має однакову інформацію про клієнта і його рахунки у всіх каналах; клієнт має бути впевненим, що консультант буде знати все про його операції (минулі, відхилені, недооформлені документи);

– клієнтоцентричність – клієнти очікують стабільної взаємодії як з фізичними, так і з цифровими каналами, які мають схожі інтуїтивні інтерфейси, тобто оmnіканальність спрямована на підвищення емоційного комфорту клієнта при поводженні з грошима і взаємодією з банком, найкращий результат – коли емоційний аспект взаємодії переважить раціональний, і поведінка клієнта менше залежатиме від ціни на послуги;

– гнучкість – подальша інтеграція банківських послуг із зовнішніми сервісами, з якими взаємодіє клієнт;

– використання детальної маркетингової сегментації і big data для визначення поведінкових патернів і забезпечення максимального розв'язання завдань клієнта і розвиток відносин з ним; якщо в одному каналі комунікації клієнт вказав, що конкретна пропозиція банку йому не цікава, то і в іншому вона не має дублюватися [4].

Bank-as-a-service (BaaS, банк як послуга). За моделлю BaaS можуть надаватися шлюзи до платіжних систем, включаючи системи швидких платежів, і навіть фінансова звітність як послуга. Але головний тренд – це фінтех-маркетплейс (платформа електронної комерції, онлайн-магазин електронної торгівлі, що надає інформацію про продукт або послугу третіх осіб, чії операції обробляються його оператором). У рамках такого формату співпраці можуть надаватися: автоматизація маркетингу і аналізу ризиків, андеррайтинг та білінг для партнерств з нефінансовими організаціями, а також KYC / AML (**Know Your Customer** або **Know Your Client, знай свого клієнта / Anti-Money Laundering, протидія відмиванню грошей**) як послуга.

BaaS використовується як платформа чи підструктура Open Banking. Це потребує співпраці між зацікавленими сторонами, його мета – швидко і ефективно надати замовнику оптимальне поєднання функцій цих зацікавлених сторін. Клієнти на платформах BaaS взаємодіють з постачальником послуг або брендом.

Можна виділити дві основні стратегії монетизації для BaaS: 1) стягування з клієнтів щомісячної плати за доступ до платформи BaaS; 2) стягування плати за кожну використовувану послугу.

Основні постачальники платформ BaaS поділено на: 1) Pure BaaS – фінтех-гравців, орієнтованих виключно на BaaS, наприклад, solarisBank, Bankable, Treezor, 11:FS Foundry, Cambr, ClearBank; 2) BaaS з операціями B2C – роздрібні банки, які запустили свої власні платформи BaaS, наприклад, Starling Bank, Fidor Bank, BBVA [11].

Відкритий банкінг (Open banking). Платформи BaaS стали ключовим компонентом Open banking. Модель BaaS починається з того, що фінтех, цифровий банк або інший сторонній провайдер (TPP, Third party payment service provider) платять комісію за доступ до платформи BaaS. Фінансова установа відкриває свої API для TPP, тим самим надаючи доступ до систем та інформації, необхідних для створення нових банківських продуктів або пропозиції банківських послуг white label. Open Banking не такий деталізований, як BaaS, він орієнтований на забезпечення прозорості для клієнтів, надаючи їм інформацію про функції банківських рахунків. Клієнти Open Banking здійснюють операції безпосередньо в обраних ними банках.

Додатки для мобільного банкінгу Monzo, Starling і Revolut працюють у режимі реального часу, що дозволяє користувачам легко розділяти чеки з друзями, платити за кордон без додаткових витрат, переводити гроші в кілька кліків і багато іншого.

Відкритий банкінг базується на таких напрямках [12]:

- бізнес-стратегія, базована на реєстрації в списку TPP і отриманні ліцензії;
- відповідність SCA (Strong customer authentication), оскільки надійна аутентифікація клієнтів є основною вимогою для онлайн-платежів і транзакцій;

- операційно-технічне вдосконалення, пов'язане з удосконаленням аналітики, API-інтерфейсів і кібербезпеки;

- навчання клієнтів, оскільки люди готові надавати інформацію, тільки якщо вони можуть робити це просто й зручно та усвідомлюють переваги;

- стратегія партнерства з третіми сторонами для створення і реалізації орієнтованих на клієнта послуг, продуктів і досвіду.

Потенціал платформ API відкритого банкінгу включає в себе всі послуги, які клієнт може використовувати в сучасному цифровому світі, наприклад, бронювання готелів або авіаквитків, здоров'я і благополуччя, роздрібні купівлі, послуги зв'язку, замовлення таксі.

Набули поширення два типи сервісів на базі Open API:

- агрегація фінансової інформації;
- ініціація платежів.

White Label Banking. Це ще один термін для позначення фінансових послуг приватної марки або BaaS. Банки відкривають свої програмні інтерфейси додатків (API), щоб треті сторони могли створювати свої власні фінансові продукти з існуючою інфраструктурою. White label banking прискорює стратегію виведення конструктора на ринок, усуваючи нормативні, правові та технічні перешкоди.

Рішення White Label виводять концепції BaaS і Open banking на новий рівень, коли банківські послуги пропонуються сторонньою компанією, чия технологія базована на чужому рішенні. Сенса у тому, що кінцевий покупець, як правило, не знає, що додаток або програмне забезпечення, яке він використовує, базоване на якійсь іншій технології, яка існує на ринку, оскільки зазвичай його бренд буде перейменованим відповідно до маркетингової стратегії кінцевою компанією [7].

Характеристики White Label Banking:

- гнучкість: придатна як до послуг, що пропонуються кінцевим клієнтам – користувачам програмного забезпечення або програми, так і для компаній, які будуть впроваджувати рішення White Label під своїм брендом;

- універсальність послуг: постачальник рішень White Label пропонує SaaS (Software as a Service, модель використан-

ня бізнес-додатків у форматі інтернет-сервісів), а не фіксований продукт, який має відповідати тільки рамкам брэнда в його існуючій формі. Рішення White Label – це ідея послуги, яка сильно підлаштовується під клієнта. Ось чому сама послуга в принципі може задовольнити будь-які потреби банку, небанку, претендента або фінансового рішення. Послуга тут включає в себе: ребрендинг сервісу, якісний онбордінг (onboarding, прискорений процес адаптації користувачів, який допомагає їм відчутти цінність продукту), довідкові матеріали з чітко визначеними для користувача маршрутами, професійну техпідтримку, постійне обслуговування і оновлення за необхідності);

- використання технологій VOC (Voice Of The Customer);

- доступність для всіх операційних систем і браузерів;

- повна інтеграція з іншими сервісами (банки, допоміжні системи).

Розглянемо основні тенденції пересмилення банківської справи [13]:

- поширене оцифрування всіх елементів банківського бізнесу за допомогою більш чітко визначеної та точної орієнтації послуг на потреби клієнтів. Наприклад, щоб скористатися перевагами зростаючого ринку цифрових гаманців, MasterCard запустила свій API для партнерів-гаманців, що дозволяє зовнішнім рішенням для цифрових гаманців підключатися до мережі прийому MasterPass, щоб використовувати такі послуги з доданою вартістю, як check-out (контроль), виявлення шахрайства та аутентифікація;

- конкуренція та співробітництво з фінтех-компаніями для стимулювання інновацій (наприклад, P2P (однорангове) кредитування, краудфандинг). Наприклад, American Express співпрацювала з дослідницькою лабораторією Ideas42 для краудсорсингу інноваційних фінансових програмних рішень, намагаючись виробити та запропонувати нові пропозиції існуючим клієнтам та залучити нових;

- створення стандартизованої структури для обміну банківськими даними: безпечно виставляти дані через API, аб-

страгуючи особливості кожної банківської системи та дозволяючи розробникам один раз написати заявку, яку потім можна буде використовувати у кількох банках. Наприклад, Великобританія прийняла концепцію відкритої банківської платформи та запроваджує обов'язковий стандарт API відкритого банкінгу;

- розробка більш простих та інтуїтивних варіантів банківських операцій у відповідь на потреби малого та середнього бізнесу. Наприклад, малий бізнес створює сервіси онлайн-платежів з новими учасниками хмарних технологій, такими як FreshBooks і навіть такими досвідченими гравцями, як PayPal;

- перехід до компонентних архітектур бізнес-систем, модульних структур plug-and-play для полегшення та пришвидшення розробки нових послуг та ділових каналів. Наприклад, «Дойче Банк» розробляє модульні рішення у сфері міжнародних транзакційних послуг;

- банки змушені змінюватися під тиском урядів та регулюючих органів, багато з яких зосереджені на підвищенні рівня захисту споживачів, заохоченні відкритої конкуренції та подоланні традиційних бар'єрів для проникнення в галузь. Наприклад, Директива ЄС PSDII зобов'язує банки розкривати відповідні фінансові дані третім сторонам через API.

Низка країн вже почали вводити відкриті банківські правила, що вказує на те, що галузь фінансових послуг рухається до епохи, коли загальні дані та інфраструктура стануть новими очікуваннями споживачів.

Надання споживчих можливостей та даних зовнішнім партнерам і третім сторонам може сприяти інноваційним, орієнтованим на клієнтів пропозиціям (наприклад, віртуальний інтелектуальний банківський помічник), які стимулюватимуть мультиплікативний ефект для збільшення клієнтської бази та доходу, одночасно зменшуючи витрати. Наприклад, Fidor Bank у Німеччині нещодавно запустив API-керовану відкриту банківську платформу спільно зі сторонніми розробниками. Платформа пришвидшує

приєднання клієнтів та допомагає банку придбати послуги фінтех та / або співпрацювати з їх спеціалізованими постачальниками; безперешкодно інтегруватися з різноманітними рішеннями у торгівлі на біржах, глобальних переказах грошей, роботі з віртуальними валютами [14].

Банки пропонують свої системи стороннім постачальникам послуг, наприклад, фірмам, що займаються фінансовими технологіями, які хочуть надавати пропозиції для роздрібних банківських послуг з використанням інтерфейсів прикладного програмування (API); деякі називають це «APIfication» банківської справи.

Безліч постачальників послуг намагаються включити фінансові послуги у свої пропозиції для зручності клієнтів, незважаючи на те, що вони найчастіше не є клієнтами базового банку. Це гнучкий підхід plug-and-play (включай і працюй) – постачальники послуг можуть просто вибирати і комбінувати різні фінансові продукти, а потім адаптувати їх до потреб своїх клієнтів; при цьому вони можуть створювати власні нові фінансові платформи.

Те, що може дати банківська революція суспільству в цілому і кожному клієнту окремо, які ризики ми маємо усвідомлювати, узагальнено в табл. 2.

Банки мають розглядати партнерство з фінтех-компаніями як можливість швидко запустити нові інноваційні продукти, залучити ще більше клієнтів, при цьому контролюючи вартість і ризики. Інтеграція фінансових рішень дасть реальний бізнес-ефект за рахунок оптимізації трудовитрат співробітників і зниження транзакційних витрат, підвищення конкурентоспроможності. У кого більше шансів на сучасного клієнта – це питання пріоритетів банку, погляду його акціонерів і керівництва, а також поточної диспозиції.

Розглянувши основні переваги, недоліки і можливості переходу до нової моделі банкінгу, можна констатувати, що для підвищення конкурентоспроможності сучасним банкам необхідно:

- переглянути свої стратегічні цілі та зробити більший упор на споживчий попит; використовувати накопичену аналітику для все більш індивідуалізованого обслуговування клієнтів, що приведе до зростання рентабельності;

- розробити чітку і гнучку структуру управління, яка легко адаптується до мінливого бізнес-середовища, забезпечує узгодженість, адаптованість, швидкість і надійність в усій екосистемі, щоб перетворювати бізнес-компоненти у взаємозамінні і повторно використовувані складальні одиниці процесів або послуг;

Таблиця 2

Переваги та ризики нових підходів до ведення банківського бізнесу

Користь	Ризик
Зростання фінансової грамотності населення	Поверховість, небажання занурюватися глибоко в суть операцій
Прискорення темпу життя	Ці методи спрямовані на отримання прибутку для банків, оскільки користувачу легше витратити гроші, здійснювати спонтанні купівлі
Спрощення вирішення повсякденних завдань. Наприклад, доступність і зручність безконтактної оплати	Супутні ризики збереження правильного економічного балансу
Економія грошей за рахунок інтеграції з різними партнерами (наприклад, через знижки і кешбек)	Через персоналізовані пропозиції ми втратимо здатність відмовлятися від речей, які нам не потрібні
Стимулювання споживання для економічного зростання	Отримати кредит стане настільки легко, що закредитованість підвищиться
Можливо, люди будуть витратити більш усвідомлено	Можливо, від буму масових інвестицій виграють тільки платформи

– визначити ключові показники (КPI), регулярно вимірювати їх і складати звіти, структуруючи ділові відносини, дані, нематеріальні активи, не змішуючи постійні і змінні витрати, виручку і рентабельність.

Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Розглянувши особливості перспективних напрямів сучасного банкінгу, їх сутність та назви у різноманітних офіційних, дослідницьких та наукових вітчизняних і закордонних джерелах, можна стверджувати, що в наведеному переліку осторонь залишилися необанки, головною особливістю яких є відсутність фізичних відділень.

Близькими за змістом є поняття «Lifestyle-банкінг» і «поведінковий банкінг», сутність яких в тому, що банк є невід’ємною частиною життя свого клієнта, надає корисні послуги, не пов’язані безпосередньо з фінансами, тобто обидві концепції спрямовані на вивчення поведінки клієнтів з метою зробити їх життя зручнішим. Але принципова відмінність поведінкового банкінгу в тому, що тут вивчаються поведінка і проблеми клієнта, не стільки для заробітку на ньому, скільки для того, щоб захистити клієнта від неприємностей, зробити більш фінансово грамотним та відповідальним.

І саме тут з’являється складна дилема для традиційного банкінгу. Клієнти готові делегувати банку контроль над своїми фінансами, прийняття раціональних рішень на користь споживачів, наприклад, застерігати від імпульсивних купівель або нагадувати про пільговий кредитний період. І тут виникає конфлікт інтересів, оскільки класичний банк не зацікавлений у тому, щоб людина не здійснювала спонтанних купівель і уникала кредитів. Фінансова культура починає хвилювати банк тільки за умов появи серйозних прострочень за кредитами.

Оmnіканальний банкінг можна вважати додатковою характеристикою як Lifestyle-банків, так і поведінкових банків, адже їх турбота про клієнтів саме і має базуватися на стабільній взаємодії у фізичних і цифрових каналах, на підвищенні емоційного комфорту клієнта.

Усі наведені різновиди сучасного банкінгу неможливі без Open banking,

тому що передбачають взаємодію з іншими фінансовим і нефінансовими установами. Підструктурою Open Banking є концепції Bank-as-a-service – здавання в оренду банківської інфраструктури (ліцензія, процесинг платежів, випуск карт, комплаєнс) замість створення або купівлі її для інших гравців, та White label banking – коли банківські послуги пропонуються сторонньою компанією, чия технологія базована на чужому рішенні.

Open Banking орієнтований на забезпечення прозорості для клієнтів, надаючи їм інформацію про функції банківських рахунків. Він ґрунтується на інтерфейсі прикладного програмування (API) для прискорення взаємодії між різними зацікавленими сторонами. Традиційні банки уникали розробки відкритого API з міркувань безпеки. Однак сьогодні уряди змушують їх пропонувати API через PSD2 (Revised Payment Service Directive), яка навіть розглядається як банківська революція. PSD2 – це законодавча база для відкриття банківських даних клієнтів (з дозволу клієнта) авторизованим стороннім постачальникам (наприклад, компаніям, які займаються фінансовими технологіями і роздрібним торговцям), що спрощує стандартні банківські операції для споживачів і повністю виключає посередників [15]. Ініціатива спрямована на стандартизацію API-інтерфейсів і створення реєстру сторонніх постачальників платіжних послуг (TRP).

У зв’язку з вищесказаним подальші дослідження можна спрямувати на вивчення і розробку пропозицій щодо трансформації регулятивної бази банківської діяльності, на пошук відповіді на питання: на чому зароблятимуть банки, які піклуватимуться про раціональну фінансову поведінку своїх клієнтів. І ще одне питання: чи залишаться за такої інтеграції інституціональне, функціональне, нормативне розмежування між банками, фінтех-компаніями та надавачами нефінансових послуг, особливо враховуючи те, що майже всі вони мають одного й того самого регулятора – НБУ.

Список використаних джерел

1. The Banking as a Service Report. URL: <https://cutt.ly/5z3Ot44>
2. Lifestyle-банкинг. 9 вопросов банкам и финтех-структурам. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://cutt.ly/Xz3P9Ot>
3. Dai Bedford. How the world's first behavioral bank is focusing on customer needs. URL: <https://cutt.ly/2z3AaxN>
4. Омниканальный банкинг. URL: <https://cutt.ly/mz3Az4r>
5. Shelagh Dolan. How the banking-as-a-service industry works and BaaS market outlook for 2021. URL: <https://cutt.ly/lz3ASM5>
6. OBIE (Open Banking Implementation Entity). URL: <https://www.openbanking.org.uk/>
7. 10 лучших решений White-Label для небанков. URL: <https://4irelabs.com/articles/top-10-white-label-solutions-for-neobanks/>
8. Алан Ваксман. Банк для подростков: нужно ли ходить на голове, чтобы понравиться подрастающему поколению. URL: <https://cutt.ly/vz3Swwq>
9. Как поведенческий банкинг может способствовать повышению финансовой грамотности и вовлеченности. URL: <https://cutt.ly/6z3SpP5>
10. Офіційний сайт АТ УкрСиббанк. URL: <https://my.ukrsibbank.com/ua/personal/news/410772/>
11. The Global Neobanks Report. URL: <https://cutt.ly/Rz3Slbn>
12. Блог API Bank. URL: <https://vc.ru/apibank>
13. How Banking as a Service Will Keep Banks Digitally Relevant and Growing. URL: <https://cutt.ly/Az3SUHY>
14. Anand Chandramouli. Making Dollars & Sense of the Platform Economy. URL: <https://cutt.ly/pz3SGvw>
15. Друга платіжна директива (EU) № 2015/2366 Європейського парламенту та Ради ЄС. URL: <https://cutt.ly/4z3SV1y>.