



INTENS

institute

ІНСТИТУТ
РОЗВИТКУ
ІННОВАЦІЙ
INTENS

Дмитро Гриджук

БАНКИ І FINTech- КОМПАНІЇ: ВЗАЄМОДІЯ ЧИ КОНКУРЕНЦІЯ

Аналітична доповідь

БАНКИ І FINTECH-КОМПАНІЇ: ВЗАЄМОДІЯ ЧИ КОНКУРЕНЦІЯ

Вступ

Основні чинники появи і розвитку FinTech

Революція FinTech

Розділ I. Рушійні сили FinTech

- 1.1. Ключові принципи FinTech
- 1.2. “Чорний лебідь” пандемії
- 1.3. Глобальний FinTech-ринок: регіональний зріз
- 1.4. Тренди українського FinTech: сильні і слабкі сторони

Розділ II. Дорожня карта FinTech на банківських теренах

- 2.1. Основні виклики для банків
- 2.2. Open banking як середовище розвитку FinTech
- 2.3. Регуляторна “пісочниця” і ринок платіжних послуг
- 2.4. Стратегія імплементації FinTech у традиційний банкінг

Розділ III. Майбутнє FinTech-технологій у фінансовому середовищі

- 3.1. Банківська екосистема і FinTech-сервіси
- 3.2. FinTech-навички фінансистів
- 3.3. Рейтинг фінансових FinTech-компаній і провідних FinTech-хабів світу.

Вступ

Основні чинники появи і розвитку FinTech

Поняття “FinTech” набуло поширення у нашому повсякденному житті не так вже й давно. У 80-х роках минулого сторіччя в американському тижневику “The Sunday Times” світ побачила стаття Пітера Найта під назвою “FinTech”. Відтоді технології, що використовуються у фінансових сервісах, допомагають управляти фінансовими питаннями бізнес-процесів, становлять основу для всіх онлайн-транзакцій, називають FinTech-технологіями.

Глобальна фінансова криза 2008 року стала каталізатором для появи тисячі стартапів, коли більшість споживачів фінансових послуг втратили довіру до банків загалом і розчарувалися у бізнес-моделях старого формату. Великі корпорації в цей час почали інвестувати у FinTech-компанії, традиційні ж банки шукали нові стандарти обслуговування та продукти. Свій шанс на реалізацію прагли мати процеси фінансової інклюзії – активнішого залучення широкого кола споживачів до сфери фінансових послуг, особливо в країнах із низьким і середнім рівнями доходів.

Сьогодні FinTech-технології є ключовим драйвером економічного зростання і пожвавлення світової торгівлі, Нової індустріалізації та наступної фази Четвертої промислової революції. Крім того, вони суттєво допомогли спростити доступ усіх верств населення, а також малого та середнього бізнесу до фінансових ресурсів і платіжних сервісів. За прогнозом [Global FinTech Index 2020](#), у 2022 році 60 % глобального ВВП формуватиметься цифровою економікою, а від взаємодії банків з FinTech-індустрією суттєво залежатимуть як стан банківської системи, її участь у стимулюванні бізнес-активності в реальному секторі економіки, так і зростання глобальної конкурентоспроможності країн. Гостро стоїть це питання і в Україні.

Революція FinTech

Нині фінансовий ринок зазнає нового етапу еволюційних можливостей, для нього властиве, зокрема, удосконалення FinTech-індустрії. Коронакриза, попри її негативний вплив на життя людей, бізнес та економіку, посприяла розвитку деяких напрямів, безпосередньо пов'язаних з інформаційними технологіями. У всьому світі відбувся бум електронної комерції та активний розвиток фінансових технологій. Україна не стала винятком.

Додаткової вартості FinTech-індустрія набула через актуальні потреби споживачів, які за умов пандемії перемістилися переважно в онлайн. FinTech-компанії стали глобальними гравцями з високими темпами продажів і значним потенціалом прибутковості. Водночас більшість банків усвідомлюють, що позитивний досвід FinTech-компаній має вирішальне значення для збереження клієнтів. Тому цілком впевнено можна говорити, що уявної війни між банками і FinTech-компаніями не дочекаються навіть найбільші опоненти FinTech-технологій. До того ж, урешті-решт усе вирішує споживач, який обирає для себе зручніший сервіс і кращі послуги. Проте, незважаючи на синергію і безпрограшний варіант партнерства банків і FinTech-компаній, здебільшого такі колаборації неокупні внаслідок різних корпоративних культур. Ефективна співпраця можлива тільки за умови зрілості людей, бізнесу і процесів традиційних операторів фінансового ринку та FinTech-компаній.

Потенційні переваги FinTech очевидні:

- швидкість і зручність доступу;
- широкий вибір продуктів і послуг, незалежно від місцезнаходження;
- вигідні умови на послуги, оскільки FinTech-компаніям не потрібно вкладати гроші в будівництво та підтримання фізичної інфраструктури;
- глибока персоналізація продуктів на основі інноваційних технологій зі збору та збереження персональних даних клієнтів.

FinTech, проте, має деякі недоліки:

- нечітко врегульовано нормативно-правовий складник;
- спонтанність прийняття рішень через обмеженість у часі або недостатній рівень фінансової грамотності;
- технологічні ризики і ризики кібербезпеки;
- відсутність у чималого прошарку населення з різних причин гаджетів або комп'ютерів для здійснення онлайн-операцій.

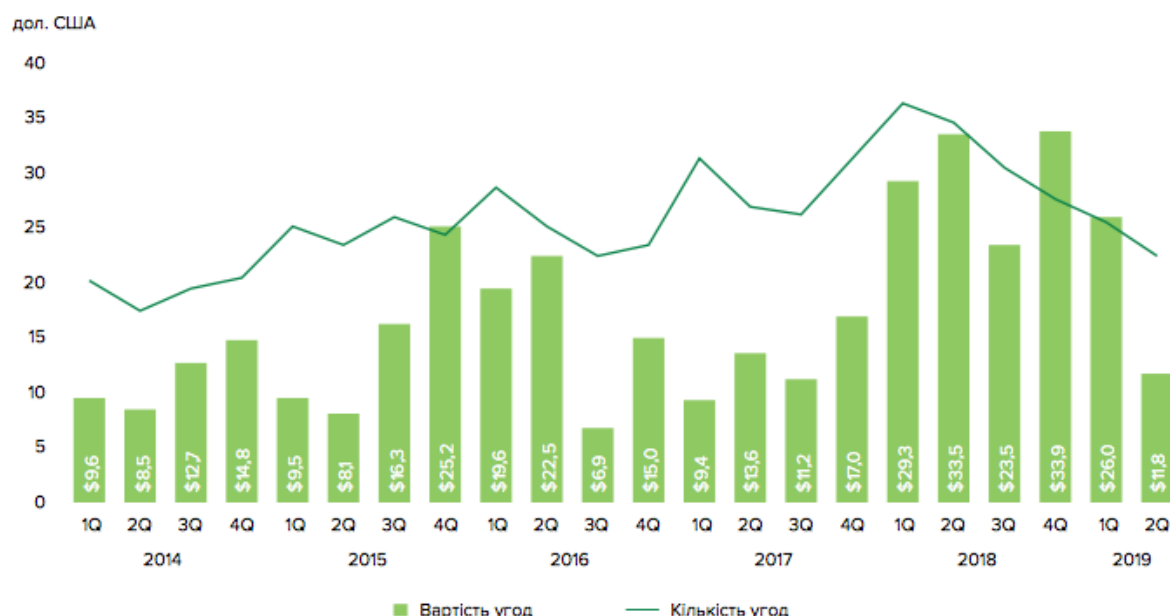
Розділ I. Рушійні сили FinTech

1.1. Ключові принципи FinTech

Згідно з дослідженнями USAID, після світової фінансової кризи 2008 року фінансові установи всіх країн були змушені адаптуватися до нового світу. Регулятори посилили вимоги до капіталу банків, запровадили нові стандарти управління ризиками та суворіші вимоги до виконання регламентів KYC (Know Your Customer – процедура ідентифікації клієнтів, відома як “Знай Свого Клієнта”) та AML (Anti Money Laundering – процедура протидії відмиванню грошей).

Зважаючи на значний відсоток людей, які перебувають поза банківською системою або одержують недостатній обсяг послуг, а також на певні складнощі, що виникають у банків у процесі обслуговування мікро- та малих підприємств і людей, які мешкають у віддалених районах, на фінансовому ринку сформувалася незаповнена ніша. Це створює для FinTech-сектору значні інвестиційні можливості. Крім того, інвестиції продукують і електронна комерція, яка набуває поширення, і потреби у здешевленні платежів, послуг із переказу грошей (які виявляються особливо дорогими при переказі невеликих сум).

Загальна інвестиційна активність у фінтех (VC, PE, M&A), 2014 – II квартал 2019 року



Джерело: KPMG The Pulse of Fintech H1 2019¹²

Крім того, нове покоління (починаючи з так званих міленіалів) характеризується високим ступенем залученості до цифрових технологій.

Це покоління звикло користуватися різними онлайн-сервісами, тому для них важливим є не тільки наявність фінансових онлайн-застосунків, а й зручність у послуговуванні ними. Так, за прогнозами експертів, до 2030 року міленіали становитимуть 75 % населення, яке працює, тому компанії, що не враховують їхні вимоги до якості фінансових послуг, ризикують втратити солідну частину клієнтської бази. Тож, із компаній, які спеціалізуються на створенні нових технологій для класичних фінансових послуг, вже й сформовано цілу галузь FinTech, рушійними силами якої є клієнтський досвід, технологічна еволюція та економічне зростання.

З огляду на глобалізацію помітні такі процеси:

- швидко розвиваються базові інноваційні технології;
- інтернет став поширеним явищем;
- з'явилися та набувають популярності смартфони і мобільні застосунки, навіть у так званих третіх країнах;
- швидкими темпами розгалужуються різноманітні соціальні мережі;
- збільшилася трудова міграція, а отже, зросли обсяги грошових переказів;
- високотехнологічні компанії “Великої п’ятірки” (Amazon, Facebook, Google, Apple, Microsoft) розробили інноваційні продукти та послуги, які формують нові стандарти якості, швидкості та зручності для споживачів.

Протягом останніх років ринок **FinTech** має такі тенденції та числа¹:

- Загальний обсяг цифрових платежів у 2019 році становив \$4,1 трлн, а вже у 2023-му за прогнозами має бути на рівні \$6,7 трлн.
- За останні три роки європейська платіжна інфраструктура дозволила збільшити кількість онлайн-платежів на 30 %, а чисельність європейців, які послуговуються онлайн-сервісами, підвищити до 705 млн осіб.
- Щороку створюється більш ніж 500 нових FinTech-стартапів. Вони розвиваються в суміжних галузях не тільки для розширення клієнтської бази, а й з метою створення нової цифрової екосистеми банківництва. Серед FinTech-компаній вже з'явилися свої «єдинороги» – компанії вартістю понад \$1 млрд.

Із-поміж найбільш **актуальних трендів на FinTech-ринку** варто виокремити:

1. *Послуги за допомогою мобільного телефону.* З моменту появи смартфонів минуло лише 10 років, проте темп змін набув такої швидкості, що телефон став незамінним супутником нашого життя – практично кожна друга людина на планеті вже має смартфон. Саме завдяки цим гаджетам,

¹ Джерела: Finanso.se, Fortunly, НБУ.

доступності Інтернету, зручності мобільних застосунків і популярності соціальних мереж обсяг даних, якими обмінюються люди щосекунди, суттєво зростає. Важко уявити, що 90 % усіх зібраних сьогодні даних створено за останні два роки.

У сучасному світі мобільний телефон стає перепусткою у світ фінансових послуг. Із його допомогою дуже легко та зручно здійснювати платежі та перекази. Зі збільшенням екранів телефонів, появою відкритих інтерфейсів програмування застосунків (API) та створенням зручних мобільних програм в еру Інтернету для людей простіше не тільки одержувати фінансову інформацію, а й виконувати платежі та користуватися цілим спектром мобільних фінансових послуг.

2. *Фінансові послуги та соціальні мережі.* Люди постійно поширюють у соціальних мережах інформацію про себе і своє оточення. FinTech-компанії вже добре навчилися збирати та аналізувати цю інформацію, адже це набагато більше, ніж може запропонувати будь-яка офіційна база даних. FinTech-компанії аналізують профілі людей у соцмережах – освіта, робота, друзі, інтереси, зважаючи, зокрема, на вебактивність. Зібравши та проаналізувавши всі дані, можна вивчити свою цільову аудиторію та пропонувати їй як потенційному клієнту персоналізовані послуги.

Масова популярність мобільних застосунків для спілкування зробила їх ідеальною платформою для чат-ботів, які допомагають побудувати довірливіші взаємини між фінансовими провайдерами і споживачами, що особливо актуально для тих, хто народився на межі століть. FinTech-компанії підтримують чат-бот-технології та використовують ці інтерактивні платформи як стандарт обслуговування клієнтів. Це допомагає краще не тільки інформувати, а й залучати споживачів до фінансової інклюзії.

3. *Альтернативні види платежів.* Цей тренд включає платіжні термінали, QR-, безконтактні та мобільні платежі, електронні та цифрові гаманці, а також криптовалюти. Упровадження правил щодо електронних грошей в Європейському Союзі та поява і розвиток нових фінансових провайдерів електронних грошей, як-от: M-Pesa у Кенії, WeChat Pay та Alipay у Китаї, JCB – в Японії, Wise (колишній TransferWise) – в Естонії / Великій Британії, транснаціональних Google Pay та Apple Pay, надали доступ мільйонам людей до фінансового сектору та різних способів платежів і фінансових послуг.

Міжнародна стандартизація платежів з QR-кодами на величезних ринках, на кшталт індійського та китайського, призводить до нової хвилі можливостей, які забезпечать доступ багатьом мікро- та малим підприємствам до електронних платежів, оскільки для цього сегменту підприємств використання традиційного POS-терміналу для прийому

пластикових дебетових / кредитних карток було занадто дорогим задоволенням.

4. *Маркетплейси.* Розвиток скорингових технологій дозволив надавати споживчі кредити і кредити мікро- і малому бізнесу та клієнтам за допомогою посередницьких цифрових платформ небанківських фінансових установ, які поєднують кредиторів із позичальниками. Модель кредитування – використання власних коштів таких платформ або ж пряме кредитування між учасниками. У цій широкій категорії представлені платформи прямого кредитування в форматі P2P та онлайнове балансове кредитування.

Моделі P2P-кредитування допомагають позичальникам отримати фінансування від приватних або інституційних інвесторів. Наприклад, у Китаї моделі P2P-кредитування дозволили долучитися до фінансування мільйонам людей, які не користувалися або недостатньо повно користувалися банківськими послугами, а також підприємствам, які не мали можливості отримати класичний банківський кредит.

Нові бізнес-моделі. З появою нових гравців на фінансовому ринку змінюється підхід до того, хто і за що сплачує. Банки переважно здійснюють пакетні продажі своїх продуктів і послуг. За такої практики дохідність одних продуктів і послуг покриває збитковість інших. Із розвитком платформ-агрегаторів послуг, які пропонуватимуть користувачеві всі сервіси і продукти безкоштовно або за невелику плату, банкам потрібно буде змінити власні умови надання фінансових послуг: тепер кожен з них має самостійно приносити банку прибуток та ще й бути конкурентним на ринку. Маркетплейси, які фінансують малий і середній бізнес, а також пропонують мікрокредитування, стають безпосередніми конкурентами банків.

5. *Штучний інтелект.* Фінансовий світ є ідеальним майданчиком для штучного інтелекту – саме тут зберігаються точні дані та записи, генеруються великі дані для подальшого аналізу. Вже сьогодні навколо є багато роботів, чат-ботів і навіть роботизованих персональних консультантів. Використання штучного інтелекту надає можливість автоматизувати багато важливих банківських послуг, оскільки роботи «навчаються» та постійно вдосконалюються, аби виконувати поставлені завдання дедалі якісніше.

Найпоширеніше застосовують штучний інтелект у FinTech-проектах управління фінансами. Раніше лише клієнти преміум-сегменту мали особисто закріплених за ними менеджерів, які допомагали управляти фінансовими потоками. Зараз завдяки розвитку технологій такі консультанти можуть охоплювати великий сегмент клієнтів.

Ще одним прикладом використання штучного інтелекту у фінансових послугах є виявлення шахрайства та запобігання йому. «Розумна» система може одночасно проаналізувати великий масив даних, щоб з упевненістю прийняти потрібне правильне рішення.

6. *Цифрова ідентифікація та біометрія.* Одним із найскладніших завдань для фінансового ринку була і залишається ідентифікація споживачів. Дедалі більше країн вкладають кошти у створення систем цифрової ідентифікації, зокрема на основі біометричних даних.

Біометрія, яка включає ідентифікацію за голосом, відбитком пальця або розпізнаванням обличчя, змінює спосіб надання фінансових послуг. Цей тренд не тільки відповідає вимогам щодо KYC-перевірки, а й розв'язує нагальні проблеми споживачів, значно збільшує їхню чисельність. Так, унаслідок впровадження біометричного уніфікованого інтерфейсу платежу в Індії зріс обсяг цифрових платіжних трансакцій на 1000 %.

7. *Відкриті інтерфейси програмування додатків (API)* значно спрощують розроблення нових продуктів і послуг FinTech-компаніям. Саме завдяки відкритим API комп'ютери можуть «спілкуватися» між собою. Замість того, аби щоразу кодувати все з самого початку, розробники можуть використовувати вже готові частини потрібного функціоналу та швидко і зручно запускати нові послуги.

FinTech-гравці, не маючи “спадщини” у вигляді IT-систем і застарілих процесів, як у традиційних банків, можуть знайти багато корисних для користувачів рішень із застосуванням даних, передової аналітики і цифрових технологій, що загалом позитивно вплине на враження споживачів під час користування послугами. Такі інновації люди, рівень технологічних вмінь і навичок яких продовжує зростати, сприймають позитивно. Вони отримають дедалі більше переваг, особливо у сфері кредитування, грошових переказів та онлайн-платежів.

Отже, **місією диджиталізації глобальної економіки** можна вважати стимулювання розвитку інновацій на фінансовому ринку, включаючи банки і небанківські фінустанови, з метою появи новітніх якісних і доступних послуг і продуктів за допомогою ефективної конкуренції на ринку, розвитку кешлес-економіки і підвищення фінансової грамотності.

Ключовими принципами FinTech для досягнення цілей місії є:

- стабільність та ефективність на фінансовому ринку;
- масова імплементація фінансових інновацій і світового досвіду за допомогою запровадження сучасного нормативно-правового регулювання ринку;
- транспарентність диджитал-трансформацій і забезпечення цивілізованої

ефективної конкуренції;

- відповідальність і цілісність політики регулювання, що передбачає розвиток єдиної екосистеми ринку;
- підвищена безпека бізнес-процесів і регламентів, що забезпечують не тільки виведення нових продуктів і послуг, а насамперед моніторинг та актуалізацію питання кіберзахисту фінансового ринку в усіх його сегментах².

Основні гравці FinTech у світі у розрізі різних векторів діяльності на [мапі світового FinTech](#):³

2020



1.2. “Чорний лебідь” пандемії

2020-й став роком стрімкої цифрової трансформації світу взагалі і фінансової системи зокрема. Ключовим фактором таких змін вважаємо

² Розробка оптимальних моделей взаємодії фінансового ринку і FinTech-індустрії відповідно до програми BaFin, основного органу нагляду за фінпослугами, що перебуває у віданні уряду Німеччини і центробанку країни.

³ <https://www.cbinsights.com/research/report/fintech-250-startups-most-promising/>

пандемію коронавірусу, який визначив такі пріоритети, як⁴:

- гнучкість і швидкість реакції на зміни ринку;
- розбудова стабільних фінансових екосистем в умовах сприяння “зеленим” фінпродуктам і сервісам;
- проінноваційність будь-яких нововведень – дистанційна ідентифікація, платіжна інфраструктура, кешлес-процеси, моніторинг інновацій та їх вплив на бізнес-моделі фінансового ринку;
- запровадження світових стандартів бізнес-процесів, зокрема ЄС PSD2;
- своєчасне оновлення регуляторного нормативно-правового середовища з урахуванням міжнародних стандартів;
- посилення парадигми управління фінансовими потоками на основі тайм-менеджменту і BigData-аналітики;
- підвищення фінансової грамотності та захисту прав споживачів.

Спровоковані коронавірусом соціальне дистанціювання і самоізоляція призвели до різкого сплеску використання FinTech-застосунків у фінансовій сфері, зміни звичок споживачів фінпослуг у бік кешлес-операцій і диджиталізації всіх процесів. Так, частка безготівкових розрахунків в Україні з використанням платіжних карток збільшилася до майже 56 % на кінець 2020 року з 50 % на початок року.

Якщо аналізувати зміни, які зумовив “чорний лебідь” пандемії, краще зупинитися на заходах, вжитих у вітчизняній економіці, що виявилася стійкішою до коронакризи порівняно з усіма попередніми кризами.

Отже, тренди української економіки, які виникли внаслідок пандемії:

1. Низька інфляція (5 %), невисокі темпи падіння ВВП (4 %) та швидка стабілізація ситуації на фінансових ринках дозволили центробанку – Національному банку України – сконцентруватися на підтримці цінової стабільності. Регулятор подовжив пом’якшення монетарної політики і упродовж 2020 року знизив облікову ставку з 13,5 % річних до 6 % річних – найнижчого рівня в історії України.

2. НБУ торік, аби підтримати фінансову систему та економіку загалом, застосував широкий арсенал антикризових заходів, як і провідні світові центробанки. Українські банки дістали можливість довгострокового рефінансування на строк до п’яти років, що сприяло збереженню ліквідності банківської системи на високому рівні – наразі вона становить 216 млн грн, що вчетверо перевищує норматив обов’язкового резервування.

Запроваджено новий інструмент – своп процентної ставки, за допомогою

⁴ Джерела: European Comission, World Bank, The Work Programme EBA, відкриті аналітичні дані.

якого банки можуть захиститися від процентного ризику та не закладати ризикову надбавку в ставки за кредитами реальному сектору економіки. Проте у липні цього року НБУ вже скоротив частоту і граничні строки аукціонів своєї процентної ставки, хоча максимальний розмір умовної суми, яка пропонуватиметься на них, залишився на рівні 500 млн грн.

3. Не підвела й “подушка безпеки” держави: міжнародні резерви сягнули наприкінці 2020 року восьмирічного максимуму і становили \$29,1 млрд.

На початку коронакризи спостерігалось помітне збільшення попиту на іноземну валюту та послаблення курсу гривні. Масштаб шоку на валютному ринку в березні 2020 року можна було зіставити хіба що із подіями 2008 – 2009 років та 2014-го. Оперативному вгамуванню ажіотажу сприяла послідовна політика центробанку, яка потім стала основою валютної лібералізації.

4. Коронакриза довела ефективність запроваджених раніше макропруденційних заходів (впровадження міжнародно визнаних вимог до капіталу й ліквідності, регулярне стрес-тестування, ризик-орієнтований нагляд, пов’язане кредитування тощо). Як результат – фінансовий сектор пройшов 2020 рік без значних втрат і не став каталізатором поглиблення кризи. Ба більше, коронакриза стала першою кризою, що не супроводжувалася відпливом коштів населення. Навпаки – приплив коштів у банківську систему спостерігався упродовж усього 2020 року. Достатня ліквідність банків дозволила зберегти довіру вкладників.

5. У 2020 році Національний банк уможливив віддалену ідентифікацію та верифікацію клієнтів фінансових установ, запропонувавши для цього фінансовому ринку різні моделі – п’ять спрощених і три повноцінних. Так, онлайн-послуги з використанням, наприклад, системи “Bank ID” наприкінці 2020 року були доступні 94 % користувачам платіжних карток в Україні.

Крім того, вже у 2021 році у Верховній Раді ухвалено законопроект № 4364 про платіжні послуги, що дозволив узгодити законодавство України та ЄС для того, щоб суттєво осучаснити регулювання діяльності українського ринку платежів.

1.3. Глобальний FinTech-ринок: регіональний зріз

FinTech-еволюція набула розвитку спочатку у відповідь на банківську кризу 2008 – 2009 років, а згодом – як наслідок кризи 2013 – 2014 років.

За даними лондонської [венчурної компанії Atomico](#), тренд популярності FinTech-стартапів набирає обертів, хоча роком раніше галузь також залучала значні кошти — \$40,6 млрд.

Цьогоріч додаткові інвестиції в технологічну галузь **Європи** здобуто за рахунок раундів мегафінансування. Обсяг кожного такого раунду зазвичай сягав \$100 млн і більше.

За даними цієї самої компанії, трансатлантичні інвестиції в європейські технології також зростали: у 2020 році хоча б один інвестор США підтримав 19 % раундів порівняно з 16 % роком раніше.

- У поточному році платіжна компанія Adyen і сервіс потокового передавання музики Spotify вперше перевищили ринкову вартість у \$50 млрд.
- В Європі також виникли два так звані «декакори» — технологічні компанії, оцінені в понад \$10 млрд. Це — компанія з автоматизації програмного забезпечення UiPath і FinTech-компанія Klarna.
- Norrn, платформа віртуальних заходів, стала європейською компанією, яка найшвидше досягла статусу “єдинорога” — усього через 17 місяців після початку створення. Її ринкова вартість становить \$2,1 млрд.
- В Україні теж з'явилася перша FinTech-екосистема — Concord Fintech Solutions, яка надає клієнтам інструменти для створення і розвитку власних FinTech-проектів.

При цьому варто відзначити, що європейська технологічна індустрія вважається такою, що відстає від США і Китаю, де розташовані одні з найбільших світових інтернет-компаній. Однак останні тренди свідчать про зворотнє.

Найбільша частка в загальному обсязі FinTech-інвестицій станом на середину року припала на країни **Північної і Південної Америки**, де такі інвестиції становили \$12,9 млрд.

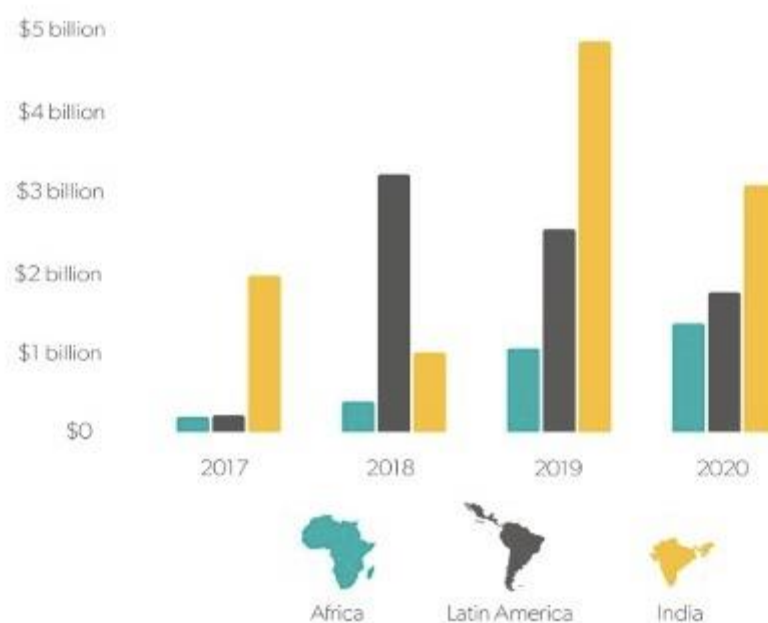
У I півріччі 2020 року в **Азійсько-Тихоокеанському регіоні** FinTech-інвестиції дорівнювали \$8,1 млрд, у той час як регіон EMEA (Європа, Близький Схід та Африка) залучив FinTech-інвестиції на суму \$4,6 млрд.

Наразі в Північній і Південній Америці та регіоні EMEA спостерігається нове рекордне річне зростання інвестицій у фінансових технологіях. На кінець I півріччя 2020 року Північна і Південна Америка залучила венчурних інвестицій на суму \$9,3 млрд, Азія – \$6,7 млрд, EMEA – \$4 млрд.

Зовсім інша ситуація в **африканських країнах**. Понад 300 млн дорослих африканців не користуються банківськими послугами, а це – 17 % світового населення, не охопленого банками. Тому не дивно, що в 2019 році FinTech-стартапи Branch, Tala, World Remit, Interswitch і OPay, рішення яких допомагають розв'язати цю проблему, уклали мегаугоди на загальну суму понад \$775 млн. Торік ця сума зменшилася до \$362 млн, але при цьому компанії Flutterwave, TymeBank і Kuda залучили істотні суми.

- Минулого року яскравою подією на африканському ринку FinTech стало придбання компанії Paystack, яке здійснила американська технологічна компанія Stripe. Серед інших великих угод варто виокремити купівлю Wave компанією WorldRemit за \$500 млн і викуп DPO Group компанією Network International за \$288 млн.

Фінансування FinTech у регіонах за останні 5 років



Дані: Briter Bridges & Catalyst Fund

У **Латинській Америці** зростає кількість цифрових користувачів, а також представників активного малого бізнесу. Це сприяє пом'якшенню регулювання і реформам. Однак людей, не охоплених банківськими послугами, лишається в межах 70 %. FinTech-компанії в регіоні, серед яких NuBank, Neon, Konfio і Clip, скористалися цією можливістю і змогли залучити серйозні суми інвестицій. У сукупності FinTech-стартапи за останні п'ять років залучили \$10 млрд.

- На відміну від африканського FinTech-ринку, на якому відзначені великі угоди з придбання стартапів, латиноамериканський FinTech-ринок чекає на IPO. Згідно зі звітом, у FinTech-компаній регіону є кілька раундів на \$100 млн (Nubank, PagSeguro, Creditas, BancoInter і Neon). При цьому деякі зі стартапів недавно стали публічними, зокрема Arco Educacao, Stone Pagamentos і Pagseguro.

Щодо стартапів **Індії**, то, згідно зі звітом, тільки в 2019 році вони зібрали рекордні \$4,8 млрд, а минулого року – \$3 млрд. За останні п'ять років інвестиції в FinTech становили \$11,6 млрд. Серед відомих гравців галузі –

CRED, Razorpay, Groww і BharatPe.

В Індії функціонують більш ніж 25 компаній вартістю понад \$1 млрд, і їх число щороку збільшується. Це і відомі компанії, як-от Paytm, і новачки на кшталт CRED. Тільки минулого місяця в країні зареєстровано більше восьми “єдинорогів”.

Також варто зазначити одну з особливостей FinTech-стартапів на ринках, що розвиваються. Більшість з них переходять в різні інші сектори, як-от страхування врожаю, кредитні лінії для дистриб’юторів і постачальників, КУС, платіжні шлюзи електронної комерції, медичне фінансування і страхування. Експерти передбачають, що так триватиме й далі.

Основними напрямками, в яких стрімко впроваджується найбільш велика кількість інновацій, є:

- платежі – Ant Financial, Stripe, Mozido, Klarna, Wise;
- кредитування – SoFi, Kabbage, Lufax, Prosper, Funding Circle;
- управління капіталом та операціями на фінансових ринках;
- страхування.

Найбільш дорогим стартапом є Stripe, який наразі оцінюється майже вдвічі більше, ніж Deutsche Bank – \$36 млрд. Компанія створила платформу для приймання платежів і виведення коштів. Із-поміж її клієнтів такі технологічні гіганти, як Amazon, Google і Spotify.

У п’ятірку найдорожчих стартапів світу також [увійшли](#) One97 (\$16 млрд), Chime (\$14,5 млрд), Robinhood (\$11,7 млрд) і Klarna (\$10,65 млрд).

П’ятірка найдорожчих FinTech-стартапів у світі, \$ млрд



Активними на FinTech-ринку є **мобільні банки**. Найбільш яскраві представники цього сегмента – Chime, Revolut і N26. Наприклад, німецький N26 функціонує у 26-ти країнах і на сьогодні обслуговує близько 3,5 млн

клієнтів.

У сфері **грошових переказів** лідирує британський FinTech-стартап Wise з капіталізацією \$5 млрд. Він пропонує міжнародні онлайн-перекази з низькими комісіями і вигідним обмінним курсом. Компанія не боїться конкурувати з WesternUnion.

FinTech-сектор виступає інноватором і на **фондовому ринку**. Стартапи Weltsparen або Deposit Solutions (Savendo, Zinspilot) обіцяють вищі відсоткові ставки за облігаціями в європейських країнах, ніж традиційні банки. Такі платформи, як Robinhood, Trade Republic, Free Broker і Smart Broker, спричинили серед молодих інвесторів справжній торговий бум.

Не варто забувати і про технологічних гігантів, які «підривають» сферу традиційних фінансів своїми платіжними рішеннями. Так, Apple Pay, Google Pay і Amazon надають сервіси для щоденних розрахунків. Навіть Facebook тепер пропонує фінансові послуги.

А от **венчурні інвестиції** у FinTech-технології стабільні. Так, загальна сума інвестицій у FinTech (VC, PE та M&A) у першій половині 2020 року становила \$25,6 млрд. З них питома вага (78,125 %) належить венчурним інвестиціям. Якщо ця тенденція збережеться, такі інвестиції перевершать попередні щорічні рекордні показники.

Подальшому зміцненню активності венчурного капіталу сприяють корпоративні угоди. Вони залишилися дуже значними – на них припало \$12,2 млрд FinTech-інвестицій у всьому світі. Наприклад, у I кварталі 2020 року в США зафіксовано рекордну вартість венчурної корпоративної угоди, яка перевищила \$2,4 млрд.

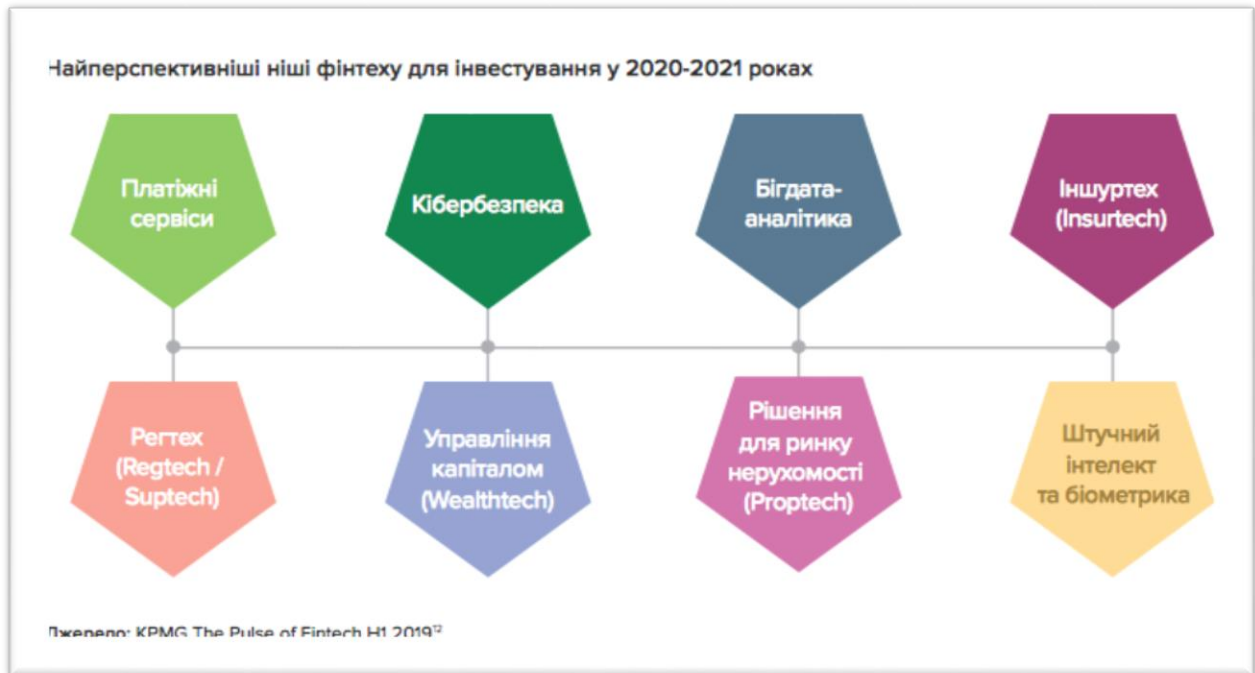
Одночасно активність у **сфері M&A** знизилася у всіх регіонах світу. Різке падіння пояснюється масштабною діяльністю у сфері M&A у 2018-2019 роках. Протягом I півріччя 2020 року на світові угоди M&A припало \$4 млрд порівняно з \$85,7 млрд у II півріччі 2019 року. Таке призупинення M&A відбиває як загальне уповільнення активності за угодами, так і тиск інвесторів щодо призупинення найбільших угод з метою перегляду оцінки та схильності до ризику, враховуючи covid-19.

Із 2017 року FinTech-стартапи на ринках, що розвиваються, залучили найбільше інвестицій серед усіх галузей.

Інвестиції у фінансові технології на таких ринках за останні кілька років істотно зросли, що призвело до процвітання екосистем в цих регіонах. У [звіті](#), опублікованому дослідницькою організацією Briter Bridges і технологічною компанією Catalyst Fund, наведено аналіз сфери FinTech на трьох ринках, що розвиваються, – Африка, Латинська Америка і Індія. Що визначає розвиток галузі в цих регіонах?

У процесі дослідження опитали 177 стартапів і 33 інвестори в Африці, Латинській Америці та Індії. Із 2017 року FinTech-компанії на ринках, що розвиваються, залучили \$23 млрд інвестицій. Це найбільша частка інвестицій з-поміж усіх галузей протягом останніх п'яти років.

Світові інвестиції у FinTech значно відстають від загальної суми інвестицій 2019 року в розмірі \$150,4 млрд.



Які ж фактори обумовлюють розвиток FinTech у тій чи іншій країні?

Велика Британія, Китай, Індія та Кенія пропонують низку прикладів для розуміння основних передумов для пришвидшення розвитку фінансових технологій. Передусім це такі:

1. Інфраструктура. Технологічна готовність ринку є дуже важливим фактором розвитку FinTech. Мається на увазі покриття мобільним зв'язком та доступ до інтернету. Саме розвинуті інформаційно-комунікаційні технології допомогли збільшити кількість людей, залучених до цифрових фінансових послуг, на ринках Китаю та Кенії. До того ж, використання біометрії в інфраструктурі цифрової ідентифікації також спонукало людей користуватися послугами FinTech-компаній у таких країнах, як Індія.

Інші країни, які ще не мають повної системи цифрової ідентифікації, використовують багаторівневу процедуру KYC, яку підтримує FATF, – це дозволяє країнам реалізувати віддалене відкриття рахунків та спростувати вимоги до ідентифікації для рахунків із низьким рівнем ризику та невеликими оборотами. Такі кроки сприяли бурхливому розвитку й використанню FinTech у Танзанії та Мексиці, де мільйони людей почали користуватися технологічними фінансовими послугами як банків, так і

небанківських фінансових установ. Крім наявного мобільного покриття, у деяких країнах, де активно послуговувалися платіжними терміналами та мережами агентів (супермаркети, поштові офіси) для забезпечення ще більшого доступу до банківських і небанківських емітентів електронних грошей, розширення доступу до фінансів користувались і FinTech-рішеннями.

2. Сприятливе правове та регуляторне середовище На таких ринках, як у Великій Британії, Сингапурі та Гонконзі, розвиток FinTech стимулює наявність регуляторного тестового середовища (так звана “пісочниця”) та відповідного законодавства. Правове поле, яке передбачає прості та прозорі правила для створення бізнесу, належні правила оподаткування, вимоги до ліцензування та захист прав інвесторів і бізнесу, має ключове значення. Однак, навіть на тих ринках, де формування середовища все ще в процесі, можливо використовувати підхід “навчайся тестуючи”, згідно з яким FinTech-компаніям листом регулятора про відсутність заперечень дозволено розвивати FinTech-інновації. Такий підхід, застосовуваний у Філіппінах та Кенії, сприяє просуванню FinTech навіть тоді, коли відповідне законодавче та регуляторне середовище все ще перебуває на стадії формування.

3. Доступ до капіталу та інвестицій. Лондон давно посів позицію фінансової столиці світу, поряд із Нью-Йорком. На цих ринках є приватний, банківський капітал і висока концентрація фінансових компаній. Розвинута судова система ефективно захищає права інвесторів й акціонерів. За рівнем захисту прав акціонерів Світовий банк позиціонує Велику Британію як четверту країну у світі. До того ж, для запуску та розширення масштабу більшості FinTech-ініціатив потрібне фінансування. У таких країнах, як Сингапур, Велика Британія, Китай та Індія, активно підтримують інвестиції в ініціативи FinTech, що й дозволяє швидко збільшувати масштаб проєктів.

4. Експертиза. Наявність людей із потрібною освітою, з якими можна створити команду та побудувати бізнес, є також важливим фактором підтримки. Стартапам потрібні допомога з бухгалтерськими питаннями, юридичний супровід, консультації щодо оподаткування тощо. Цими питаннями займаються відповідні інкубатори та ініціативи з акселераторами, що значно прискорює розвиток FinTech.

1.4. Тренди українського FinTech: сильні і слабкі сторони

Український FinTech-ринок останні роки характеризувався низкою показників, що швидко зростали і створювали передумови для подальшого динамічного розвитку індустрії фінансових інновацій.

Диджитал-трендами в Україні стали⁵:

1. 63 % населення (від 42,2 млн) регулярно користуються інтернетом, ІТ-галузь становить 4% від ВВП.

2. Розвиток “розумних” міст – провідний тренд сучасної України. Наприклад, до пандемії щодня у Київському метрополітені оплата понад 200 тис. поїздок здійснювалась безготівково. Громадський транспорт столиці та великих міст обладнується пристроями безготівкової оплати.

3. Україна входить до десятки країн Європи за оплатою з допомогою девайсів, що носять на тілі чи одязі (так звані wearables), наприклад годинників, обручок тощо;

4. 70 % території України мають покриття мережами 3G+.

5. Україна посідає 4-е місце у світі за розвитком безконтактних платежів. Активних карт – понад 38 млн, з них у 5,3 млн в основі безконтактна технологія.

6. Україна входить до першої п’ятірки країн за NFC-платежами, понад 20 банків пропонують NFC-сервіси.

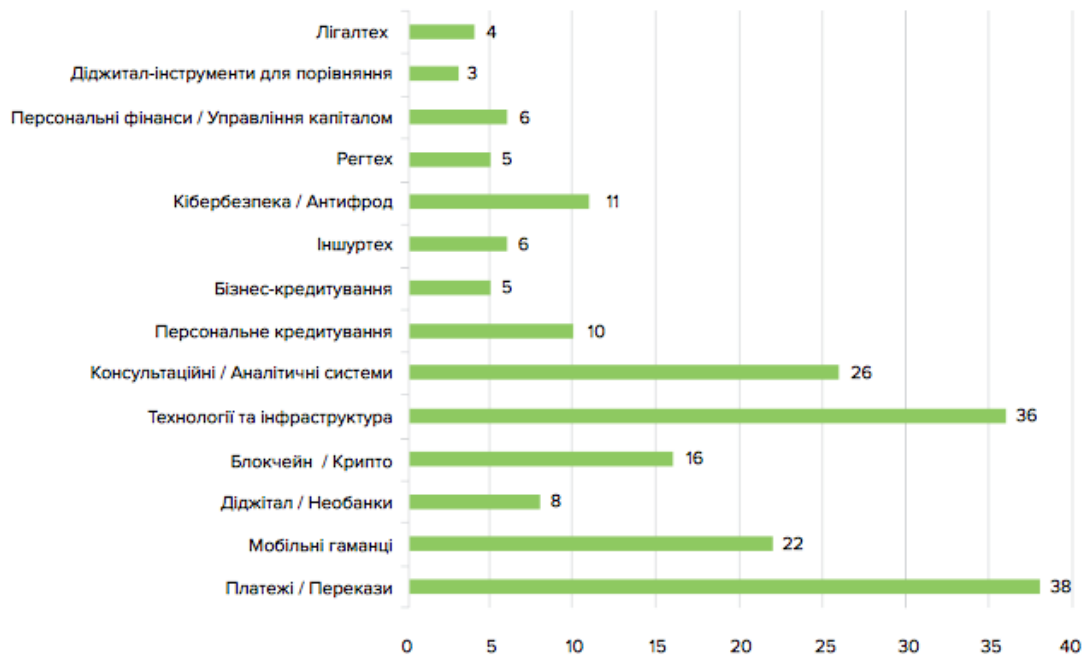
7. 45 % дорослих мають смартфони, 50 % вебтрафіку та 49 % усіх переглядів в YouTube здійснюється з мобільних телефонів.

8. Вітчизняний ринок FinTech, за даними каталогу UAFIC, налічує понад 100 FinTech-компаній, більшість з яких – провайдери платіжних сервісів, також розвинуто онлайн-кредитування та інфраструктурні рішення. Серед великих FinTech-компаній є повністю мобільний банк без жодних фізичних відділень. До того ж у цій ніші з’являються нові гравці.

Багато зі створених в Україні FinTech-компаній спрямовані на загальний європейський ринок. Таким способом відбувається експорт інтелектуального ресурсу до інших країн. І навпаки, з позитивного боку, формується інфраструктура, потрібна для розвитку стартап-середовища у вигляді акселераторів та інкубаторів.

⁵ Джерело: Каталог FinTech-компаній України UAFIC.

Рівень розвитку глобальних напрямів фінтеху в Україні (кількість компаній)



Джерело: фінтех-каталог UAFC 2019 на підставі опитування 110 фінтех-компаній та банків¹³

Наявні кілька факторів, які є унікальними для України. У поєднанні з розвинутою інфраструктурою вони сприяють розвитку FinTech.

1. *Інфраструктура.* Проникнення Інтернету в Україні продовжувало стрімко зростати між 2008 – 2017 роками, тобто Інтернет став доступним для більшості населення країни. У 2008 році лише 24 % дорослого населення мало доступ до Всесвітнього павутиння, а у 2017 році показник виріс до 63 %.

Інтернет та його швидкість в Україні постійно поліпшуються, у тому числі завдяки зменшенню вартості та збільшенню доступу. Особливо це стосується мобільного інтернету. Постійні інвестиції та підтримка високошвидкісного Інтернету в подальшому сприятиме розвитку й використанню послуг і продуктів FinTech у країні. Запланований рух у напрямі відкритих API згідно з ЄС PSD2 також сприятиме розвитку FinTech в Україні. У відповідь на попит з боку FinTech-компаній створюються акселераційні та інкубаційні програми.

2. *Правове та регуляторне середовище.* Наразі це середовище поліпшується саме для підтримки FinTech та інших стартапів. Серед важливих змін, які були нещодавно запроваджені в українському законодавстві: дозвіл на підписання рахунків та угод електронним підписом; банки вже не зобов'язані перекладати документи українською, якщо вони складені англійською; українські IT-компанії продовжують користуватися спрощеним оподаткуванням – 5% на рік; Національний банк України зняв

обмеження на репатріацію дивідендів — у липні 2019 року у межах програми валютної лібералізації було скасовано всі обмеження.

НБУ активно відстоює імплементацію директив Європейського Союзу, наприклад PSD2, у внутрішні законодавчі акти; ухвалено закон про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для електронних операцій на внутрішньому ринку (Закон “Про електронні довірчі послуги”), а також Закон “Про платіжні послуги”.

Законопроект № 4364 передбачає

✓ існування 9 платіжних послуг: 7 фінансових + 2 нефінансові	✓ створення малих платіжних установ зі статусом фінансових і спрощеними вимогами
✓ можливість здійснювати платіжні операції без участі у платіжних системах	✓ можливість випуску електронних грошей та емісії платіжних карток небанківськими установами
✓ створення НБУ регуляторної платформи для тестування платіжних інновацій	✓ запровадження "відкритого банкінгу" у платіжній інфраструктурі
✓ відкриття і ведення платіжних рахунків небанківськими надавачами платіжних послуг	✓ надання ширшої і прозорішої інформації споживачам платіжних послуг
✓ підвищення захисту прав споживачів, мінімізацію кібершахрайства і посилення відповідальності за незаконні дії	✓ підвищення вимог до безпеки платіжних операцій

3. *Доступ до капіталу та інвестицій.* Загалом, з регуляторної точки зору започаткування та ведення бізнесу в Україні для іноземних інвесторів не відрізняється від умов ведення бізнесу для вітчизняних інвесторів. Нещодавно було скасовано вимогу отримувати спеціальний дозвіл у державних служб для прямого іноземного інвестування. Українські стартапи дедалі частіше користуються послугами краудфандингових платформ для фінансування.

За дослідженням компанії Mastercard, близько 87 % представників банківського сектору готові до партнерства з FinTech-стартапами. Створення нових акселераційних програм у країні дозволить знизити витрати FinTech-стартапів та стимулювати початкове фінансування.

4. *Кваліфікація.* Україна зберігає високі стандарти освіти, особливо у точних науках, а талановиті спеціалісти у сфері IT підтримують глобальну індустрію FinTech. Так, FinTech-“єдиноріг” Wise з ринковою капіталізацією в \$11 млрд має команду розробників програмного забезпечення у Черкасах. FinTech-сервіс Revolut, співзасновником якого є українець Влад Яценко, у межах інвестиційного раунду серії E залучив \$800 млн. Вартість компанії зросла ушестеро – у 2020 році вона становила \$5,5 млрд, а зараз – \$33 млрд.

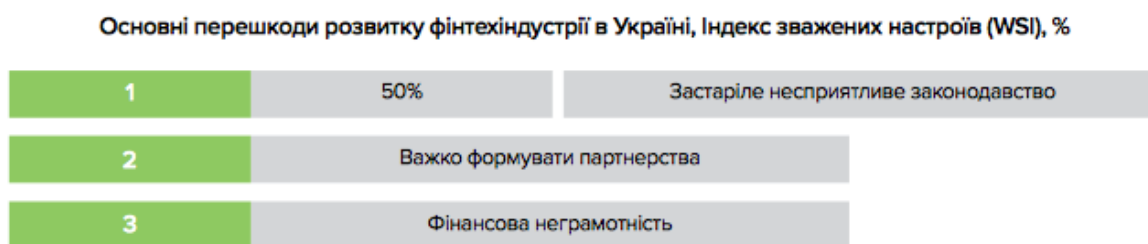
Хоча у сфері інформаційних технологій вже досягнуто високої кваліфікації, український FinTech-сектор ще більше виграє від утримання та залучення фінансових фахівців, які можуть надати йому необхідну допомогу.

5. *Сегменти функціонування.* Більшість FinTech-компаній зосереджено на обслуговуванні бізнесу (74 %) і лише 21 % працює для населення. При цьому 63 % компаній фінансується за рахунок власних коштів.

6. *Ринки діяльності.* Значна частина FinTech-компаній працює на міжнародних ринках – 43 %. Це Європа – 72 %, пострадянські країни – 30 %, США – 21 % та інші – 19 %.

7. *Регіони країни.* Українські FinTech-компанії в основному зосереджені у столиці – 82 %. Хоча гарні перспективи мають Дніпро, Харків, Львів та Одеса.

Проте все одно FinTech-індустрія в Україні розвивається повільніше, ніж в інших країнах, бо має певні законодавчі обмеження і вузьку спеціалізацію (платіжні сервіси та онлайн-кредитування).



Джерело: Стратегія розвитку FinTech в Україні до 2025 року – НБУ

Сильні сторони українського ринку фінтеху
Попит, що постійно зростає, на конкурентні фінтех-сервіси та продукти в умовах пандемії
Значний відсоток підприємців – МСП у країні
Вдале географічне розташування України
Проактивна роль центробанку в розвитку інновацій
Розвинений IT-сектор
Адаптація національного законодавства до стандартів ЄС (зокрема PSD2, GDPR)
Намір уряду за 2 роки забезпечити Україну високошвидкісним мобільним покриттям
Україна входить до переліку країн-лідерів за розвитком певних ніш фінтеху (платіжні сервіси, онлайн-кредитування, віртуальні активи)
Запровадження методів віддаленої ідентифікації та аутентифікації

Слабкі сторони українського ринку фінтеху
Немає сталої фінтех-екосистеми
Обмежена кількість діджитал-спеціалістів фінринку
Низький відсоток фінансово-обізнаного населення
Низька представленість глобальних фінтех-брендів на українському ринку
Експортоорієнтований інноваційний сектор
Недостатнє покриття країни широкосмуговим доступом до Інтернету заважає фінінклюдії, особливо в регіонах
Великий відсоток "сірої" економіки в секторі МСП
Негнучке регулювання у певних сферах
У Національного банку немає мандата щодо підтримання розвитку інноваційних проєктів
Низька інвестиційна привабливість для зовнішніх інвесторів та вплив капіталу в умовах пандемії через рецесію

Джерело: НБУ

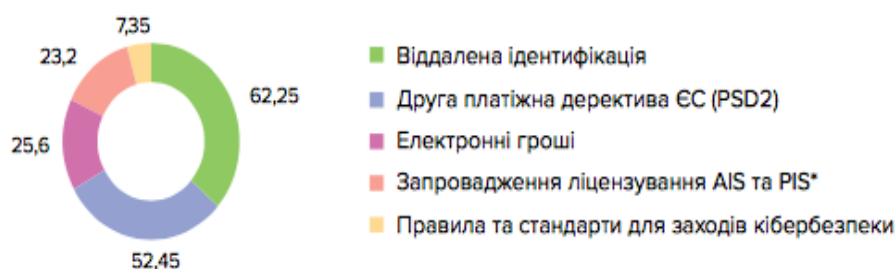
Останнім часом:

- близько 20-ти європейських банків, які працювали на ринку України, призупинили кредитування та скоротили свою присутність на локальному ринку через коронакризу;
- відбулося різке падіння ВВП у 2009 та 2015 роках, що супроводжувалося сильною девальвацією національної валюти та високою інфляцією. Купівельна спроможність населення стрімко падала, що спричиняло нові банкрутства в бізнесі. У банках швидко зростала частка проблемних активів, що відбилося у скороченні обсягів споживчого кредитування українськими банками;
- зменшення кількості та консолідація банків зі 175-ти у січні 2008 року до 73-х у середині літа 2021-го;

- подальше зменшення кількості банківських відділень, внаслідок чого виникло обмеження доступу до банківських послуг;
- населення втратило довіру до банківського сектору.

Водночас у дослідженні Deloitte⁶ зазначено, що FinTech-екосистема має враховувати особливості локального ринку та історію становлення FinTech-сектору. Також важливою є інтеграція локальних в глобальні FinTech-екосистеми з метою обміну досвідом, талантами, створення попиту, розроблення єдиних стандартів та практик ефективного втілення тощо.

5 найважливіших законодавчих змін, необхідних для розвитку фінтех-сектору в Україні, значення WSI (%)



*AIS та PIS є скороченнями, що означають Payment Initiation Services (послуги з ініціювання платежу) та Account Information Services (послуги з надання інформації про стан рахунку)

Джерело: Стратегія розвитку FinTech в Україні до 2025 року – НБУ

Проте Україні є чим пишатися. Ось ключові події і тенденції українського FinTech-ринку останнього десятиріччя.

1. Безконтактні платежі

Уже зазначалося, що за темпами приросту NFC-платежів Україна вже випередила Канаду та Польщу. Крім глобальних платіжних сервісів — Apple, Google і Garmin Pay, в Україні зараз представлено з десяток мобільних гаманців банків. Причому платити ними можна навіть онлайн.

Також в Україні продовжує зростати кількість безконтактних карток — практично кожна сьома активна платіжна картка оснащена чипом. У той самий час у США лише 3 % карток мають NFC-модуль, а один з найбільших американських банківських голдингів Wells Fargo розпочав випуск безконтактних карток лише у квітні цього року.

Протилежний приклад показує Південна Корея, де кількість чипових карт наближена до 100 %. В Україні подібної ситуації доведеться чекати ще кілька років, поки картки з безконтактною технологією повністю замінять картки з магнітною стрічкою. Подібна вимога вже почала діяти цього року для карток платіжної системи Visa. Щодо Mastercard, українські банки

⁶ Deloitte “What makes a successful fintech hub in the global fintech race”.

повністю перейдуть до випуску чипових карт цієї платіжної системи до кінця 2021 року.

2. Смартфон у ролі терміналу

Щоб розплатитися картою, потрібен POS-термінал. І в цілому в Україні справи з цим йдуть непогано: три чверті терміналів підтримують безконтактні платежі. Однак проблема у тому, що 60 % торгових точок ними не користуються, тому що термінали дорогі в обслуговуванні.

Тож, в Україні активно розвиваються альтернативні способи приймання оплати. І один з них — технологія Tap to Phone, яку в Україні пропонують і Visa, і Mastercard. Суть у тому, що торговцю, в якого вже є смартфон з NFC-модулем, встановлювати POS-термінал не потрібно. Досить налаштувати технологію прийому безконтактних платежів на смартфоні. У такому разі покупцеві потрібно лише піднести безконтактну картку або цифровий гаманець до гаджету, і гроші спишуться з рахунку.

3. Кейс Monobank'у

Перший український мобільний банк зібрав свій перший мільйон користувачів лише за півтора року від моменту запуску. Для порівняння: відомим необанкам Revolut і N26 для цього знадобилося два роки. І це при тому, що обидва банки не обмежувалися однією країною, а відкривали акаунти по всій Європі. Англійському мобільному банку Monzo вдалося залучити мільйон користувачів за три роки, а Starling не став банком-мільйонником навіть за п'ять років свого функціонування.

Швидшим за Monobank був лише південнокорейський мобільний Какаобанк. Він відкрив 2 млн акаунтів за 13 днів після запуску. Такий успіх пояснюється тим, що базою для нового продукту слугував популярний у країні месенджер.

4. Безконтактна оплата громадського транспорту

Мешканці Нью-Йорка почали платити банківською картою в метро навесні 2019 року. У киян така можливість з'явилася на чотири роки раніше — завдяки спільному проєкту платіжної системи Mastercard і Ощадбанку. Київ став п'ятим містом у світі, де запрацювала така система.

З того часу можливість оплачувати громадський транспорт картою з'явилася у мешканців ще двох десятків міст України.

5. Зняття готівки без картки

Українці можуть зняти гроші в банкоматі без банківської картки. Для цього досить відсканувати QR-код з екрану АТМ за допомогою мобільного застосунку банку, а потім підтвердити зняття коштів. Такий функціонал Приватбанк запустив ще у 2012 році, коли провідні виробники банкоматів (наприклад NCR) тільки обговорювали концепцію зняття коштів без

картки.

У США такий спосіб зняття коштів стартував лише у 2013 році для клієнтів City National Bank. Багато іноземних банків і компаній навіть дотепер продовжують подавати сервіс зняття готівки за допомогою QR-коду як інноваційний. Наприклад, OCBC Bank (другий за величиною у Південно-Східній Азії) і найбільша світова небанківська мережа банкоматів Cardtronics запустили таку опцію лише у 2019 році.

6. Посольство Bitcoin в Україні

У 2014 році в Києві на Львівській площі відкрилося четверте у світі Bitcoin-посольство. Його запуск ініціював Михайло Чобанян, засновник Bitcoin-агентства KUNA. До цього такі проєкти запускали лише в Монреалі (Канада), Тель-Авіві (Ізраїль) та Варшаві (Польща). Посольство мало займатися освітніми програмами у сфері криптехнологій. І хоч за п'ять років його закрили, авторам ініціативи вдалося сформувати в Україні вагоме криптоком'юніті. Кілька разів на рік тут проходять великі конференції на цю тему, а за підсумками 2020 року наша країна увійшла до десятки країн світу за кількістю користувачів криптовалюти.

7. Перший у світі блокчейн-аукціон

У липні 2016 року в Україні відбувся перший у світі блокчейн-аукціон. У межах пілотного проєкту учасники торгів зробили ставки, щоб купити квиток на велику IT-конференцію. Систему децентралізованих аукціонів планували використовувати в державних сервісах приватизації та оренди держактивів, для продажу ліцензій. Створенням проєкту “e-Auction 3.0” після запуску системи “Prozorro” займався Фонд інновацій та розвитку. Однак за два роки очільник проєкту Лаша Антадзе разом з командою залишили “e-Auction 3.0”. Своє рішення він обґрунтував тим, що їм так і не вдалося впоратися з корупцією в держструктурах.

Розділ II. Дорожня карта FinTech на банківських теренах

2.1. Основні виклики для банків

У березні цього року SME Banking Club [опублікував інсайти](#) зі звіту World Fintech Report 2020 про доктрину Open X, яка має прийти на зміну Open Banking. У звіті, на мій погляд, зібрані цікаві матеріали, присвячені партнерству між FinTech-компаніями і банками, розриву між очікуваннями клієнтів і можливостями банків.

Хоча банки відіграють ключову роль у наданні фінансових послуг, однак на сьогодні їхня роль для клієнтів знижується. Щоб вижити у висококонкурентному середовищі, банк не може залишатися класичним банком за рахунок виключно клієнтського сервісу, а повинен розширювати фокус своєї діяльності у бік екосистеми і FinTech-технологій. Тому банки мають переосмислити свої бізнес-моделі і знайти нові шляхи, щоб залишатися актуальними для своїх клієнтів.

Банківським установам необхідно вибудовувати нову модель відносин з клієнтами на базі новітніх технологій, забезпечуючи при цьому зручність, швидкість і контроль. Адже всім клієнтам потрібен безпроблемний, практично гіперперсоналізований банкінг у реальному часі, який пропонує зручні й актуальні продукти та послуги.

Найбільші виклики для цифрової трансформації банку,
на думку респондентів



Джерело: Опитування українських банків та фінтех-компаній – проект USAID “Трансформація фінансового сектору”

Водночас FinTech-технології забезпечують для клієнта низку конкурентних переваг. Наприклад, якщо раніше потрібно було відвідувати відділення

банку, то сьогодні багато операцій можна провести дистанційно. Для клієнта це передусім комфорт, безпека, особливо за умов пандемії. Або візьмемо, приміром, роздрібні безготівкові розрахунки, що становлять основу кешлес-економіки. Така розвинута економіка – це розвиток електронної комерції, боротьба з тіньовою економікою і ще багато факторів, які спрацьовують на користь не тільки персонально людини, а й банківської системи держави. До речі, Україна – один зі світових лідерів за рівнем модерності банківської системи. У США, наприклад, немає такого проникнення терміналів з безконтактною оплатою, як в Україні. Якісний рівень українських мобільних банківських застосунків також на порядок вищий, ніж у багатьох аналогів в Європі.

У всьому світі за останні 5 – 7 років дуже суттєво збільшився сектор небанківських фінансових організацій. Часто цей сектор називають FinTech, але це не зовсім так, оскільки сам по собі небанківський фінансовий сектор набагато ширший і включає більше компаній, ніж сегмент технологічний. Результат його розвитку – це поява фінансових, розрахункових сервісів, які лише опосередковано включають банки, або так званих «банків без банків». Хоча років 15 – 20 тому такі послуги вважалися виключно банківськими.

Компанії, що розвиваються у сфері FinTech, пропонують вже відомі фінансові послуги за вигідною ціною і впроваджують нові рішення, засновані на інформаційних технологіях. Розквіт цієї сфери забезпечує споживачам і підприємцям нові можливості. Компанії, зокрема кредитори, мають змогу надавати більш дешеві послуги, а клієнти – вибрати найвигіднішу пропозицію.

Основні переваги Fintech-компаній:

1. Прозорість, відсутність прихованих платежів і комісій.
2. Можливість роботи у віддаленому форматі, немає потреби йти в офіс компанії.
3. Лояльність: отримати послугу зможе будь-який громадянин України, якому виповнилося 18 років, достатньо пройти верифікацію.
4. Безпека – персональні дані клієнтів зашифровуються.
5. Цілодобова робота – поки що ця функція є далеко не у всіх сервісів, а тільки у тих, функціонування яких повністю автоматизовано.

Отже, застосування фінансових технологій у банківському секторі має неабияку актуальність, адже банки змушені постійно впроваджувати інновації для забезпечення переваг своїх клієнтів і конкурентів.

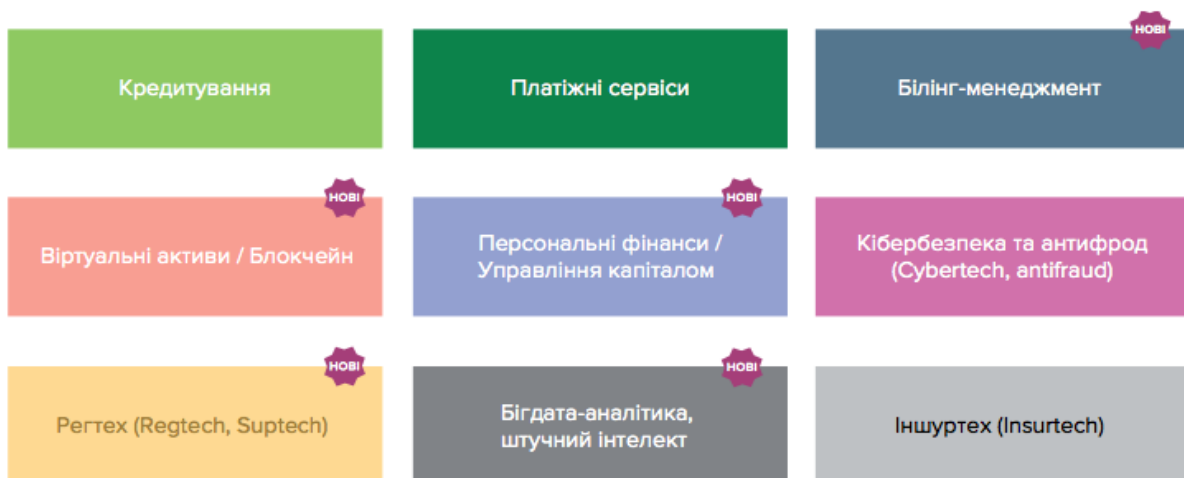
Водночас фінансові інновації призводять до якісних змін у банківській сфері та сприяють не тільки отриманню прибутку банком, а й підвищенню

рівня його конкурентоспроможності та скороченню витрат у перспективі. Ба більше, FinTech сприятимуть розвитку бізнесу нинішніх гравців фінансового ринку. Незважаючи на розвиток FinTech-компаній, банківський і, тим паче, фінансовий ринки не зникнуть, однак можна дійти висновку, що причини їх збереження і, як наслідок, напрями трансформації фінансового ринку будуть іншими.

Отже, банки намагаються не конкурувати, а об'єднуватися з технологічними компаніями. Адже банки та FinTech-компанії можуть побудувати не просто партнерські відносини, а в умовах сильної конкуренції розширювати клієнтську базу, збільшувати частки ринку банківських послуг, скорочувати витрати, підвищувати фінансову стійкість та безпеку банку.

Для українських банків диджиталізація діяльності на сьогодні потребує такого стилю роботи, в основі якого лежить пошук нових можливостей, вміння залучати і використовувати для розв'язання поставлених завдань ресурси із різних джерел, досягаючи бажаного результату з мінімальними втратами.

Основними сучасними точками концентрації уваги і банків, і FinTech-компаній є такі⁷:



Проте FinTech-компанії створюють, з одного боку, додаткові ризики для утримання конкурентних позицій банками на фінансовому ринку, а з іншого – мають можливості встановлення партнерських зв'язків між FinTech-структурами й банками. Особливо актуальною ця тема є в умовах сучасного розвитку банківництва та одночасного зростання цифрового ринку, коли банки і FinTech-компанії нарешті повинні зрозуміти, що їх партнерство піде на користь обом сторонам і призведе до стратегії win-win. На жаль, дані багатьох опитувань поки що засвідчують зворотнє. Більше

⁷ Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року – НБУ.

двох третин банківських топменеджерів стверджують, що не бачать потреби у такому співробітництві. Стратегічні пріоритети і KPI партнерів не збігаються і не узгоджуються. Як результат – страждають одні й інші. Хоча прикладів успішного партнерства банків з FinTech-компаніями для отримання прибутку вже достатньо:

1. Берлінський банк Challenger N26 розпочав партнерство з лондонським сервісом онлайн-грошей Wise (раніше – TransferWise), який допомагає клієнтам банку економити комісійні під час здійснення платежів в іноземній валюті.

2. Лондонський банк Revolut співпрацював з Currencycloud (нью-йоркський API і сервіс-провайдер транскордонних платежів) – платформою, що надає можливість користувачам переказувати валюту з усього світу. Currencycloud надає клієнтам Revolut доступ до платіжної мережі Currencycloud через API, які можна інтегрувати за дві години, не подаючи заявку на одержання нових нормативних дозволів.

3. Commerzbank, що співпрацює з IDnow, німецьким сервісом онлайн-ідентифікації на пізній стадії, який використовує для перевірки своїх клієнтів відео на смартфоні або комп'ютері. Справжність документа встановлюється на підставі даних про відображення світла від різних елементів голограми. Так, можна, перебуваючи в чаті, віддалено ідентифікувати особистість з високою точністю і всього за кілька хвилин. Результат – на 50 % вище за коефіцієнт конверсії для 30 % клієнтів Commerzbank.

Ці кейси демонструють величезний потенціал інтеграції інноваційних продуктів у традиційний банкінг і безпрограшну синергію для обох сторін.

Чому ж успішні партнерства між FinTech-компаніями і банками трапляються поки що рідко?

Аналітики консалтингової компанії Capgemini та Європейської асоціації фінустанов Efma вважають, що причина більшості невдалих партнерств між банками і FinTech-компаніями полягає у тому, що їх співпраця погано структурована. Це спричиняє те, що вони не використовують сильні сторони одне одного, тому мета партнерства не досягається. Сім із десяти FinTech-компаній не інтегрують свої команди з командами банків, не синхронізують їх культурно та організаційно. У результаті виникає культурний і корпоративний розрив, які заважають досягненню спільних результатів. Понад 70 % FinTech-компаній стверджують, що їх не влаштовують технологічні бар'єри. Вони звикли до горизонтальної організаційної структури і почуваються дуже некомфортно в ієрархічній вертикалі банку.

У половини FinTech-компаній немає коштів для масштабування свого бізнесу. Часто засновники FinTech-компаній не розуміють бізнес-проблем банків або банківських продуктів. Шість із десяти FinTech-компаній не мають потрібного рівня зобов'язань від банка-партнера. Як результат – проект не досягає мети і руйнується.

Партнерство FinTech-компаній і традиційних банків залишається на низькому рівні. Лише 19 % з них мають виокремлену команду інновацій, в яких є право самостійно приймати рішення. 58 % повністю покладаються на свою legacy infrastructure. Тільки 21 % залучає зовнішніх експертів для менторінгу та оцінювання зрілості стартапу. І лише 6 % досягають бажаного повернення на інвестиції (ROI).

Водночас постають питання, як банки мають поводитися в умовах сильної конкуренції з боку FinTech-компаній – конкурувати, наслідувати, співпрацювати з ними або вичікувати, щоб побачити, як вони працюватимуть і розвиватимуться. Треба розуміти і пам'ятати, що фінансова індустрія змінюється, і в подальшому такі зміни просто неминучі.

Для усіх перелічених і неперелічених негараздів є кілька причин:

- 1) дилема власника (банки впроваджують інноваційні розробки, щоб володіти ними, а це обмежує доступ до них інших учасників ринку);
- 2) бюрократія (більшість банків має розгалужену мережу банківських установ, які працюють відокремлено. Для організації спільної роботи потрібно взяти дозволи в кожному департаменті. Це досить затратно з погляду тайм-менеджменту і не узгоджується зі швидкістю прийняття рішення, до якого звикли FinTech-компанії);
- 3) вартість інновацій (через обмеження витрат на банківські технології банки вимушені шукати підходи і застосовувати інновації лише в одному напрямі, що спричиняє затримку або вимушене скасування запуску банківського продукту).

Як банкам, так і FinTech-компаніям, необхідні прагнення і готовність до співпраці. Ефективна колаборація потребує від двох сторін зрілого бізнесу, процесів і людей. FinTech-компанії мають на ранній стадії своєї роботи бути готовими до масштабування проєктів, якщо вони хочуть комерціалізувати свої інновації.

Що потрібно для того, щоб банк побачив у FinTech-компанії привабливого партнера?

1. Банківський продукт. FinTech-компанії потрібно конвертувати свої інновації в мінімально життєздатний продукт, а також оцінити можливість їх масштабування і комерційний потенціал.

2. Менеджмент. FinTech-компанії швидко приймають рішення і рухаються вперед, але для побудови злагодженого співробітництва ще важливіше зіставити свої здібності з потребами банків-партнерів.

3. Бізнес-модель. Запуск банківського продукту, який пропонує FinTech-компанія, має відповідати ринковим потребам. Стратегічне позиціонування дозволяє їм націлитися на клієнтів із найбільшим попитом на інновації.

4. Фінансування. З метою забезпечення адекватного фінансування для розширення операцій FinTech-компаніям необхідно завоювати довіру в потенційних інвесторів. Ефективне управління капіталом у разі правильного розвитку бренду сприяє появі інновації на ринку.

2.2. Open Banking як середовище розвитку FinTech

Однією з ефективних бізнес-моделей, яка сприятиме розвитку цифрового банкінгу у світі, є Open Banking. Саме він може змінити те, як традиційні оператори взаємодіють не тільки з FinTech і одне з одним, а й зі споживачами.

Що таке Open Banking – відкритий банкінг?

Open Banking – система, в межах якої банки відкривають свої інтерфейси програмування застосунків (API), дозволяючи стороннім компаніям отримати доступ до фінансової інформації, необхідної для розробки нових застосунків і послуг, що врешті-решт надає власникам рахунків ширші фінансові можливості.

Open Banking не тільки дозволяє FinTech-компаніям розробляти досконаліші рішення для управління особистими фінансами. Він також змушує традиційних операторів поліпшувати власні пропозиції або співпрацювати з професіональними сторонніми організаціями. Отже, Open Banking сприяє не тільки розвитку конкуренції в банківській сфері. Це світовий тренд, у межах якого прагнуть працювати всі прогресивні країни, зокрема Велика Британія, Австралія, США, Канада, Японія, країни ЄС.



Популярність концепції Open Banking можна пояснити, перелічивши її переваги.

1. Зручність. Не потрібно завантажувати два-три банківські застосунки, пам'ятати, скільки коштів та на якому рахунку закумуляовано, які умови пропонують за кожним з них. Уся фінансова інформація може бути доступна в одній програмі. Клієнт навіть може у цьому самому застосунку здійснювати операції: оплачувати комунальні послуги, купувати валюту, переказувати гроші родичам. Мобільна програма ще й підкаже, з якого рахунку вигідніше здійснити кожен такий платіж.

2. Швидкість. Якщо, наприклад, клієнт вирішив придбати авто у лізинг, йому потрібно надати інформацію про свій фінансовий стан лізинговій компанії. З відкритим банкінгом це можна зробити онлайн і дуже швидко. Не потрібно йти до фінустанов по довідки, не потрібно їх чекати.

3. Розширення можливостей. Клієнт може отримувати додаткові послуги. Наприклад, FinTech-компанія аналізуватиме його фінансовий стан та пропонуватиме найоптимальніші варіанти для інвестицій — порадить купувати державні облігації чи ні, перерахувати кошти на депозит чи придбати акції.

4. Безпека. Не варто турбуватися, що з Open Banking уся фінансова інформація буде відразу доступна всім учасникам. Open Banking працює виключно за згодою клієнта. Тільки клієнт вирішує, чи відкривати доступ до його інформації тому чи іншому надавачеві послуг.

Звичайно, це лише найочевидніші можливості відкритого банкінгу для клієнтів. Проте основна його перевага у тому, що створюється нове середовище для конкуренції за клієнта. При цьому банки, які мають велику

кількість клієнтів, та FinTech-компанії, які мають нові ідеї, разом рухатимуть фінансовий ринок уперед.

Приклади Open Banking у світі.

- У 2018 році великий іспанський та міжнародний банк BBVA запустив свою відкриту платформу. Вона використовує API-інтерфейси, які дозволяють третім сторонам пропонувати клієнтам фінансові продукти без необхідності надання повного набору банківських послуг.
- Британський великий міжнародний комерційний банк HSBC запустив у травні 2018 року застосунок “Connected Money” у відповідь на нове регулювання Open Banking у Великій Британії. Connected Money дозволяє клієнтам не тільки переглядати різні банківські рахунки, а й одержувати також позики, іпотечні кредити та кредитні картки в одному місці.
- Barclays заявляє про свій успіх на ринку відкритого банківського обслуговування як перший британський банк, який дозволив агрегацію рахунків усередині свого мобільного банківського застосунку. Клієнти банку мають можливість переглядати свої рахунки в інших банках у мобільній програмі “Barclays”.

Також Open Banking може створювати екосистеми з поділом доходів, де традиційні оператори надають клієнтам доступ до сторонніх сервісів, здобуваючи прибуток від підписки або реферальної бази. Крім того, Open Banking дозволяє банкам комерціалізувати свою інфраструктуру, переходячи в простір BaaS і надаючи основні послуги FinTech-компаніям та іншим третім сторонам.

Серед основних переваг Open Banking можна виокремити такі:

- Тиск на банки.

Хоча вважається, що Open Banking надає більше переваг FinTech-компаніям і стороннім організаціям, самі банки також мають стимул покращувати послуги, які самі пропонують.

- Додаткові корисні інструменти.

Розробникам застосунків буде простіше працювати з відкритими API-інтерфейсами, що дозволить клієнтові контролювати свої витрати. За допомогою штучного інтелекту вони можуть передбачати поведінку споживача і пропонувати йому продукти і послуги, які сприятимуть заощадженню грошей.

- Спрощення взяття кредиту.

Брати кредит або рефінансування може стати простіше. Замість того, щоб вручну збирати інформацію з різних джерел і передавати її потенційному кредитору, споживачі можуть дозволити кредиторам просто отримувати всі

дані в одному місці.

- Бізнес-кредити.

Коли невеликій компанії або МСБ чи підприємцю необхідно взяти позику або скористатися кредитною лінією, кредитори можуть захотіти перевірити бухгалтерські книги фірми. Знову ж, замість того, щоб надсилати безліч звітів, кредитори можуть отримати всі потрібні дані з банку потенційного позичальника та системи бухгалтерського обліку.

- Здешевшення платежів.

Платежі є важливою частиною європейського регулювання Open Banking. Відповідно до Другої директиви Європейської комісії про платіжні послуги (PSD2) банки мають дозволяти третім сторонам ініціювати платежі від імені клієнта. Знову ж таки, це не обов'язково щось нове (Venmo і PayPal – популярні небанківські продукти), але провайдерам послуг буде простіше і дешевше обробляти платежі.

Регулювання Open Banking.

Оскільки результатом відкритого банківського обслуговування в підсумку є конкуренція, багато фінансових установ неохоче вживають потрібних заходів. Тому ключовим фактором поширення Open Banking у багатьох країнах стало регулювання цієї галузі.

У Великій Британії, де Open Banking набирає обертів, регулювальні органи зобов'язали дев'ять найбільших операторів рахунків для роздрібних, малих і середніх підприємств використовувати відкриті API-інтерфейси, щоб дозволити третім сторонам отримувати доступ до даних, узгоджений з клієнтами, та ініціювати платежі від імені клієнтів.

У країнах із менш розвинутим законодавством у сфері відкритого банкінгу, включаючи США, Японію і Канаду, послуги Open banking, ймовірно, будуть і надалі розвиватися тільки під впливом споживчого попиту і тиском конкуренції.

Як вже зазначалося, в Україні 19 лютого цього року Верховна Рада підтримала за основу законопроект № 4364 “Про платіжні послуги”, яким передбачається концепція Open Banking та інтеграція українського платіжного ринку з європейським. Як кажуть в НБУ, імплементація концепції Open Banking стане стимулом для розвитку FinTech в Україні.

Норми цього документа спрямовані на:

- зміну застарілих підходів до правового регулювання платіжного ринку;
- розширення кола надавачів платіжних послуг та упорядкування їх діяльності на платіжному ринку;
- встановлення правил надання платіжних послуг в Україні та вимог до

надавачів платіжних послуг;

- посилення захисту прав споживачів цих послуг;
- підвищення безпеки та ефективності надання платіжних послуг, сприяння інноваціям.

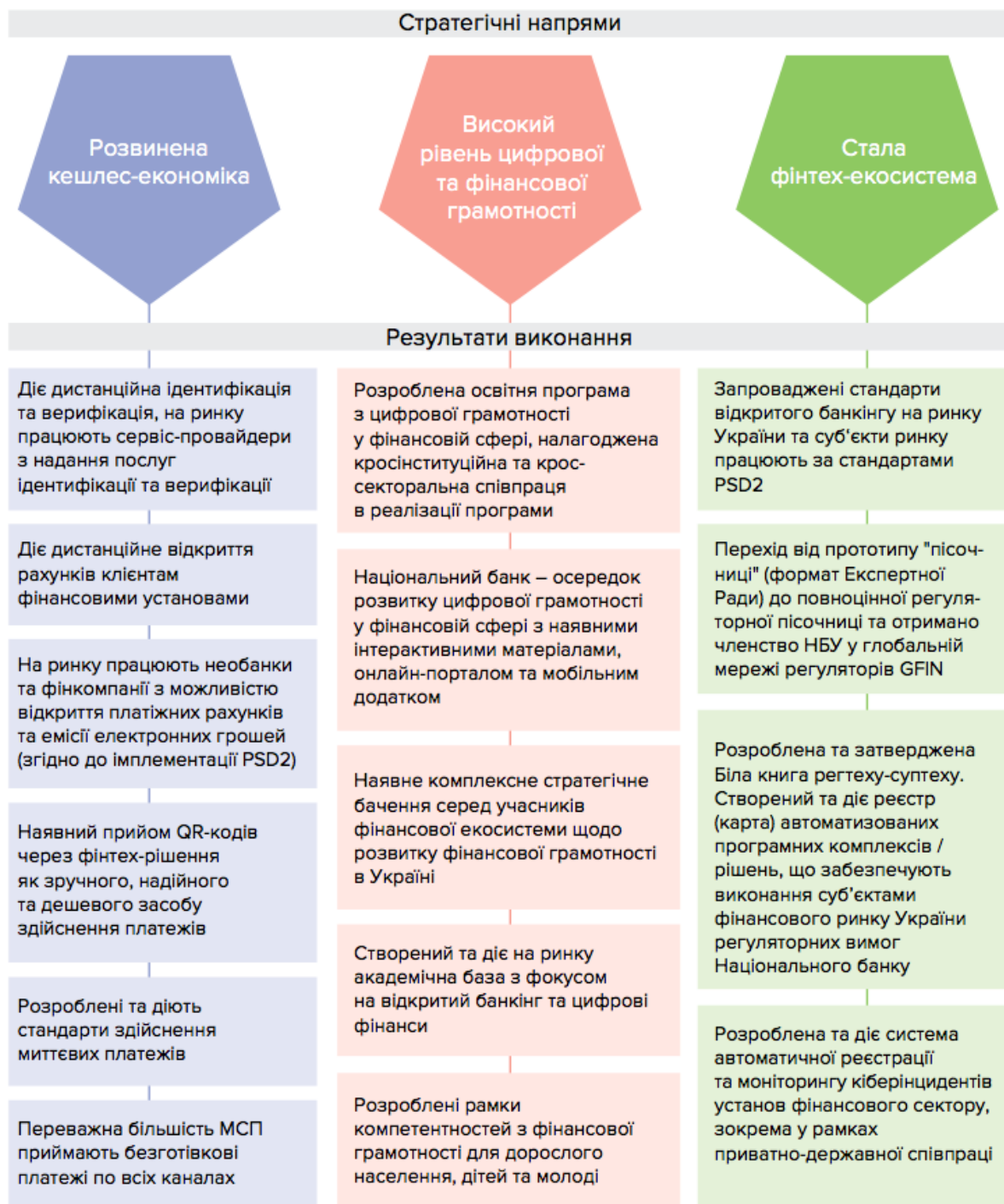
У середині липня цього року у Лондоні відбувся перший британо-український саміт – UK-Ukraine FinTech Summit, у якому взяли участь представники фінустанов і FinTech-спільноти обох країн. І хоча пандемія суттєво вплинула на звички користувачів фінансових послуг, зокрема й в Україні, такий вплив на подальший розвиток FinTech, електронної комерції, інноваційних рішень на платіжному ринку та ринку онлайн-страхування був позитивним.

Провідним питанням порядку денного саміту було визначення ключових цілей Національного банку щодо розвитку FinTech в Україні⁸.

Крім того, до ключових цілей НБУ в напрямі розвитку FinTech належать:

- перехід більшості гравців ринку на стандарти Open Banking та інструменти віддаленої ідентифікації та верифікації;
- запуск регуляторної “пісочниці”, тестування в якій зможуть проходити до 16 – 20-ти інноваційних продуктів на рік;
- збалансований розвиток усіх ніш FinTech;
- поширення використання інноваційних технологій у наглядових та регуляторних процесах;
- підвищення цифрової та фінансової грамотності населення, а також рівня підготовки професійних кадрів для фінансового ринку.

⁸ Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року – НБУ.



Джерело: Стратегія розвитку FinTech в Україні до 2025 року – НБУ

2.3. Регуляторна “пісочниця” і ринок платіжних послуг

Справжнім подарунком для FinTech-ринку називають регуляторну “пісочницю”, яку НБУ планує запуснути у другій половині 2022 року.

Що таке регуляторна “пісочниця”

Регуляторною “пісочницею” називають такий формат взаємодії FinTech-компаній та фінансового регулятора, що дозволяє безпечно, без ризику порушити законодавство, тестувати нові продукти. Наприклад, “пісочниця”, запроваджена австралійським урядом, дозволяє фізособам та компаніям тестувати інноваційні фінансові послуги без попереднього отримання ліцензії.

Перша у світі регуляторна “пісочниця”, або Sandbox, з’явилася відносно недавно. Це сталося у 2015 році у Великій Британії. Відтоді вона стала найпопулярнішим форматом взаємодії фінансових регуляторів із FinTech-компаніями.

Фірми, що долучаються до такої “пісочниці”, мають порівняно з іншими фірмами збільшення розміру залученого капіталу на 15 %, . Крім того, вірогідність залучення ними інвестицій зростає на 50 %. До такого висновку дійшли Джуліо Корнеллі, Себастьян Дюерр, Леонардо Гамбакорта та Уарда Мерруш, які досліджували ефективність першої у світі британської “пісочниці”.

Загалом “пісочниці”:

- можуть бути корисними в країнах, де нормативні вимоги незрозумілі, відсутні або де вони створюють бар’єри для інновацій;
- сприяють виходу компаній на ринок, адже дозволяють краще зрозуміти регуляторні норми;
- допомагають розвивати партнерські відносини між фінансовими фірмами та стартапами. Це може відбуватися безпосередньо через висунення FinTech-компаніям вимоги про співпрацю з ліцензованими фірмами або опосередковано через визнання асоціації з “пісочницею”.

Нині у світі з реальними кейсами активно працює 13 регуляторних “пісочниць” — у США, Великій Британії, Канаді, Австралії, Швейцарії, Сингапурі, Литві, ОАЕ, Малайзії, Філіппінах, Таїланді, Індонезії. Найбільша кількість “пісочниць”, пов’язаних з FinTech, створена у Східній Азії і Тихоокеанському регіоні, за ними слідують Європа та Центральна Азія.

Яким чином регуляторні “пісочниці” функціонують у різних країнах

У 2016 році **Велика Британія** запустила першу регуляторну “пісочницю” при органі фінансового контролю (FCA). Стати її учасником не так просто, оскільки фірми повинні мати банківські рахунки й капітал для повернення готівки клієнтам у разі, якщо їх тестування провалиться.

Щоб почати тестування в межах спецрежиму, фірма зобов’язана подати заявку з бізнес-планом та описом узгодженості з критеріями учасників. У разі позитивної відповіді фірми заповнюють усі документи на отримання

дозволу. Після цього вони можуть розпочати тестування. Загалом, фірмам надається свобода у розробці власних планів випробувань та вибору ключових показників ефективності (KPI), що використовуються для оцінювання виконання тесту. На завершення FinTech-компанії мають подати до FCA звіт із детальним підсумком виконаних експериментів та своїх подальших дій.

Для заохочення експериментів FinTech-компаній та розвитку інновацій центральний банк **Сингапуру** (MAS) теж впровадив регуляторну “пісочницю”. MAS пропонує послабити певні законодавчі і нормативні стандарти, специфічні для кожного конкретного випадку. Наприклад, центробанк може на час дії “пісочниці” скасувати низку вимог у сфері запобігання відмиванню грошей та протидії фінансуванню тероризму, звільнити від дотримання норм щодо платоспроможності та достатності капіталу. Однак після успішного експериментування та під час виходу з “пісочниці” компанія зобов’язана повністю відповідати законодавчим і нормативним вимогам.

Регуляторною “пісочницею” у Сингапурі можуть скористатися:

- FinTech-компанії, які тестують нову технологію чи нові способи використання наявних технологій;
- фірми, запропоновані фінансові послуги яких розв’язують проблему або приносять користь споживачам або галузі (це може бути підтверджено споживчими або галузевими дослідженнями);
- заявник, який має намір і можливість розгорнути запропоновану фінансову послугу в Сингапурі в ширшому масштабі.

Регуляторні “пісочниці” у **США** функціонують на рівні штатів. Так, першу таку “пісочницю” започаткувала у 2018 році Генеральна прокуратура штату Арізона. Нововведення дозволило стартапам розпочати тестування своїх фінансових продуктів і сервісів, уникнувши бюрократичної тяганини. До того часу “навігація” державними регуляторними органами могла тривати кілька місяців і коштувала стартапам десятки тисяч доларів.

Функції “пісочниці”

Регуляторна “пісочниця” виконує три дуже важливі функції.

По-перше, вона є платформою для взаємодії з ринком: лояльна та відкрита до всіх учасників, які бажають упроваджувати нові сервіси та продукти на ринку, щоб поліпшити життя клієнтів.

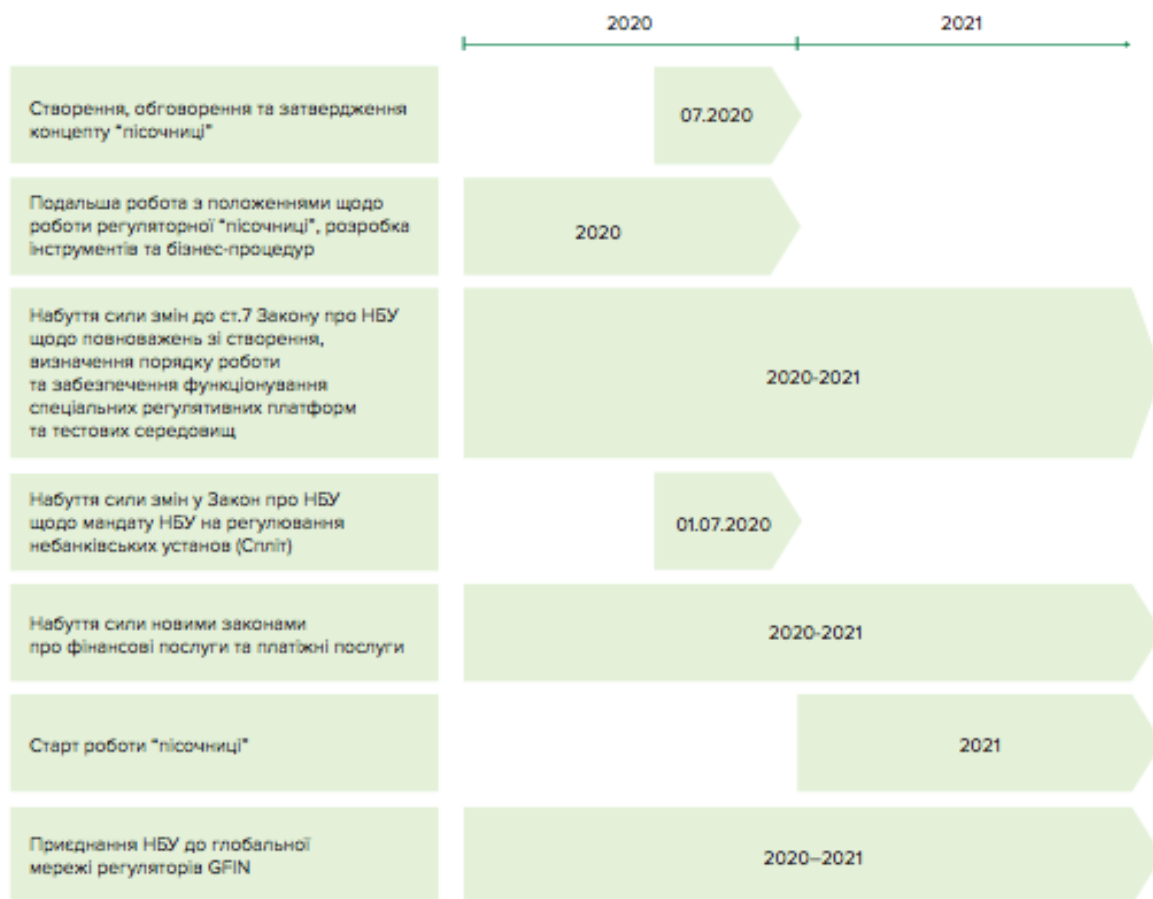
По-друге, вона створює спеціальний правовий режим роботи для фінансових компаній. Він дозволяє тестувати нові сервіси в обмеженому середовищі без ризику порушення фінансового законодавства та у безпечному середовищі.

По-третє, вона сприяє організації тестового середовища, в якому за потреби можна випробовувати нові продукти на обмеженому колі споживачів.

Яка ж користь від запуску регуляторної «пісочниці» її учасникам і споживачам фінпослуг?

- Насамперед завдяки розвитку цифрових новацій підвищується якість фінансових продуктів та знижується їхня вартість. Тобто споживачу стає доступним кращий сервіс за нижчу вартість. Водночас регулятор дбає про високий рівень захисту прав споживачів та безпеки даних.
- FinTech-компаніям участь у регуляторній “пісочниці” потрібна, аби у рівних і лояльних умовах та конструктивній співпраці з регулятором вивести на ринок інноваційні продукти. Оскільки на ринку просто не існує подібних сервісів та їх регулювання не визначене, без “пісочниці” компанії не мають шансів їх тестувати. До того ж участь у “пісочниці” потребує від них менше ресурсів, зокрема фінансових, та робить новації дійсно підйомними, швидкими та реальними.
- Щодо регулятора ринку, то через таку сучасну форму співпраці він тримає руку на пульсі FinTech-трендів та налагоджує ефективний діалог із FinTech-ринком. Це не лише стартапи, а й уже стабільні банки чи компанії, які розробляють нові продукти.
- Крім того, розвиток цифрових новацій у фінансовому секторі позитивно впливає на зростання фінансової інклюзії, яка є важливим пріоритетом для кожного фінансового регулятора.
- І ще один важливий ефект від запуску регуляторних “пісочниць” — це зростання обсягів інвестицій у FinTech-сферу.

Стосовно запуску регуляторної “пісочниці” в Україні, то етапи цього процесу чітко визначені у [Стратегії розвитку фінтеху в Україні](#), складеній Нацбанком.



2.4. Стратегія імплементації FinTech у традиційний банкінг

Стабільне економічне середовище, вдосконалене законодавство та збільшення обсягів інвестицій – ось що на сьогодні потрібно для бурхливого розвитку FinTech-індустрії, яка вже випереджає інші високотехнологічні галузі в Україні.

Національний банк України затвердив Стратегію розвитку фінтех в Україні до 2025 року, яка передбачає покроковий план створення у країні повноцінної FinTech-екосистеми з інноваційними фінансовими сервісами і доступними цифровими послугами. Як повідомляє НБУ, стратегія структурує і деталізує тренди та напрями розвитку фінансових інновацій на наступні п'ять років.

Ключовими дієвими елементами стануть:

- розробка і впровадження концепту повноцінної регуляторної “пісочниці” для швидкого тестування інноваційних проєктів;
- підвищення рівня фінансової обізнаності та залучення населення і бізнесу;
- запуск академічної бази з фокусом на Open Banking.

Реалізація стратегії також значною мірою залежатиме від виконання пов'язаних диджитал-проектів, над якими працює НБУ. Зокрема, йдеться про:

- впровадження віддаленої ідентифікації та верифікації;
- імплементацію Євродирективи PSD2;
- надання можливості здійснення миттєвих платежів з рахунку на рахунок у Системі електронних платежів Нацбанку у форматі 24/7;
- посилення регулювання в сфері кібербезпеки та інших інноваційних проектів центробанку.

Основні індикатори успішної реалізації FinTech-стратегії:

- перехід більшості гравців ринку на стандарти Open Banking та інструменти віддаленої ідентифікації та верифікації;
- запуск регуляторної “пісочниці” і зростання кількості інноваційних продуктів, протестованих в ній, до 16 – 20-ти на рік;
- збалансований розвиток усіх FinTech-ніш;
- поширення використання інноваційних технологій у наглядових та регуляторних процесах;
- підвищення цифрової та фінансової грамотності населення, а також рівня підготовки професійних кадрів на ринку (особливо напередодні імплементації PSD2) і розвиток талант-полу на базі університетських середовищ;
- входження Нацбанку в глобальну “пісочницю” – Глобальну мережу фінансових інновацій (GFIN).

Разом з цим в Україні передбачено низку ініціатив:

- курс на безготівкову економіку;
- перехід на стандарти ISO20022;
- обмін документами в електронному форматі з використанням електронного підпису;
- скасування штампів, печаток і паперових копій;
- зберігання документів в електронному форматі;
- віддалена ідентифікація особи;
- можливість замовлення фінансових послуг онлайн;
- електронне візування скан-копій та підпис касових документів;

- можливість використання системи “Bank ID” для дистанційної ідентифікації клієнтів банків;
- захист прав користувачів фінансових послуг;
- підвищення фінансової грамотності населення;
- нові правила для стимулювання ліцензування нових гравців у секторі платежів.

Топ-7 найнеобхідніших законодавчих змін для розвитку фінтехгалузі в Україні

	На думку фінтехкомпаній	На думку банків
1	Віддалена ідентифікація клієнта	Віддалена ідентифікація клієнта
2	Друга платіжна директива Європейського Союзу (PSD2)	Цифрові платежі від та на користь державних установ
3	Електронні гроші	Загальний регламент ЄС про захист даних (GDPR)
4	Запровадження ліцензування AIS та PIS	Регулювання P2P-кредитування
5	Правила та стандарти для заходів кібербезпеки	Правила та стандарти для аутсорсингу процесів
6	Спрощення правил реєстрації платіжних систем	Правила та стандарти для заходів кібербезпеки
7	Захист прав споживачів	Друга платіжна директива Європейського Союзу (PSD2)

Джерело: Опитування українських банків та фінтех-компаній – проєкт USAID “Трансформація фінансового сектору”

Можливі три варіанти впровадження сучасних технологій у банківський бізнес:

1. Створити новий банк. У такому разі бізнес-модель банку спочатку орієнтована на використання онлайн-технологій і напрацювань FinTech-компаній. Банківський бізнес йде в цифрове середовище, доступ до послуг здійснюється через сайти і мобільні застосунки, офіси для клієнтів відсутні, що значно скорочує витрати банку. Таких учасників фінансового ринку називають необанками, рідше – онлайн-банками або директ-банками, а в Британії їх зараховують до challenger banks. До числа необанків належать британські (Atom Bank, Starling Bank, Monzo Bank, Tandem Bank), американські (Moven і Simple), китайські (WeBank і Mybank) і німецькі банки (Number26 (N26) і Fidor Bank). На думку електронного видання

“FinTech News Switzerland”, саме ці необанки стали світовими лідерами фінансових технологій у банківському бізнесі.

Зазначені необанки будують бізнес-модель на онлайнових принципах, тобто надання послуг клієнтам повністю через мобільні програми в системі онлайн-обслуговування (за допомогою смартфонів, планшетів та інших пристроїв із доступом в мережі Інтернет). Коли йдеться про створення банку з нуля, мається на увазі технічні та технологічні складники питання. Необанки можуть оформити банківську ліцензію та працювати як самостійна кредитна організація, проте їм варто розв’язувати супутні проблеми, і одна з них – нормативний розмір капіталу банку. Тому необанки часто працюють у кооперації з традиційними банками.

Американський Moven має партнерську угоду з банком CBW Bank (США). Послуги Moven доступні в багатьох країнах світу, особливий попит мають у США, Канаді та Новій Зеландії. Moven постійно вдосконалює технології, розширює продуктовий асортимент, канали доставки банківських послуг: впроваджено технологію ідентифікації користувача і доступ до рахунку за відбитком пальця; у 42 тис. банкоматів світу кошти знімають без комісії; не стягуються комісії і за обслуговування рахунку, не потрібна наявність мінімального залишку на рахунку; перекази коштів P2P для фізичних осіб здійснюються через електронну пошту і смс-повідомлення, причому мати рахунок у Moven для отримання грошей необов’язково, їх можна взяти у своєму банку.

Прикладом необанка з банківською ліцензією може служити британський Atom, що популярний у Великій Британії. Цей банк не має відділень. Його діяльність заснована на роботі мобільного застосунку для iPhone або Android. Для ідентифікації клієнта використовується розпізнавання обличчя і голосу (планується додати програму для ідентифікації за відбитками пальців). Як самостійний банк Atom має свою продуктову лінійку, а саме: іпотека на суму до 2 млн фунтів стерлінгів на термін до 35 років, різні програми для малого і середнього бізнесу, кредити для бізнесу, вклади під фіксовану ставку.

У 2015 році засновано необанк Monzo Bank Ltd. Як високотехнологічна компанія, Monzo поставив за мету позбутися застарілих банківських традицій. Статутний капітал банку в розмірі 1 млн фунтів стерлінгів зібрано на британській платформі краудфандингу “Crowdcube” за 96 діб, а через два тижні оформлено обмежену банківську ліцензію. У квітні 2017 року обмеження знято. Банк у своєму арсеналі мав досить багато традиційних банківських послуг, однак технології їх надавання значно відрізняються від наявних. Про платежі, виконані за допомогою карток Monzo, надходять push-повідомлення в режимі реального часу на телефони із застосунками, там само клієнт може переглянути історію своїх операцій. Необанк активно

працює з картковими продуктами, здійснює платіжні операції, перекази коштів та надає інші фінпослуги. Всі вони доступні виключно в мобільних застосунках для телефонів.

Необанк Starling зі штаб-квартирою в Лондоні має банківську ліцензію. Він обмежує свою діяльність розрахунковим обслуговуванням клієнтів.

Tandem Bank відомий як другий онлайн-банк, який оформив банківську ліцензію у Великій Британії. Банк пропонує цифрові послуги, включаючи поточні рахунки, кредитні картки та кредити в мобільному застосунку і на вебсайті.

Необанк Simple, спочатку відомий як BankSimple, засновано в США. Він працював під банківською ліцензією Compass Bank і The Bancorp Bank. Simple є частиною мережі STAR для безкоштовного доступу до 55 тис. банкоматів, надає депозитні послуги фізичним особам.

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), один з найбільших банків Іспанії, для розширення цифрового банкінгу придбав Simple за \$117 млн.

WeBank – філія китайського інтернет-гіганта Tencent Holdings Ltd. – є першим у Китаї онлайн-банком. MYbank став другим у країні цифровим гравцем, який оформив банківську ліцензію. MYbank надає банківські послуги виключно в електронному середовищі.

Німецький банк Number26 поставив за мету зробити революцію у традиційній банківській індустрії: N26 оформив банківську ліцензію та одночасно оголосив про розширення фінансової платформи, а також появу першого інвестиційного онлайн-продукту.

Банк Fidor, створений у Мюнхені, має банківську ліцензію та спеціалізується на цифрових технологіях. Fidor став одним з перших банків, які використовували інтернет-протокол платежів Ripple. Банк придбала друга за величиною французька група із банківських і фінансових операцій Groupe BPCE. Суму угоди не розголошують.

2. Побудова цифрового банку з нуля класичним банком. Перевага для традиційного банку – унікальність проекту та оптимальне стикування з АБС банку. Немає потреби наздоганяти конкурентів, які раніше запровадили FinTech-платформи, не виникне непереборних перешкод для синхронізації процесів з АБС і мобільних застосунків.

3. Кооперація з FinTech-сервісами або їх купівля і вбудовування в наявний банківський бізнес, тобто стикування з АБС банку.

Можна назвати ще один варіант розвитку FinTech у банках – це об'єднання другого і третього варіантів, тобто банк створює свою високотехнологічну платформу, але в подальшому може придбати готові розробки або, що відбувається в бізнесі частіше, купити FinTech-компанії.

Найперспективніший варіант впровадження сучасних фінансових технологій у банківський бізнес – це колаборація банку і FinTech-компанії. Тут можна виокремити чотири основні напрями:

- 1) поліпшення клієнтського інтерфейсу;
- 2) цифровізація процесів;
- 3) поглиблена аналітика;
- 4) розширення продуктової пропозиції.

За результатами дослідження, проведеного компанією PriceWaterhouseCooper в 2016 році, зроблено такий висновок: “Нові гравці (FinTech-компанії) розуміють, що продукти потрібно проєктувати не за шаблонами, а виходячи з необхідності задоволення різноманітних потреб клієнтів у різні моменти взаємодії з ними”.

Однак якщо розглядати банківські інновації, то слід визнати, що з тріади “послуги – продукти – технології” FinTech-компанії працюють тільки з технологіями. Жодного інноваційного банківського продукту, нової інноваційної послуги FinTech-компанії не запропонували. Вони працюють виключно у сфері технологій, розширюючи канали доставки банківських продуктів до клієнтів. Єдине, що пропонують FinTech-компанії в плані задоволення депозитних послуг – це швидкість відкриття вкладу і відсутність потреби йти в офіс банку. І рідко – дохід за вкладами вищий, ніж у деяких банках. Але жодного вкладу з додатковими опціями, вкладу як інноваційного банківського продукту ніхто з FinTech-компаній не запропонував.

Те саме можна сказати і про кредитні продукти. Чи не погодимося з експертами, які стверджують, що P2P-кредитування, яке зростає швидкими темпами, витіснить традиційні технології. Адже кредитування P2P найбільш ефективне, коли йдеться про венчурне кредитування, яке не є полем діяльності банків, або про єдино можливий спосіб позичити гроші у разі отримання від банку негативного висновку за кредитною заявкою. Низка банків успішно використовує технологію P2P для видавання експрес-кредитів. У тому разі, якщо інвестор (кредитор) самостійно приймає рішення про розміщення своїх коштів через технології P2P і краудфандинг, він повністю бере на себе і всі можливі ризики, а під час кредитування через банк всі ризики приймає на себе банк.

Таким чином, єдина сфера фінансової діяльності, де у банків є серйозні конкуренти серед високотехнологічних компаній – це банківські технології. Клієнти мають бути впевнені в надійності свого банку, а банк зобов'язаний розвивати власний бізнес, пам'ятаючи про зручність і швидкість надання банківських послуг своїм клієнтам.

Як банкам, так і FinTech-компаніям потрібно прагнути і бути готовими до співпраці. Ефективне співробітництво вимагає від двох сторін зрілого бізнесу, процесів і людей. FinTech-компанії повинні на ранній стадії своєї роботи прагнути до масштабування проєктів, якщо вони хочуть комерціалізувати свої інновації.

Проте партнерство FinTech-компаній і традиційних банків залишається на низькому рівні. Лише 19 % з них мають виділену команду інновацій, в яких є право самостійно приймати рішення. 58 % повністю покладаються на свою legacy infrastructure. Тільки 21 % залучає зовнішніх експертів для менторингу та оцінювання зрілості стартапу. І всього 6 % досягають бажаного повернення на інвестиції (ROI)⁹.

Люди	Фінанси	Бізнес	Технології
- Лише 19 % мають спеціальну інноваційну команду, яка володіє правом прийняття рішень - Тільки 31 % захищають стартап-культуру та команду зі співпраці	- Лише 25 % готові до підходу Fail-fast - Тільки 6 % досягли бажаної рентабельності інвестицій від співпраці	- Лише 21 % залучають зовнішніх експертів - Тільки 27 % вважають, що прийняти на роботу представників FinTech нескладно	58 % все ще залежать від застарілої інфраструктури - Лише 21 % стверджують, що їхні системи досить гнучка для спільної роботи

Є ще одна глобальна проблема і банківського бізнесу, і FinTech-компаній. Це – кібербезпека. Банкам і високотехнологічним компаніям доводиться забезпечувати її спільно.

Як у банків, так і у FinTech-компаній, є свої сильні та слабкі сторони.

Банки мають значні фінансові кошти і напрацьовану клієнтську базу, але не всі вони готові вкладати в розробку інноваційних продуктів власні часові та кадрові ресурси. Крім того, діяльність банків досить серйозно регламентована з боку регулятора фінансового ринку. Тому вони не завжди можуть швидко перебудуватися під потреби клієнтів – для цього повинна

⁹ World Fintech Report 2020

бути відповідна нормативна база, а регулятори зазвичай займають консервативну позицію і не поспішають із узаконенням нововведень.

Сильною стороною **FinTech-компаній** є високий рівень кваліфікації та інноваційний потенціал співробітників, а також відсутність обмежень з боку регуляторів ринку. При цьому найчастіше вони мають набагато більше інформації про вподобання, звички і потреби своїх потенційних клієнтів, відстежуючи їхню активність у соцмережах, а також їхні місця перебування та переміщення за допомогою програм геолокації, прив'язаних до смартфонів.

До недоліків можна зарахувати те, що вони переважно спеціалізуються на вузькому спектрі операцій. Крім того, їм не завжди вистачає фінансування для реалізації своїх ідей, а також потрібного часу для завоювання довіри клієнтів. Тому, як для банків, так і для FinTech-компаній, найбільш розумною стратегією є не конкурентна боротьба, а використання різних взаємовигідних варіантів співпраці. На щастя, обидві сторони вже й самі дійшли такого висновку. Дослідження, які нещодавно проведені Mastercard, показують, що у світі понад 90 % банків та 75 % FinTech-компаній прагнуть тісніше співпрацювати в майбутньому. За результатами бліц-опитування представників банківського сектору, 45 % банкірів підтримують відкриття розробникам неконфіденційних даних. Велика частина (58 %) зазначила, що їх банк готовий до впровадження FinTech-інновацій, а 71 % банкірів вважають правильним відстежувати і купувати ефективні FinTech-рішення. Схожі висновки містяться і в новому дослідженні PriceWaterhouseCoopers, у процесі якого опитано понад 1 300 фінансових інститутів, 82 % з яких повідомили про те, що планують в найближчі 3 – 5 років почати тісну співпрацю з FinTech-компаніями.

Необанки в Україні

Перший український банк у смартфоні — **monobank** — був запущений наприкінці 2017 року. Його заснувала компанія Fintech-Band, кістяк якої становила екскманда Приватбанку на чолі з Дмитром Дубілетом і Олегом Гороховським. Спочатку проєкт анонсували в партнерстві з АТ “Айбокс Банк”, але він так і не стартував. У результаті monobank почав працювати на ліцензії АТ “Універсал Банк” Сергія Тігіпка.

Тривалий час моно залишався єдиним вітчизняним онлайн-банком. Кількість активних клієнтів монобанку впевнено наближається до позначки в 4 млн. Нині моно посідає третє місце за кількістю активних платіжних карток і друге — за портфелем кредитів фізособам.

Згодом на ринок потягнулися нові гравці. Наприклад, **Sportbank** вийшов на ринок у форматі mvr (мінімально життєздатний продукт) у жовтні 2019 року. Активний маркетинг він запустив у березні 2020 року і з того часу почав залучати клієнтів.

Наприкінці минулого року запрацював новий віртуальний **izibank**. Його запустили в бета-версії (пілотний проєкт) у вересні минулого року, а посправжньому запрацював у лютому 2021 року. Він орієнтований на молодіжну аудиторію.

Відносно нещодавно власні онлайн-банки запустили ще дві класичні фінустанови — харківське АТ “Мегабанк” (**todobank**) та АТ “Ідея Банк”(O.Bank). Їх особливість полягає в тому, що в подібних випадках йдеться швидше про маркетинговий інструмент.

Нинішньої весни на базі банку “**Конкорд**” запущено віртуальний банк для бізнесу. Для тестування нового сервісу запрошено потенційних клієнтів, які сформували Customer Board (рада клієнтів). Всі, хто увійшов до складу Customer Board, отримали запрошення і вже мають можливість отримати доступ до програми Neobank для бізнесу і відкрити бізнес-рахунок.

Нещодавно “Райффайзен Банк” запустив застосунок для ФОП — **Fairo**, який дозволяє виконувати не тільки банківські операції, а й вести бухгалтерський облік та податкову звітність.

І буквально на початку липня цього річ анонсовано запуск нового, сьомого, онлайн-банку “**Власний Рахунок**”. Його створили на базі банку “Восток” та Fozzy Group.

Розділ III. Майбутнє FinTech-технологій у фінансовому середовищі

3.1. Банківська екосистема і FinTech-сервіси

Диджиталізація сьогоденного світу – це нескінченні зміни, новації, впровадження тощо. Одним з найактивніших у цій сфері є банківський сектор взагалі, та й український не виняток. Частково це пояснюється тим, що сфера вже має непоганий базис – фінансові установи давно вкладають серйозні кошти в IT-інфраструктуру та рішення, які поліпшують клієнтський досвід, зокрема дистанційне обслуговування, верифікацію клієнта, скорингові технології тощо. Тому пандемія для банків стала швидше стимулом прискорити впровадження інноваційних технологій і рішень. За даними [Digital Banking Report](#), 75 % банків у всьому світі вважають цифрову трансформацію головним пріоритетом на найближчі роки. Наступними ключовими завданнями респонденти назвали поліпшення клієнтського досвіду й управління витратами.

Водночас аналітики Digital Banking Report відзначають, що впровадження передових технологій до першорядних завдань зараховує усього 21 % опитаних, інновації – 20 %, розвиток культури – 8 %. Так, суттєві елементи цифрової трансформації виявилися, на жаль, майже в кінці переліку.



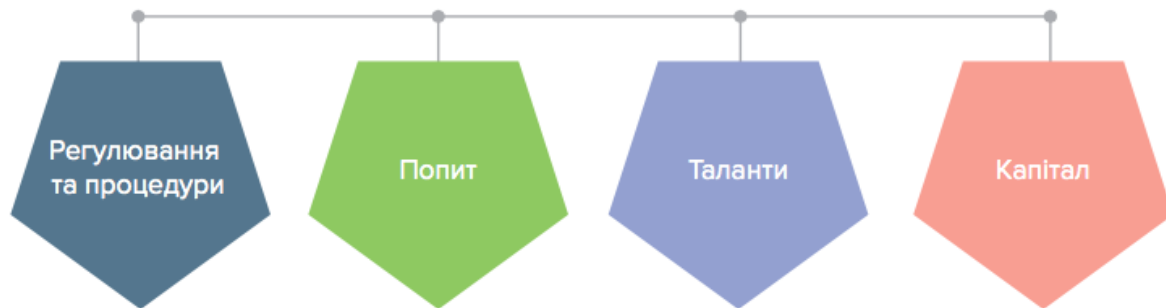
Дані: Digital Banking Report

В Україні FinTech-ринок розвивається повільніше і сконцентрований у вузьких нішах – платіжні сервіси та онлайн-кредитування – має певні обмеження законодавчі, слабо капіталізований. Тому курс країни на повномасштабну диджиталізацію та розуміння слабких сторін поточної диджитал-інфраструктури постало одним з ключових питань розвитку в Україні сталої FinTech-екосистеми.

На чому ж ґрунтуються ключові засади сталих FinTech-екосистем

Згідно з системними міжнародними дослідженнями щодо розбудови сталих FinTech-екосистем, зокрема дослідження компанії Deloitte “What makes a

successful fintech hub in the global fintech race”¹⁰, наявні чотири основні складники, які варто розглядати під час побудови сталої FinTech-екосистеми (див. Стратегію розвитку фінтеху в Україні до 2025 року – НБУ):



Водночас у дослідженні Deloitte зазначено, що FinTech-екосистема має враховувати особливості локального ринку та історію становлення сектору. Також важливою є інтеграція локальної FinTech-екосистеми з глобальними екосистемами для обміну досвідом, талантами, створенням попиту, розробленням єдиних стандартів та практик ефективного втілення тощо.

1. Регулювання та процедури

Ключове завдання – створити таке нормативне поле, політику та процедури, які стимулювали б розвиток FinTech, впорядковуючи водночас їх діяльність та створюючи певні стандарти роботи. Йдеться про supportive regulations, міжнародні угоди, регуляторну “пісочницю”, інші експертно-консультаційні платформи. Яскраві світові приклади подібного підходу – регулятори FCA (Великобританія) та The Monetary Authority of Singapore (MAS), які були першопрохідцями.

2. Попит

Чим інноваційніша FinTech-екосистема та міцніші зв’язки між її учасниками, тим більший попит на FinTech-продукти та сервіси, а також тим вищий ступінь розвинутості цього сегмента. Якщо проаналізувати класичний банківський сектор передових країн світу, ринок наразі перебуває у процесі набуття сталості. Тож, дедалі більше банків інвестують в ефективну взаємодію з інноваційним сегментом, створюють акселератори / інкубатори, акцентують увагу на розвитку інноваційних продуктів та вдосконаленні освіти й самоосвіти талановитих новаторів. До прикладу, банк Barclays & Rise (акселератор цього банку), Metlife (страхова компанія) & Lumen Lab (акселератор цього страховика).

¹⁰ “What makes a successful fintech hub in the global fintech race” – Сталий розвиток інновацій, кешлес та фінграмотність.

3. Таланти

Чим розвинутіший FinTech-хаб, тим більш відкритий він до інноваторів із усього світу. Це зумовлює процес створення та посилення інноваційної культури, яка сприяє розвитку окремих ніш FinTech-ринку, а також підвищує глобальну і локальну конкурентоспроможність. На сьогодні наявні три ключові напрями розвитку цього важливого сегмента диджиталізації:

- розбудова пулу талантів з експертизою у фінансових сервісах і продуктах;
- підготовка та розвиток талантів у технологічній сфері (software and hardware) для перетворення ідей на рішення;
- розвиток підприємницьких талантів з метою набуття успішних комерційних можливостей.

За сучасних умов розвиток талантів виходить на рівень боротьби за глобальний інтелектуальний ресурс, що давало б змогу розвиватися власним талантам, а також приваблювало б найкращих з будь-якого регіону планети. Так, Велика Британія навіть розробила формат Tech Nation Visa, який стимулює приплив в країну талантів та інноваторів. В Україні розглядають заснування програми е-резидентства.

4. Капітал

Драйвером розвитку FinTech у межах локального хабу є доступ до капіталу приватних інвесторів, урядів або корпорацій. Кількість угод із венчурними інвесторами – барометр розвитку сталої FinTech-екосистеми.

Крім інвестування у стартапи, є потреба у фінансуванні ініціатив неприбуткових акселераторів, регуляторних “пісочниць” та інкубаційних програм для підсилення внутрішніх колаборацій у FinTech-екосистемі. За даними KPMG Pulse of fintech H1’19¹¹, у першому півріччі 2019 року в глобальну індустрію FinTech інвестовано близько \$38 млрд, з них венчурні інвестиції становили понад \$12 млрд. Найбільший обсяг інвестицій залучили ринки США, Німеччини та Великої Британії.

В Україні зроблено перший глобальний крок на рівні держави шляхом створення Українського фонду стартапів, де бізнес має змогу отримати грант розміром \$25-75 тис. Заявки до Українського фонду стартапів подають також FinTech-компанії, незважаючи на те, що це не є основним його профілем.

Від чого залежатиме успіх української FinTech-екосистеми та потенціал

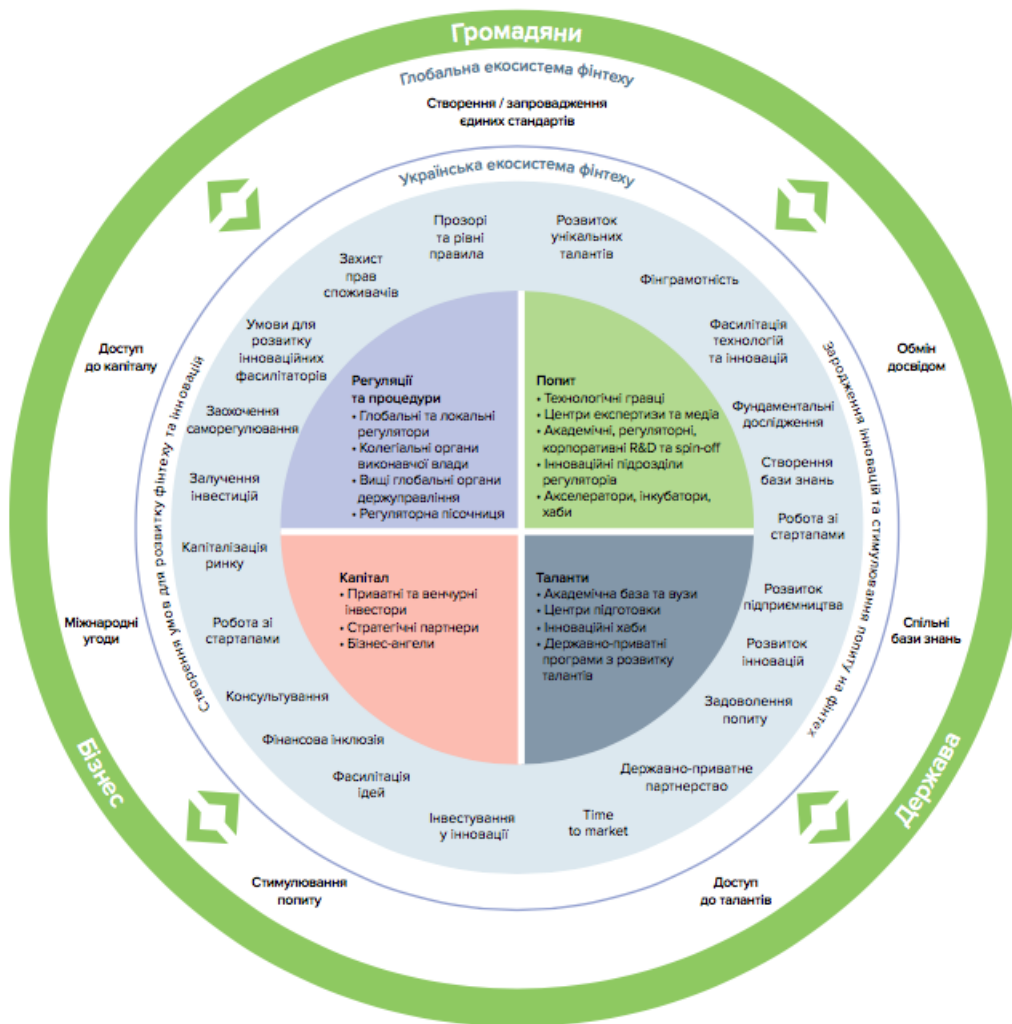
¹¹ KPMG The Pulse of Fintech H1 2019^{SEP}

її сталості?

Ключовими тут є такі можливості її учасників:

- приймати і своєчасно впроваджувати прогресивну політику та регулювання, спрямовані на зростання FinTech;
- знаходити джерела капіталу та прозоро інвестувати їх, розуміючи захищеність власних прав;
- створювати попит на FinTech-продукти та стимулювати зростання інноваційного сектору;
- мати доступ до талантів та розвивати їх.

Модель сталої фінтех-екосистеми України 2025



Джерело: модель сталої фінтех-екосистеми України 2025 – власна розробка НБУ на базі вивчення міжнародних підходів до розбудови сталих фінтех-екосистем, зокрема дослідження Deloitte "What makes a successful fintech hub in the global fintech race"¹⁵, а також дослідження "Global Fintech Hub Report. The Future of Finance Is Emerging: New Hubs, New Landscapes, 2018"¹⁶ топ-30 сталих фінтех-екосистем світу.

Якими будуть новинки FinTech найближчим часом?

1. Посилена цифровізація операцій

Банківський сектор вже з перших місяців 2021 року змушений був продовжувати процес цифровізації операцій через нові хвилі коронавірусу. Перший етап диджиталізації орієнтовано на клієнтів, які в пошуку зручних рішень звернулися до FinTech-компаній. Тепер перед традиційними гравцями фінансового сектору стоїть завдання щодо консолідації та автоматизації процедур середнього і бек-офісу, що є набагато глибшим, складнішим і дорожчим процесом.

2. Роботизована автоматизація процесів

Вагому роль у майбутньому відіграватиме роботизована автоматизація процесів, яку зазвичай виконують працівники розумових видів діяльності. Реалізовуватиметься це за допомогою програмних роботів. Досвід довів, що багато співробітників успішно працювали віддалено під час пандемії, але коронакриза також змусила компанії шукати різні способи економії грошей. І якщо роботизована автоматизація процесів допоможе заощадити гроші на людських ресурсах, зменшити кількість шахрайства та помилок обробки, багато компаній слідуватимуть цій стратегії і надалі.

3. Різноманіття опцій мобільних платежів

В умовах соціального дистанціювання істотно зросла потреба у таких технологіях, як мобільні платежі. Компанії мають готуватися до того, щоб приймати якомога більше варіантів оплати, особливо тих, на які є попит серед клієнтів.

4. Партнерство з фінансовими установами

Цей тренд не новий, однак у період пандемії FinTech-компанії продемонстрували всі свої переваги – гнучкість, здатність задовольнити мінливі потреби клієнтів, спричинені новими умовами. Тому банки прагнуть встановити з FinTech-компаніями партнерські відносини, ліцензуючи їх технології та використовуючи їх для примноження прибутку і розширення своєї клієнтської бази.

5. Підвищена увага до економії

Фінансовим установам необхідно максимально ефективно використовувати свої наявні технологічні системи і людський капітал, аби впоратися зі щораз більшим обсягом цифрових клієнтів. При цьому фінустанови перебувають під тиском проблеми доходів через низьку прибутковість і невисокий попит на кредити. Акцент на економії коштів у такій ситуації призведе до нової хвилі взаємодії у сфері фінансових технологій між банками і FinTech-компаніями.

6. Зростаюча конкуренція з боку технологічних компаній

Експерти вважають технологічних гігантів найбільшою загрозою існування традиційних фінансових інститутів. Соціальні мережі, як-от Facebook, та агрегатори, як-от Uber, незабаром пропонуватимуть більшість послуг, які сьогодні мають банки.

7. Більше уваги до кібербезпеки

Кіберзлочинці також використовують ситуацію з коронавірусом у своїх інтересах. Тому, аби не стати жертвою цільових атак, і учасникам FinTech-ринку, і клієнтам варто дотримуватися основних правил кібербезпеки.

8. Збирання даних у реальному часі для андеррайтингу

Після періоду пандемії, який назавжди змінив світ, традиційні ретроспективні показники більше не надають точного уявлення про кредитоспроможність позичальника. Використання фінансових даних в реальному часі, як-от щоденні грошові потоки та орендні платежі, для прийняття рішень про кредитування допоможе FinTech-компаніям надати споживачам і малому бізнесу доступ до капіталу, який їм потрібний для відновлення бізнесу.

9. Опора на технології поведінкових наук

Оскільки компанії шукають способи дізнатися максимум інформації про клієнтів, з якими не можуть зустрітися особисто, вони використовують штучний інтелект та інші технології поведінкової науки, щоб зібрати точні дані щодо особливостей поведінки клієнтів. Інтегруючи в наявні платформи ці технології, компанії покращують всі процеси і системи.

3.2. FinTech-навички фінансистів

Упроваджуючи диджиталізацію, і банки, і FinTech-компанії інколи забувають про основне – значення у цих процесах свого персоналу та ступінь його залучення. Один зі способів такого залучення – повний перегляд робочого простору, який має гнучко адаптуватися для активної командної роботи з можливістю швидкої кооперації співробітників для вирішення проєктних завдань.

Крім того, топменеджери мають вести постійний діалог з працівниками. Керівництво зобов'язане не тільки дбати про те, щоб персонал був завжди на високому професіональному рівні, займатися його освітою, а й транслювати переваги, які надасть диджиталізація як бізнесу в цілому, так і кожному працівникові зокрема.

Потрібно уважно слухати підлеглих, не відкидаючи їхні пропозиції, спрямовані на поліпшення бізнес-процесів і корпоративної культури. Це

надихатиме людей і мотивуватиме їх брати активнішу участь у трансформаційних процесах.

Так, фахівці з PwC [стверджують](#), що відчувати себе впевненіше в умовах невизначеності бізнесу допомагає насамперед апскайлінг співробітників. Такого висновку вони дійшли завдяки результатам 23-го Щорічного опитування керівників найбільших компаній світу

Особливо актуально це для FinTech. Як [зазначив](#) CEO проєкту Knowledgemotion Девід Бейнбрідж під час виступу на Techcrunch, FinTech став драйвером Четвертої промислової революції, яка повністю охопила світ. Така роль зобов'язує рухатися максимально швидко і виважено. “Адже, з одного боку, ми маємо справу з фінансами – сферою, що потребує грамотного, аналітичного та ретельного підходу. Тут немає права на помилку. З іншого боку – йдеться про технології, які змінюються з величезною швидкістю. До того ж клієнти хочуть дедалі вагоміших зручностей, простоти і максимально швидкої реалізації своїх запитів”, – підкреслив він.

Отже, недостатньо розробити детальну і гнучку бізнес-стратегію. Важливо сформувати команду, яка зможе втілити всі задуми і мрії. І навіть якщо вам вдалося зібрати таку команду, потрібно наполегливо працювати над тим, аби вона залишилася такою на тривалий час. І тут ми знову повертаємося до питання апскайлінгу. Висока кваліфікація команди та її відповідність бізнес-завданням – це не статус-кво, а те, над чим потрібно постійно працювати.

З п'ятьма головними висновками про навчання у FinTech на підставі досвіду Академії бізнес-освіти Moneyveo Education Lab [поділилися](#) фахівці компанії Moneyveo.

1. *Будувати систему навчання з огляду на власні завдання і ситуації.* Оберіть, від кого залежать стратегічні рішення, і сфокусуйтеся на цих фахівцях або структурному підрозділі. Класичний підхід: оцінювання компетенцій працівників; виокремлення зон, важливих для розвитку; розроблення та імплементація заходів.

2. *Надавати перевагу своєчасному навчанню.* Підхід до здобування знань “вчасно” (just-in-time) має переваги над підходом “про всяк випадок” (just-in-case), оскільки спрямований на краще запам'ятовування і можливість одразу застосувати інформацію на практиці. У межах цього підходу працівники навчаються використовувати Lean-мислення (Lean production): створювати максимальну цінність для клієнта за умови мінімізації ресурсів, часу, енергії та зусиль.

3. *Не забувати про лідерські навички і не плутати їх із менеджерськими.* Посади керівників різних рівнів на сьогодні потребують якостей, про які

раніше не замислювалися або не вважали першочерговими. Відмінність між менеджерами і лідерами виявляється дедалі чіткіше: перші переважно займаються бюджетом, контролюють і розв'язують поточні питання; другі визначають напрями бізнесу, організовують взаємодію між працівниками, мотивують і надихають колег.

Успіх полягає у синергії цих двох ролей. Але якщо успіх – поняття невизначене, то кадровий резерв – Talent Pool – те, що зрозуміло і практично. Розвиваючи в колегам лідерські та менеджерські риси, тим самим формується той самий резерв, з якого у перспективі можливо знайти персонал на керівні посади.

4. *Розвивати культуру поширення знань.* На сьогодні це – логічне продовження корпоративних цінностей, беззаперечна стратегія win-win і для співробітників, і для бізнесу. З одного боку, колеги дедалі активніше залучаються у процеси, забезпечуючи передавання знань і навичок. З іншого – створюється система визнання експертизи членів команди. Тобто спрацьовує Empower and Education – довіряй своїй команді, обирай роль наставника, навчай, розвивай, ділися своїми знаннями і будь готовий прийти на допомогу.

5. *Пам'ятати: емоційний інтелект може мати більше значення, ніж IQ.* Це потрібно навіть у FinTech, де на перший план мають виходити аналітичні й технічні навички. Проте якщо проаналізувати успішність тих чи інших компаній, то стає зрозумілим, що неможливо ефективно застосовувати вузькопрофільні навички, перебуваючи у деструктивному стані.

Так, кілька років тому дослідження, проведене АССА (асоціацією, що об'єднує фахівців у галузі фінансів, обліку й аудиту), підтвердило: без емоційного інтелекту фахівцям фінансового напрямку не обійтися. EQ визначає готовність до змін, дозволяє зрозуміти позиції ширшого кола стейкхолдерів, позбутися емоційного шуму і правильніше встановлювати пріоритети, впроваджувати м'якіші (а не директивні) форми впливу.

3.3. Рейтинг фінансових FinTech-компаній і провідних FinTech-хабів світу

50 найбільш інноваційних FinTech-стартапів, за версією Forbes

Авторитетне видання Forbes ушосте поспіль оприлюднило рейтинг [Fintech 50](#) – список найбільш інноваційних FinTech-стартапів. Багато з них потрапили в нього завдяки пандемії, оскільки клієнти торік прискорили перехід до цифрових платежів і онлайн-покупок, а також активніше зайнялися торгівлею акціями і криптовалютами.

Водночас низькі відсоткові ставки і пошук додаткових можливостей для віддаленої роботи зумовили сплеск іпотечного кредитування – і

процвітання таких компаній, як Blend, яка надає хмарне програмне забезпечення для значної частини найбільших іпотечних кредиторів країни.

У списку 50 найбільш інноваційних FinTech-стартапів 2021 року – 20 новачків, що спеціалізуються на широкому спектрі послуг: від страхування кіберризиків до фінансової доступності.

Щоб отримати право на участь у FinTech 50, стартапи зобов'язані мати головний офіс або здійснювати основні операції в США і бути приватними на дату публікації. Сім лауреатів списку 2020 року вже стали публічними, зокрема криптовалютна біржа Coinbase, що входить до списку з 2016 року і дебютувала на NASDAQ в квітні п. р.

Варто відзначити, що вартість деяких стартапів, які не перший рік потрапляють до рейтингу, зросла. Наприклад, Stripe оцінений торік у \$35 млрд торік, цьогоріч – у \$95 млрд. Ще кілька номінантів незабаром стануть публічними або через IPO, або через угоди SPAC. Так, очікується, що компанія Marqeta, спеціалізований процесор дебетових карток у списку 2021 року, вже на початку червня п. р. розмістила на NASDAQ свої акції на 20 % вище за ціну IPO.

Назва	Сфера	Залучене фінансування	Розміщення
Addepar	Управління приватним капіталом і торгівля акціями	\$325 млн	Маунтін-В'ю, Каліфорнія
Alchemy	Blockchain & Bitcoin	\$96 млн	Сан-Франциско, Каліфорнія
Anchorage	Blockchain & Bitcoin	\$137 млн	Сан-Франциско, Каліфорнія
Arcus	Платежі	\$19 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Aspiration	Інвестиції	\$255 млн	Лос-Анджелес, Каліфорнія
Behavox	Управління приватним капіталом і торгівля акціями	\$175 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Blend	Нерухомість	\$685 млн	Сан-Франциско, Каліфорнія
BlockFi	Blockchain & Bitcoin	\$504 млн	Джерсі-Сіті, Нью-Джерсі

Bolt	Платежі	\$215 млн	Сан-Франциско, Каліфорнія
Brex	B2B-кредитування	\$857 млн	Сан-Франциско, Каліфорнія
Cadre	Нерухомість	\$155 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Carta	Управління приватним капіталом і торгівля акціями	\$692 млн	Сан-Франциско, Каліфорнія
Chainalysis	Blockchain & Bitcoin	\$267 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Chime	Персональні фінанси	\$1,5 млрд	Сан-Франциско, Каліфорнія
Coalition	Страхування	\$300 млн	Сан-Франциско, Каліфорнія
Current	Персональні фінанси	\$403 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Dave Inc.	Персональні фінанси	\$176 млн	Лос-Анджелес, Каліфорнія
Divvy Homes	Нерухомість	\$175 млн	Сан-Франциско, Каліфорнія
Esusu	Персональні фінанси	\$4 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Finix	Платежі	\$102 млн	Сан-Франциско, Каліфорнія
Fireblocks	Blockchain & Bitcoin	\$179 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Forter	Платежі	\$525 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Gemini	Blockchain & Bitcoin		Нью-Йорк, Нью-Йорк
Greenlight	Персональні фінанси	\$557 млн	Атланта,

			Джорджія
Guideline	Інвестиції	\$144 млн	Сан-Матео, Каліфорнія
Hippo Insurance	Страховання	\$709 млн	Пало-Альто, Каліфорнія
iCapital Network	Інвестиції	\$239 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Insurify	Страховання	\$28 млн	Кембридж, Массачусетс
Klarna	Персональні фінанси	\$2,2 млрд	Стокгольм, Швеція
Kraken	Blockchain & Bitcoin		Сан-Франциско, Каліфорнія
Marqeta	Платежі	\$528 млн	Окленд, Каліфорнія
MoCaFi	Персональні фінанси	\$19 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Newfront	Страховання	\$110 млн	Сан-Франциско, Каліфорнія
Next Insurance	Страховання	\$886 млн	Пало-Альто, Каліфорнія
Orum	Платежі	\$29 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Paxos	Blockchain & Bitcoin	\$537 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Plaid	Платежі	\$745 млн	Сан-Франциско, Каліфорнія
Policygenius	Страховання	\$161 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Propel	Персональні фінанси	\$18 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Ramp	B2B-кредитування	\$170 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Robinhood	Інвестиції	\$5,6 млрд	Менло-Парк, Каліфорнія

Roofstock	Нерухомість	\$153 млн	Окленд, Каліфорнія
Socure	Платежі	\$196 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Stash	Інвестиції	\$456 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Stripe	Платежі	\$2,2 млрд	Сан- Франциско, Каліфорнія
Tala	Персональні фінанси	\$200 млн	Санта- Моніка, Каліфорнія
Truebill	Персональні фінанси	\$85 млн	Сілвер- Спрінг, Меріленд
Trumid	Управління приватним капіталом і торгівля акціями	\$525 млн	Нью-Йорк, Нью-Йорк
Varo	Персональні фінанси	\$482 млн	Сан- Франциско, Каліфорнія
Wise	Платежі	\$542 млн	Лондон, Велика Британія

Рейтинг провідних FinTech-хабів світу

Згідно з дослідженням Global Fintech Hub Report. The Future of Finance is Emerging: New Hubs, New Landscapes, 2018¹², у світі налічується близько 30 великих FinTech-хабів. Усі вони мають збалансовані умови для ведення бізнесу, а також інфраструктуру для розроблення та розвивання інновацій. Найбільшими з них є такі¹³:

Пекін – глобальний лідер FinTech-індустрії Китаю – кластер стартап-інкубаторів та інноваційних хабів, політичний, культурний та міжнародний центр, найбільший повітряний транспортний хаб.

Ключові переваги:

- 1-е місце з 58 провідних FinTech-компаній, з-поміж яких: JD Finance, Du

¹² Global Fintech Hub Report. The Future of Finance is Emerging: New Hubs, New Landscapes, 2018. By The Cambridge Centre for Alternative Finance (CCAF), Zhejiang Association of Internet Finance (ZAIF), Academy of Internet Finance, TongBanJie Financial Technology Group

¹³ [Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року – НБУ.](#)

Xiaoman Financial та Qudian;

- 186 тис. поданих патентів у 2017 році;
- FinTech-користувачів – 49,8%;
- другий найбільший показник ВВП у Китаї та найбільш густонаселене місто;
- університети посідають 1-е місце в Китаї та 10-е місце в рейтингу 500-та найкращих університетів світу.

Можливості:

- диджиталізація фінансового сектору – традиційні фінансові інституції підсилюють свою кооперацію з FinTech;
- адаптація регтеху – затверджено план підсилення розвитку FinTech у Пекіні для стимулювання розвитку індустріального кластеру з фокусом на регтех;
- міжнародні колаборації – прийом міжнародних впливових конференцій (як-от Science Expo та Global Fintech Summit);
- створення нового FinTech-регіону – Xiong'an New Area.

Сан-Франциско – переваги Кремнієвої долини – друга позиція у глобальній FinTech-індустрії, вагомий пул талантів і потенціал венчурних інвестицій. Цей хаб ранжований другим у рейтингу глобальних FinTech-хабів 2018 року за кількістю FinTech-компаній, що акумулювали інвестиції на суму \$13,1 млрд і третім – за величиною загальних інвестицій.

Ключові переваги:

- посідає третю позицію за рівнем сталості найкращих університетів;
- щільна співпраця між індустрією та академічною базою;
- розташування штаб-квартир відомих міжнародних інвестінститутів (як-от Walden International та WI Harper Group);
- більшість FinTech-юнікорнів вийшла з екосистеми Сан-Франциско;
- близьке розташування до світового інноваційного центру високих технологій, венчурного капіталу, інновацій та соцмедіа – Кремнієвої долини.

Можливості:

- переваги в урбаністичній культурі (мультикультурність, сприяння інноваціям глибоко занурені в культуру міста і надають технологічним компаніям шанс на прорив);
- баланс між інноваціями та ризик-контролем (збалансовані регуляторні вимоги та сприяння інноваціям, законодавство, адаптоване до FinTech-

індустрії);

- колаборації між припортовими містами (міста припортової геолокації Сан-Франциско досягли взаємовідносин, побудованих на принципах розподілу ресурсів, колаборації, доповнення та дружньої конкуренції);
- технологічні компанії йдуть у FinTech (велика кількість передових технологічних компаній опановують FinTech, закладаючи в основу аналіз BigData та відмінний споживацький досвід).

Лондон – піонер регулювання

За ринковою вартістю найбільших 200 глобальних техкомпаній Лондон посідає сьоме місце у світі. У ньому відбувається сталий розвиток інновацій, впроваджений кешлес та неабиякий рівень фінансової грамотності. Як політичний та економічний центр Великої Британії, Лондон має найбільший ВВП у розрахунку на одну особу. Його фінансова індустрія, комерція і туризм досягли найвищої оцінки у світі.

Ключові переваги:

- кластер глобальних фінансових інституцій, включно з HSBC, Barclays та Standard Chartered Bank;
- глобальний піонер у FinTech-регулюванні з найкращими прикладами нормативно-правової бази;
- FCA першим у світі створив регуляторний сандбокс, який копіюють усі держави світу. У 2018 році ініціював створення глобальної регуляторної “пісочниці”, прототипом якої стало утворення GFIN, куди входить британський регулятор FCA та ще 50 світових організацій.

Можливості:

- регуляторне лідерство (FCA розпочав інноваційний проєкт у жовтні 2014 року і заохочує спроби саморегулювання в індустрії (перша P2P-асоціація у світі); стимулює розвиток віртуальних регуляторних “пісочниць” та “субпісочниць”);
- акселератори та інкубатори (акселератори: FinTech-акселераційна програма Startupbootcamp, Barclays RISE, Techstars та Accenture’s Fintech Innovation Lab; інкубатори: Level39, Silk Ventures);
- диджиталізація традиційного сектору (у листопаді 2016 року регулятор заохотив великі фінансові інституції (як HSBC) співпрацювати зі стартапами. Найкращими банками у втіленні принципів відкритого банкінгу та у співпраці з FinTech визнано: Lloyds Banking Group, Barclays, HSBC);
- капітал як рушійна сила розвитку FinTech (у лондонській екосистемі представлено багато глобальних інвесторів, як-от Accel, Anthemis Group,

Balderton Capital, Index Capital, Octopus та ін.).

Сингапур – глобальний лідер FinTech-політики підтримання і регулювання

Місто є кластером найкращих дослідницьких університетів, світовим центром фінансів та сервісів, має чудову технічну базу, technology-ready nation.

Воно посідає восьму позицію у світі за чисельністю FinTech-компаній із загальними венчурними інвестиціями понад \$50 млн, чотири з п'яти компаній – зі сфери віртуальних активів.

Ключові переваги:

- високе проникнення смартфонів (85 %);
- національна інноваційна система підтримує передові технології: [1]
[SEP]
- передове FinTech-регулювання;
- функціонує два види регуляторних “пісочниць” – Sandbox та Sandbox express;
- запроваджені Financial Sector Technology & Innovation Scheme;
- MAS оголосив про початок прийому заявок на отримання ліцензії цифрового банку.

Можливості:

- 99 % з 220 тис. компаній Сингапуру – МСП. Велика кількість МСП відкриває величезні можливості для FinTech;
- як портове місто має велику кількість валютообмінних трансакцій, що стимулює зростання транскордонних операцій та онлайн-платежів;
- налагоджені комунікації з іншими регіонами як невід’ємна характеристика географічного положення.

Токіо – зростання цифрових валют і регуляторної підтримки

Місто є політичним та економічним центром Японії. Токіо – найбільша індустріальна зона, світовий центр фінансів, R&D-центр.

Ключові переваги:

- зростання віртуальних активів (уряд підтримує розвиток криптовалют і цифрової єни, а Bitcoin запроваджено як засіб платежу);
- кластер FinTech-компаній з високою ринковою вартістю;
- зростання регуляторної підтримки (FinTech – один із п'яти напрямів інвестування в державній стратегії зростання).

Можливості:

- фінанси традиційно інтегровані з технологій;
- фінансовий сектор і технологічні компанії сфери фінансів та сектору страхування забезпечують понад 12 % ВВП;
- великі банки використовують переваги співпраці з FinTech;
- кооперація індустріального сектору та університетів;
- одне з найбільш густонаселених міст світу, яке має великий попит на FinTech-сервіси.

Париж – європейський центр фінансів зі стабільною підтримкою з боку держави

Місто розташоване на півночі Франції, воно стало політичним, економічним, культурним та комерційним центром, а також одним з найбільших фінансових центрів Європи.

Ключові переваги:

- глобальний фінансовий центр (один з найважливіших фінансових центрів світу з п'ятьма із 10 найбільших банків Європи);
- уряд підтримує розвиток МСП (пільгова податкова політика для доходу з інвестиційних вкладень, особливо в МСП; уряд надає безкоштовні офіси та субсидії).

Можливості:

- у Парижі засноване European Securities and Markets Authority (ESMA), яке має фінансування в розмірі 1 млн євро на регулювання FinTech та криптовалют;
- фактор Brexit (вихід Великої Британії з ЄС) спричинив вплив певних фінансових індустрій до Європи, зокрема в Париж.

Тель-Авів – серце стартап-нації

Ключові переваги:

- проникнення FinTech перевищує показники США та Великої Британії;
- потенціал для тестування мобільних програм та можливостей фінансових сервісів Israeli NaPoalim Bank перевищує можливості банків США та Європи;
- провідні FinTech-компанії: Orbs, Pagaya Investments, Blox.io, Riskified, Colu;
- 31,9 % FinTech-споживачів (11-е місце у глобальному ренкінгу).

Можливості:

- кластер компаній індустрії high-tech, гарне інноваційне середовище,

переваги пулу талантів;

- регулювання – урядова політика підтримки посідає шосте місце у глобальному ренкінгу, а регулювання FinTech – четверте місце із запровадженням регуляторним сандбоксом;
- академічна база – Tel Aviv University.

Берлін – стартап-столиця Європи

Ключові переваги:

- дев'ять провідних FinTech-компаній із загальними венчурними інвестиціями, що перевищують \$50 млн, 8-е місце у глобальному ренкінгу;
- традиційні банки розпочали співпрацю з FinTech з метою диджиталізації фінансового сектору;
- провідні FinTech-компанії: No26, Smava, Spotcap, SolarisBank, Grover.
- споживацький досвід: 38,1% FinTech-користувачів (16-а позиція у глобальному ренкінгу).

Можливості:

- регіональний індустріальний хаб;
- відмінне інноваційне середовище;
- політика та регуляторні вимоги: BaFin створив Fintech project group;
- академічна база – Technical University of Berlin.

Бангалор – індійський технологічний центр

Ключові переваги:

- слава “Кремнієвої долини” Азії; ^[1]_{SEP}
- 5 провідних FinTech-компаній із загальними венчурними інвестиціями, що перевищують \$50 млн; ^[1]_{SEP}
- передові FinTech-компанії: Janalakshmi, PhonePe, Capital Float, Grameen Financial Services, Ezetap Mobile Solutions Fintech Consumer Experience; ^[1]_{SEP}
- 51 % FinTech-користувачів: (дев'ята позиція у світі).

Можливості:

- політика та регуляторні вимоги (індійський центробанк випустив мануал на транзакції дебетових карток для бізнесу);
- пільгова політика для видів бізнесу, які понад 50 % транзакцій проводять через онлайн, що стимулює розвиток кешлесу;
- академічна база – Indian Institute of Science, Bangalore University.

Дублін – технологічна столиця Західної Європи

Ключові переваги:

- ринкова вартість компаній у рейтингу 200 глобальних технологічних компаній сягає восьмої позиції у світі;
- багато фінансових інституцій відкрили свої R&D-центри у Дубліні як європейські технологічні центри;
- консолідація FinTech-спеціалістів, проактивних в інноваціях;
- провідні FinTech-компанії: Future Finance, Fenargo, TransferMate Global Payments;
- 25,4 % FinTech-користувачів: (27-е місце у глобальному ренкінгу).

Можливості:

- політика та регуляторні вимоги (FinTech-регулювання посідає п'яте місце у глобальному ренкінгу з регуляторним сандбоксом; уряд виділив 5 млн євро на старт R&D-проекту FinTech Fusion, націленого на блокчейн, цифрові платежі та регтех);
- академічна база – Trinity College Dublin, University College Dublin.

Цюрих – центр управління капіталом центральної Європи

Ключові переваги:

- один з трьох глобальних фінансових ринків з численними приватними банками;
- ґрунтується на добре розвинутій фінансовій індустрії у сфері FinTech. (наприклад, UBS створив Fintech R&D-центр та інвестує у FinTech-стартап);
- провідні FinTech-компанії: Avaloq, UTRUST, Knip, LEND Fintech Consumer Experience;
- 30,9 % FinTech-користувачів: (22-га позиція у глобальному ренкінгу).

Можливості:

- політика та регуляторні вимоги: (друге місце у глобальному ренкінгу; FINMA знизив вимоги до FinTech-компаній, створивши регуляторну “пісочницю” та запровадивши FinTech-ліцензію);
- академічна база – ETH Zurich, University of Zurich.