

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра банківської справи

Допущено до захисту
Завідувач кафедри _____ Л.В. Жердецька
“ _____ ” _____ 2023 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 072
«Фінанси, банківська справа та страхування»
за освітньо - професійною програмою
«Міжнародний банківський бізнес»
на тему:
«Необанки: визначення змісту та оцінки діяльності»

Виконала: студентка 4 курсу, 3 групи,
Факультету Фінансів та Банківської справи
Чіклікчі Марія Олександрівна
Керівник: д.е.н., професор кафедри
банківської справи
Коваленко Вікторія Володимирівна

ОДЕСА – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. НЕОБАНКИ: ПРИНЦИПИ, ФУНКЦІЇ ТА ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ	8
1.1. Поняття та історія розвитку необанку	8
1.2. Характеристика переваг та недоліків у функціонуванні необанків.....	17
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ «MONOBANK» ТА БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ	25
2.1. Аналіз ринку банківських послуг України.....	25
2.2. Загальна характеристика банку «Monobank».....	39
2.3. Аналіз економічної діяльності банку «Monobank»	46
Висновки до розділу 2	53
РОЗДІЛ 3. ДОСЛІДЖЕННЯ СПОЖИВАЧІВ БАНКУ «MONOBANK» ТА РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ	55
3.1. Міжнародний досвід функціонування банку «Monobank».....	55
3.2. Дослідження споживачів банку «Monobank» з метою розробки потенційних інвестиційних заходів та їх економічна доцільність.....	63
Висновки до розділу 3	72
ВИСНОВКИ	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76

АНОТАЦІЯ

Чіклікчі М. О. «Необанки: визначення змісту та оцінки діяльності».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування» – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2024.

У роботі розглянуто зміст необанків та оцінено їх діяльність.

Метою кваліфікаційної роботи полягає у визначенні змісту необанку «Монобанк» та оцінки його діяльності.

У роботі розглянуто поняття та історія розвитку необанку; вивчено характеристику переваг та недоліків у функціонуванні необанків; проаналізовано ринок банківських послуг України; наведено загальну характеристику банку «Monobank»; проаналізовано економічної діяльності банку «Monobank»; досліджено міжнародний досвід функціонування банку «Monobank»; вивчено споживачів банку «Monobank» з метою розробки потенційних інвестиційних заходів та їх економічна доцільність.

Автором зроблені висновки, що розвиток фінтеху в банківській галузі є динамічним. Безсумнівно, хоча фінтех має такі переваги, як швидкість і зручність Інтернет-послуг, сприятливі умови надання послуг, персоналізація та цінова конкуренція, він також має деякі невирішені проблеми, особливо нечіткий нагляд, що призводить до значних технічних ризиків недостатньої конфіденційності даних клієнтів.

Ключові слова: банк, необанк, військова агресія, цифровізація, фінансова безпека, стабільність, загрози, ризики.

ANNOTATION

Chiklikchi M. O. "Neobanks: definition of the content and assessment of activity".

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty "Finance, banking and insurance" - Odesa National University of Economics. - Odesa, 2024.

The content of neobanks was considered in the work and their activity was evaluated.

The purpose of the qualification work is to determine the content of the neo-bank "Monobank" and evaluate its activities.

The paper examines the concept and history of neobank development; characteristics of advantages and disadvantages in the functioning of neobanks were studied; the banking services market of Ukraine was analyzed; the general characteristics of the bank "Monobank" are given; the economic activity of the bank "Monobank" was analyzed; the international experience of the functioning of the bank "Monobank" was studied; Consumers of the Monobank bank were studied in order to develop potential investment measures and their economic feasibility.

The author concluded that the development of fintech in the banking industry is dynamic. Undoubtedly, although fintech has advantages such as the speed and convenience of Internet services, favorable terms of service provision, personalization and price competition, it also has some unresolved problems, especially unclear supervision, which leads to significant technical risks of insufficient confidentiality of customer data.

Key words: bank, neobank, military aggression, digitalization, financial security, stability, threats, risks.

ВСТУП

Актуальність теми. Серед основних тем фінансово-економічної діяльності комерційні банки відіграють значну роль і беруть участь у прогнозуванні економічної ситуації та реагуванні на зміни на фінансовому ринку. Вони мають можливість тимчасово вивільняти фінансові ресурси, які не використовуються, перетворювати їх у дійсний капітал, вести різноманітну кредитну, інвестиційну та іншу діяльність. Це сприяє надходженню додаткових грошових коштів в економіку.

За останнє десятиліття уявлення про комерційні банки та їх діяльність зазнали різких коливань. З одного боку, це зумовлено швидкими змінами вимог до банківської установи та умов її діяльності. З іншого боку, такі проблеми, як подальша інтеграція банківської системи, посилення фінансової конкуренції та швидкий розвиток інноваційних технологій, переосмислюють традиційні форми та методи банківської діяльності.

Українські банки працюють в умовах підвищеного ризику, що робить їх більш вразливими до криз, ніж за кордоном.

Вирішенню питань банківської діяльності та оцінювання фінансового стану комерційних банків займалися українські науковці й практики з банківської справи Винник Т., Городянська Л.В., Губа М.О., Гулей А.І., Гут Л.В., Жердецька Л.В., Житар М.О., Мщенко В.І., Озерчук О.В., Паперник С., Романчук М та інші.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у визначенні змісту необанку «Монобанк» та оцінки його діяльності.

Виходячи із актуальності теми та мети дослідження завданнями даної роботи є:

1. Розглянути поняття та історія розвитку необанку.
2. Вивчити характеристику переваг та недоліків у функціонуванні необанків.
3. Проаналізувати ринок банківських послуг України.

4. Навести загальну характеристику банку «Monobank».
5. Проаналізувати економічної діяльності банку «Monobank».
6. Дослідити міжнародний досвід функціонування банку «Monobank».
7. Вивчити споживачів банку «Monobank» з метою розробки потенційних інвестиційних заходів та їх економічна доцільність.

Об'єктом дослідження є фінансово-економічна діяльність необанків, а предметом дослідження є оцінка діяльності «Монобанку».

У процесі вивчення та опрацювання матеріалів застосовувалися такі *методи* наукових досліджень: при дослідженні теоретичних і нормативно-правових підходів до оцінки фінансового стану й ефективності функціонування комерційних банків – абстрактно-логічний, монографічний, узагальнення, обґрунтування; при аналізі фінансового стану й ефективності функціонування «Монобанк» – математичний, статистичний, узагальнення, емпіричний; при виробленні шляхів покращення показників фінансового стану та підвищення ефективності функціонування «Монобанк» – економіко-статистичний, планування та прогнозування, моделювання.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правова база (закони України, накази, постанови та інструкції Національного банку України), наукові праці теоретичного і практичного спрямування вітчизняних та зарубіжних науковців з банківської справи, монографічні видання, статистичні дані Державної служби статистики України, а також дані фінансової звітності «Монобанк».

Апробація результатів дослідження.

На «Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених та студентів» було представлено тези на тему «Необанки як нова модель ведення банківського бізнесу».

Також на Інтернет-конференції «Економіка, фінанси, банківська справа та освіта: актуальні питання розвитку, досягнення та інновації» представлено тези на тему «Міжнародний досвід функціонування необанків».

Структура роботи. Кваліфікаційна дипломна робота бакалавра складеться із вступу, трьох розділів та списку використаних джерел. Містить 14 таблиць, 14 рисунків та списку використаних джерел із 66 найменувань.

РОЗДІЛ 1

НЕОБАНКИ: ПРИНЦИПИ, ФУНКЦІЇ ТА ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ЇХ ФУНКЦІОНУВАННЯ

1.1.Поняття та історія розвитку необанку

Необанк – фінтех-компанія, яка надає банківські послуги в цифровому форматі без традиційної мережі відділень банку. Він надає свої послуги виключно в Інтернеті, тому його також називають інтернет-банком, віртуальним банком, цифровим банком і банком претендентів. Це абсолютно новий банк, створений на новій технологічній платформі, з інфраструктурою, яка відрізняється від традиційних банків більш високою якістю обслуговування та підтримки клієнтів [1, с.46-47].

Взагалі кажучи, створення та діяльність нового банку може здійснюватися двома шляхами: або шляхом отримання самої банківської ліцензії, або шляхом діяльності на базі існуючого банку. Перший шлях — для стартапів у країнах із менш регульованими ринками фінансових послуг, які самі мають фінансові можливості та технічну базу для створення необанків, а другий — для компаній, які отримують ліцензії на необанки. Отримання банківської ліцензії – справа дорога та складна. Однак є також сценарій, коли новий банк створює базу з існуючого банку, потім отримує ліцензію і продовжує працювати як окрема організація.

Дивлячись на історичний розвиток трансформації банківських послуг у віртуальний простір, можна сказати, що він почався дуже давно. Таким чином, однією з перших небанківських компаній була британська First Direct, яка почала пропонувати телефонний банкінг у 1989 році. Банк першим застосував концепцію безфілійної роботи та обслуговує клієнтів 24/7 через кол-центр. До травня 1991 року послугами банку скористалися 100 тис. клієнтів [1, с.46-47]. З розвитком Інтернету банківські установи часто знижують операційні витрати, надаючи клієнтам онлайн-банкінгові послуги. Тоді ж з'явилися перші інтернет-банки. Цей вид банку яець з'явився у Великобританії в 1998 році. За

допомогою кол-центру та онлайн-порталу клієнти можуть керувати своїми рахунками. Завдяки зручному сервісу банк незабаром мав понад 2 мільйони рахунків клієнтів. Інтернет-банкінг і телефонний банкінг стали основою роздрібного банківського обслуговування з середини 2000-х років. Більшість банків взяли це до уваги, інтегрувавши такі онлайн-рахунки у свої основні пропозиції, одночасно змінюючи або скорочуючи мережу відділень.

Проте нова хвиля зрілих небанківських компаній вийшла на світові ринки лише за останні п'ять років. Вивчення думки вчених показує, що на сьогоднішній термін «необанк» не має конкретного визначення. Якщо розглядати походження цього поняття, то бачимо, що слово утворилося від уже знайомого нам терміну «банк» з додаванням префікса «нео» з грецької мови (neos у перекладі з грецької означає «новий») [2, с.141-143]. Насправді такі банки також відомі як онлайн-банки або прямі банки.

У Великій Британії вони відомі як банки-претенденти (challenger - «претендент» англійською), тому що спочатку такі установи намагалися захопити клієнтську базу, яка була незадоволена рівнем обслуговування, що надається традиційними кредитними установами. У процесі розвитку фінансових технологій виникали різні визначення слова «новий банк». За загальним визначенням, необанк – це компанія, яка надає фінансові послуги, включаючи банківські та платіжні, без традиційної інфраструктури відділень банку. Однак усі ці терміни зазвичай використовуються для опису банку, який не має відділень.

Вважаємо, що необанками слід вважати фінансово-кредитні установи, які здійснюють різні види банківського бізнесу, але не використовують офісні відділення, а лише віртуальні мережі та сучасні інтернет-платформи. Необхідність зародження цих банків у країні залежить від її рівня економічного та технологічного розвитку, відповідної нормативно-правової бази та розвиненого банківського сектору [3, с.71-73].

Варто зазначити, що значний вплив на появу та розвиток нових банків мали такі фактори (рис.1.1):

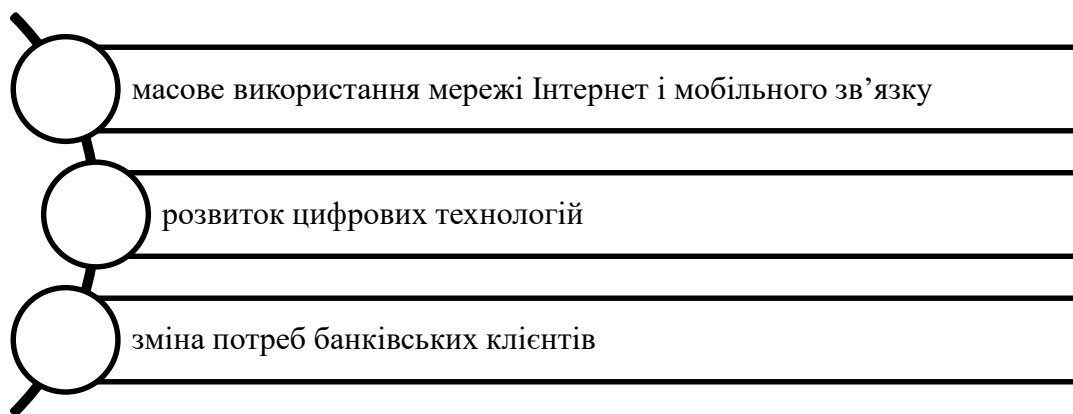


Рис.1.1. Фактори впливу на появу та розвиток нових банків
(Джерело: складено автором на основі [4, с.6-15])

Список послуг у необанках виглядає як і у традиційного банку (рис.1.2):

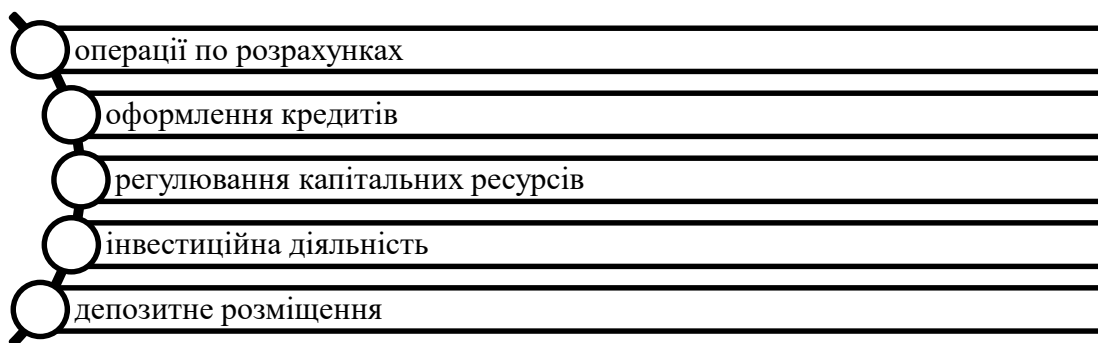


Рис.1.2. Список послуг необанку
(Джерело: складено автором на основі [4, с.6-15])

На сьогоднішній момент необанки починають використовувати й сучасні формати, серед яких є (рис.1.3):

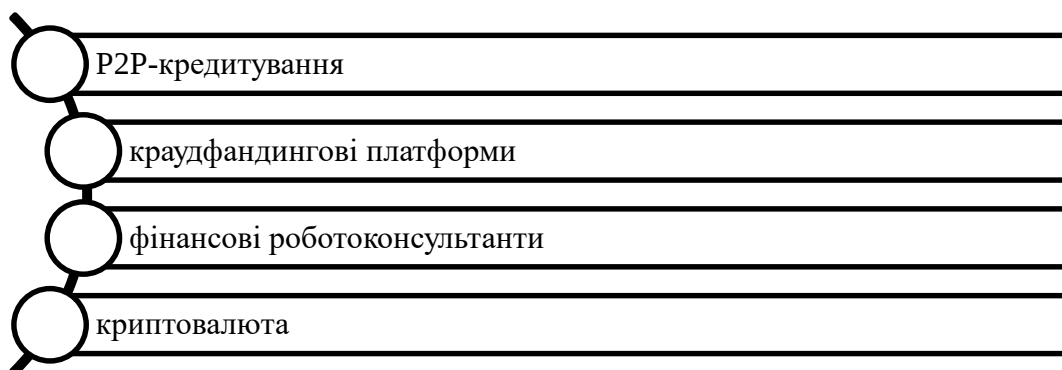


Рис.1.3. Сучасні формати, які використовують необанки
(Джерело: складено автором на основі [4, с.6-15])

Нові банки – нещодавно популяризована концепція у фінансах. На сьогоднішній день не багато фінансових установ успішно відмовилися від традиційних фізичних відділень на користь мобільних додатків, відеочатів і роботизованих консультацій. Цей віртуальний банк повністю онлайн і працює у Всесвітній павутині. Ці типи систем поділяються на дві категорії: пасивні та активні. Перший варіант містить всю інформацію про поточний рахунок, тоді як активний варіант дозволяє дистанційно змінювати фінанси. Перший віртуальний банк, який зосередився на безпеці, був заснований у США в жовтні 1995 року. Протягом перших півтора року середньомісячний приріст капіталу Security First Network Banks становив 20%, їхні активи зросли на 40 мільйонів доларів, а клієнтська база зросла на 10 тис. Сьогодні банк є одним з найкращих віртуальних банків світу. В Європі першим вважається віртуальний банк «Advance Bank», він є дочірнім підприємством Dresdner Bank Group і працює з 1996 року. Перший віртуальний банк Німеччини – Consors Bank [5, с.143-145].

На початку своєї роботи він зосереджувався лише на торгівлі цінними паперами та надавав перевагу каналам розповсюдження послуг, таким як Інтернет. Популярність нових віртуальних фінансових компаній неперевершена. Тільки за першу годину сторінку пошуку відвідали 13 570 осіб, 340 з яких відкрили власні банківські рахунки, а за перший місяць роботи онлайн-банкінгу було відкрито 21 000 рахунків. У таблиці 1.1 детально описано найвідоміші небанківські установи Європи.

Таблиця 1.1

Найбільш відомі необанки Європи

Назва банку, країна, валют	Що потрібно зробити для відкриття рахунку	Обслуговування рахунку	Послуги банку
Atom Bank, Великобританія GBP	Завантажити додаток, відсканувати документ, який підтверджує особу	Безкоштовне	Грошові перекази, операції по рахунках, проведення платежів

Number26, Німеччина EUR	Вказати e-mail і країну проживання, зробити відеодзвінок та показати документ, який підтверджує особу	Безкоштовне	Грошові перекази, операції по рахунку, платежі, овердрафт
Nemea, Мальта EUR, USD, GBP, CAD, AUD, CH	Заповнити анкету на сайті, перевести з іншого активно рахунку мінімум 50 євро, через два дні буде доступний для користування	Безкоштовне	грошові перекази (є власна платіжна система Nemea Instant Payment), операції по рахунку, платежі, ощадні та бізнесрахунки, депозити
Fidor Bank, Німеччина, EUR	Вказати e-mail і телефон, потім пройти по посиланню з присланого банком листа, підтвердити особистість можна в будьякому поштовому відділенні, куди потрібно прийти з посвідченням особи	Безкоштовне	грошові перекази, операції по рахунку, платежі, ощадні та бізнес-рахунки, кредитування, взаємне кредитування, страхування
Saxo Bank, Данія EUR, AUD, CAD, DKK, USD, HKD, JPY, NZD, NOK, SGD, SEK, CHF, GBP	У банку можна відкрити торговий рахунок – мінімальна сума балансу не менше ніж 10 тис. дол. США, але є і пробний безкоштовний варіант. Далі процедура стандартна – онлайн-заявка, підтвердження особи (паспорт) і переклад на рахунок необхідної суми	безкоштовне, але є комісія по залишку на рахунку	Forex, біржові опціони, ф'ючерси, акції, індекси, угоди з валютами і дорогоцінними металами, страхування
Sberbank Direct і VTB Direct, Німеччина EUR	Поточний банківський рахунок і мобільний номер у Німеччині, а також ПМЖ цієї країни. Заявка оформляється онлайн, можна підтвердити особу по відеочату	безкоштовне	Ощадні рахунки та вклади

Джерело: складено автором на основі [5, с.143-145]

Безсумнівно, світовий ринок для необанків та інших фінтех-компаній, які пропонують майже небанківські послуги, набагато більший. Станом на початок 2017 року глобальний звіт нарахував понад 70 компаній з небанківського простору (і це лише повністю реалізовані стартапи).

Банки, які прийняли сучасні стандарти фінансових послуг, також покладаються на банки з довгою історією. Наприклад, Number26, один із найбільш інноваційних банків Європи, дозволяє відкривати в них рахунок за допомогою мобільного телефону, однак кошти будуть зарезервовані за банком-партнером Wirecard Bank [5, с.143-145]. N26 Німеччини має

фінансування в розмірі 40 мільйонів доларів. від інвесторів. N26 Bank – це новий банк, який був заснований у Німеччині в 2013 році як стартап для фінансових технологій. Спочатку N26 мав підтримку та гарантії німецького банку Wirecard Bank, а у другій половині 2016 року отримав банківську ліцензію від німецького органу BaFin, а також схвалення Європейського центрального банку. Послуги N26 доступні для 2,3 мільйонів клієнтів у 24 країнах Європи, включаючи Великобританію. У 2018 році банк збільшив клієнтську базу на 3000% і має намір вийти на ринок США до кінця 2019 року [-6, с.583-588].

N26 отримує гроші за свої послуги з комісії за обробку карток та інших фінансових продуктів, таких як овердрафти, споживчі кредити та банківські картки. Вартість N26 оцінюється в 2,7 мільярда доларів. Американська компанія має понад 800 співробітників у Берліні, Барселоні та Нью-Йорку. Основними конкурентами N26 є нові фінансові установи: Revolut, Monzo, Starling і Atom. N26 – це пряма фінансова установа, яка фокусується на управлінні рахунками за допомогою смартфонів.

Його основна ідея полягає в тому, що найкращий банківський офіс – мобільний, а клієнт має бути центром усього. Слабку позицію займають азіатські необанки, серед яких можна зосередитися на: гонконгський Neat, сінгапурський YoloLite, в'єтнамські Momo і Timo, російські Tochka і Rocketbank і пакистанський стартап Finja. Сьогодні бразильський ринок цікавий, і після успіху Nubank (за три роки після заснування було зібрано 52 мільйони доларів, звернувся 1 мільйон жителів) почали з'являтися підписники Neon [6, с.583-588]. У сфері правового регулювання віртуальних банків чільне місце займає Директива про платіжні послуги (PSD2), яка набула чинності на початку 2016 року і дала всім учасникам цього ринку дворічний перехідний період для виконання всіх вимог Директива. Тобто з 2018 року всі фінансові установи, які працюють на ринку, зобов'язані надавати фінансові послуги відповідно до вимог, викладених у цьому документі. В даний час

Великобританія є найбільш привабливою юрисдикцією для створення нових банків. На це є багато причин (рис.1.4):

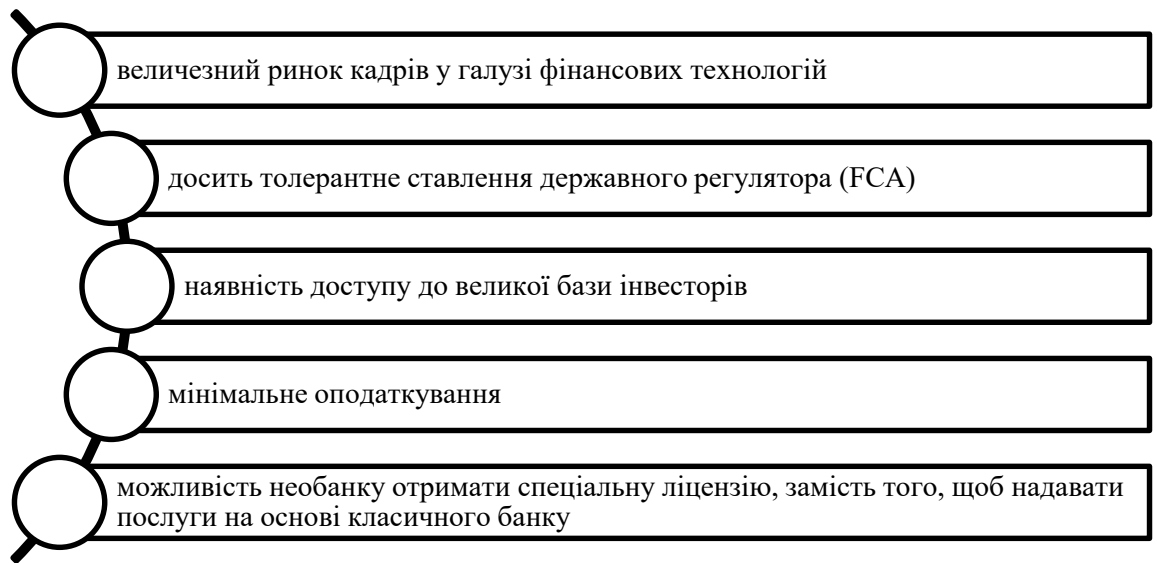


Рис.1.4. Причини привабливої юрисдикції Великобританії для створення нових банків

(Джерело: складено автором на основі [6, с.583-588])

Незважаючи на низький інтерес до необанків, інвестори вкладали в них гроші, регулятори дозволяли їм працювати на ринку, а мегаполіси обіцяли знизити податкове навантаження, щоб отримати звання фінтех-капіталу.

Ставлення до стартапів у галузі електронних фінансів залишається неоднозначним: одні вважають їх не вартими уваги, а інші схильні бачити в них руйнівників існуючої банківської галузі. Однак останнім часом розвиток електронних послуг не йде гладко, і є багато проблем.

GoBank спочатку був сервісом, який можна було зареєструвати за допомогою смартфона, і компанія заявила, що тепер клієнти повинні купувати «стартовий пакет» у магазині, що, безумовно, ускладнює процес. Простіше кажучи, хронічні проблеми з платежами та переказами. Звичайно, інтеграція соціальних медіа та неформальне спілкування — це весело, але технічні проблеми набагато гірші, ніж проблеми з обслуговуванням [7, с.81-95].

Серед іноземних необанків лише деякі мають незалежні банківські ліцензії. Наприклад, німецький Fidor Bank і британський Atombank. Влітку 2015 року Банк Англії вперше видав ліцензію повністю мобільному банку Atom Bank. Наразі це перший і поки що єдиний банк в країні, який отримав ліцензію на надання послуг лише через мобільні додатки та інтернет-портали. У листопаді 2015 року іспанський банк BBVA інвестував 45 мільйонів фунтів стерлінгів в Atom Bank і став його найбільшим інвестором, володіючи 29,5% акцій. Враховуючи інвестиції BBVA, новий банк залучив 135 мільйонів фунтів стерлінгів лише за 18 місяців роботи, особливо враховуючи, що він ще не відкритий для клієнтів.

Виходячи з досвіду вивчення діяльності іноземних необанків, можна виділити особливості їх діяльності [7, с.81-95]:

- взагалі немає відділень, що є результатом відсутності черги;
- надавати банківські послуги цілодобово, незалежно від того, де знаходяться клієнти;
- потрібен безперебійний доступ до мережі Інтернет;
- індивідуальний підхід до клієнта;
- швидке обслуговування, економія часу клієнтів;
- модернізація банківських послуг впливає на рівень задоволеності клієнтів;
- використовувати сучасні інформаційні технології;
- порівняно з традиційними банками, нові банки характеризуються простим і швидким відкриттям рахунку через Інтернет;
- застосовувати сучасні біометричні методи підтвердження транзакцій;
- спрощення відстеження грошових потоків;
- встановлювати відносини співпраці з фінансовими установами;
- доступні тарифи на обслуговування, оскільки витрати на обслуговування відділень та інші операційні витрати зведені до мінімуму.

Причина успіху необанків у сучасному суспільстві полягає в тому, що такі послуги відповідають очікуванням споживачів. У наш час не кожен має можливість піти в банк і вирішити кожну проблему, що виникає.

Приблизно 83% дорослого населення світу мають фінансову установу, а це означає, що більшість людей можуть платити, переказуючи свої рахунки. Найпопулярніші системи онлайн-банкінгу в Європі: SOFORT доступна в 13 країнах і найбільш популярна в Німеччині, Бельгії, Швейцарії та Австрії; IDEAL використовується в Нідерландах і має більшу базу в США, однак не кожен банк має просту у використанні програму або комплексну платіжну послугу. Крім того, багато споживачів не довіряють банківській системі, як наслідок, 55% споживачів використовують альтернативні платіжні системи, ці системи обираються споживачами через їхню довіру до системи.

Споживачі в основному користуються такими платіжними системами: Google Pay - користуються 1,2 мільярда користувачів; PayPal - 200 мільйонів; Apple Pay - 143 мільйони; GiroPay - 35 мільйонів; Universal Payment Gateway - більше 120 мільйонів відвідувань на місяць. Прийом платежів, надісланих з електронних гаманців на веб-сайті, дуже популярний. Завдяки біометричному принципу сучасні електронні гаманці є абсолютно безпечними та максимально зручними [8, с.75-79]. Google Pay, Apple Pay, Android Pay, Skrill, Alipay, WeChat, Qiwi протягом багатьох років були найпопулярнішими серед європейців.

Сучасний співробітник виконує велику кількість завдань у браузері чи мобільному інтерфейсі. Посилення глобалізації світової економіки, незважаючи на політичні та військові конфлікти, вимагає легшого доступу до банківських послуг з будь-якого місця.

Окрім цих факторів, варто зазначити, що клієнти, які не користуються банківськими послугами, як правило, молоді люди, більшість із яких зазвичай ще не мають рахунку в традиційному банку.

Мінімалістичний мобільний портрет нового відділення банку ідеально вписується в їхній спосіб життя, а перехід до відділення банку виглядає дуже некрасиво.

1.2. Характеристика переваг та недоліків у функціонуванні небанків

Однак небанкінг - це більше, ніж просто кредитування. Базовий пакет послуг для такого стартапу включає відкриття розрахункового рахунку клієнта та здійснення платежів за рахунок коштів, що знаходяться на ньому.

З першою проблемою – відкриття та ведення поточного рахунку – ми вже зіткнулися, в Україні цей порядок стосується лише традиційних банків, що передбачено 1 ст. Стаття 47 Закону України «Про банки і банківську діяльність» [11].

Наше законодавство не передбачає обмежень щодо ліцензій, як, наприклад, у Великобританії. Тому цей проєкт (включаючи управління рахунками клієнтів) можливий лише на базі банку в традиційному розумінні. Це стосується і виробництва платіжних карток. Хоча картка може обслуговувати різні платіжні системи, її емітентом може бути тільки банк, який уклав договір з відповідною платіжною установою. Це прописано в ст. Стаття 14 Закону України «Про платіжні системи та грошові перекази» [12]. Тому реалізація проєктів у сфері небанківської діяльності в Україні має передбачати співпрацю з будь-яким існуючим комерційним банком.

Однак доступна ще одна опція – створення облікового запису за кордоном та оформлення платіжних інструментів. Це не завадить бізнесу та використанню методів оплати в Україні, але коштуватиме дорожче та забезпечить частіші послуги з обслуговування карток, ніж наші фінансові установи.

Для тих, хто не боїться ризикувати, є інший шлях - створити новий банк в Україні, а потім отримати всі необхідні ліцензії. Такий підхід вирішує багато нормативно-правових проблем, але вартість дуже висока.

Вітчизняне законодавство також регулює банківську діяльність за допомогою Інструкції про порядок відкриття, використання і закриття рахунків у національній та іноземній валюті, затвердженої постановою Національного банку № 492 від 11.12.2003 р., яка передбачає досить жорсткі норми [13]. Так, для відкриття поточного рахунку необхідно пред'явити працівникам банку паспорт та номер ідентифікаційного номера.

Це зменшує ймовірність створення нового облікового запису онлайн або через мобільний додаток. Враховуючи те, що створення відділень, які обслуговують клієнтів, повністю суперечить поняттю неучасникової діяльності, виходом із такої ситуації може стати безпосереднє відвідування клієнтами місця знаходження нового співробітника банку. Звичайно, це потребує додаткових витрат, які необхідно враховувати у фінансовому плануванні.

Аналіз українського законодавства показує, що функціонування віртуальних банків на вітчизняному ринку та інновації у сфері банківських послуг є досить складними. Але не менш заслуговують на увагу позитивні тенденції та розвиток нових підходів Національним банком України та іншими наглядовими органами, що вселяє надію на позитивні зміни в регулюванні нової банківської діяльності найближчим часом.

Під час дослідження варто підкреслити, що переваги та недоліки такої ділової практики в цілому можна розділити на переваги та недоліки для клієнтів та для самого банку.

На сьогоднішній день віртуальні банки, як форма надання банківських послуг, ще не набули широкого поширення з багатьох причин. Перша з них полягає в тому, що традиційні банки активно розвивають Інтернет-банки, і їх функції наближені до традиційних банків. Більшість функцій, які надають банки.

По-друге, важливо враховувати психологічні причини недовіри клієнтів до фінансових установ, які не мають фізичних місцезнаходження, це дозволить клієнтам отримати необхідну фінансову допомогу та консультації. Однак також важливо визнати, що в умовах світової фінансової кризи віртуальні банки мають потенціал для розвитку. Насамперед це пов'язано зі значним зменшенням витрат на утримання мережі банківських відділень, що становить значну частину витрат будь-якої фінансової установи. Сьогодні мобільний банкінг в Україні переживає значне зростання через соціальні мережі, центри обробки даних і хмарні технології.

В таблиці 1.2 розглянемо переваги та недоліки існування віртуального банку для клієнтів та для самого банку.

Таблиця 1.2

Переваги та недоліки існування віртуального банку для клієнтів та для
самого банку

Переваги		Недоліки	
Для банків	Для клієнтів	Для банків	Для клієнтів
Економить час працівників фронт-офісу на приймання та обробку документів клієнтів	Дозволяє отримувати різноманітну довідкову інформацію з банку в єдиному зв'язаному вигляді	Потребує витрат на придбання або створення системи, її впровадження та навчання співробітників банку	Іноді потребує додаткового обладнання та більш високої кваліфікації користувачів електронних пристроїв
Дозволяє уніфікувати роботу з документами клієнтів та забезпечує їх різною довідковою інформацією	Дозволяє працювати зі своїми рахунками не виходячи з дому, офісу тощо	Потребує витрат на обслуговування (зокрема і каналів зв'язку з високою пропускнуною спроможністю при обслуговуванні великої кількості клієнтів)	Зазвичай, банки стягують плату за використання такої системи
Виступає потужним фактором у конкурентній боротьбі за клієнтів і дозволяє продавати додаткові послуги	Дозволяє обрати банк, не звертаючи особливої уваги на його територіальне розміщення	Ризик здійснення шахрайств через онлайн-банкінг	Ризик втрати коштів від різного роду шахрайських операцій
Дозволяє отримувати додаткові доходи	Економить час на обслуговування	Розбіжності в законодавстві щодо ідентифікації	

шляхом оплати за використання системи клієнтами		клієнтів через дистанційні канали доступу	
Скорочує адміністративні витрати: на персонал, приміщення тощо			

Джерело: складено автором на основі [14, с.248-251]

Але в той же час можна виділити багато проблем, які заважають процвітанню віртуальних банків в Україні, серед яких [14, с.248-251]:

- довіра населення до таких банківських послуг низька порівняно з традиційними банками через недостатню обізнаність і високий рівень шахрайства в онлайн-банкінгу;
- незважаючи на прийняття в Україні, вирішення проблем та недостатній рівень фінансування щодо можливості впровадження світового досвіду використання сучасних технологій (особливо ефективних електронних автоматизованих методів обліку пасажирів у міському пасажирському транспорті) «Про Україну на використання сучасних технологій у міському пасажирському транспорті «Внесення змін до деяких законодавчих актів щодо впровадження автоматизованих систем оплати проїзду»»);
- законодавча вимога щодо безпосередньої ідентифікації клієнта у відділенні банку (хоча можна відкрити депозит чи надати кредит онлайн і згодом підписати документи, які доставляє кур'єрська служба банківської установи);
- недосконалість мобільних додатків та низький рівень доходів більшості населення України перешкоджають широкому розповсюдженню мобільних пристроїв відповідного рівня (наприклад, мобільних телефонів з чіпами NFC).

Ключові вимоги до банків майбутнього слід розглядати з точки зору споживачів, інвесторів та самих банків та їх ІТ-архітектури. З точки зору

клієнта, ці основні вимоги стосуються цифрового банку майбутнього, як інтерактивний та інтуїтивно зрозумілий огляд його грошових потоків, включаючи в більш широкому сенсі використання біометричних даних як інструмент доступу та автоматизацію всіх розрахунків платежів (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Вимоги до віртуальних банків із позиції споживача, інвестора й самого банку

З позиції клієнта	Цілісний споживчий досвід
	Біометрія
	Мобільність
	Повністю цифрові процеси (безпаперові)
	Електронна кредитна картка
	Підтримка р2р-переказів і краудфандингу, включаючи р2р-кредитування
З позиції інвестора	Повністю цифрові платежі
	Цифрові гаманці
	Автоматизація продажу продуктів та їх створення
	Мультиканальність
	Фінансове планування, робоедвайзинг
	Підтримка середнього і малого бізнесу
З позиції банку	Гнучка ІТ-інфраструктура
	Нові сховища цифрових даних
	Розширена аналітика
	Штучний інтелект
	Комплексна бізнес-модель
	Безпека

Джерело: складено автором на основі [15]

З фінансової точки зору, майбутні цифрові банки повинні мати можливість збільшувати свою цінність за допомогою інструментів на основі штучного інтелекту, які піклуються про фінанси клієнтів, керують їхніми бюджетами та оплачують самі; цифрові гаманці мають вирішальне значення для впровадження додаткових послуг; важливий; платформа цифрових продажів тощо.

З точки зору самих банків, нові цифрові банки, як технологічний міст між компаніями фінансових технологій і традиційними фінансовими установами, повинні змінити дизайн і використання цифрових сховищ даних, швидкість реагування на нову інформацію, а також моделі управління та контролю [16, с.139-143].

Розглянемо кілька варіантів розвитку необанків найближчим часом [16, с.139-143]:

1. Традиційні банки можуть сприяти поглинанню нових банків, які хочуть розвивати електронні транзакції. Нові гравці можуть захотіти співпрацювати з банками через їхню технологічну майстерність у просторі електронних каналів, що дозволяє їм робити технологічний прогрес у банківській галузі. Нових банків мало, але є багато підприємців, які хочуть стати новими банками. Це також може слугувати засобом відновлення електронних банківських послуг.

2. Традиційні банки можуть створювати нові електронні банки з різними брендами. Нові банки не мають жодних власних технологій, алгоритмів чи інтелектуальної власності, тому багато банків здатні створити щось подібне. Насправді вже є приклади таких послуг, як UBank (NAB), Bank-direct (ASB), Blink (Banamex) або Hello Bank (BNP Paribas). Хоча традиційні банки створюють нові бренди, вони також намагаються використовувати методи електронної комерції.

3. Нові банки можуть застаріти, але спочатку вони можуть спонукати банки спеціалізуватися на електронних послугах. Сьогодні банки нової хвилі використовують депозити від традиційних банків, що дає їм змогу бути простими передплаченими картками з кількома спеціальними функціями. Це позбавляє їх можливості значно покращити свій статус, ніж банки, на які вони покладаються, що може сприйматися як фактор, який переконує їх залучати клієнтів і, зрештою, створює загрозу їхньому виживанню.

4. Необанки продовжують рости, і очікується, що в найближчі роки з'являться десятки чи навіть сотні.

Причини популярності необанків можуть бути такими [16, с.139-143]:

-P2P-кредитування дає можливість збільшити дохід. Незважаючи на відсутність компенсації на фондовому ринку, організації, які не є банками, все одно можуть конвертувати депозити в кредити.

-сторонні сервіси, які керують фінансами, стають поширеними. Mint і Yodlee полегшують відстеження витрат на всіх рахунках. BillGuard знаходить випадки, коли користувачі переплачують або стають злочинцями. CreditCarma має метод розрахунку кредитних балів, а BrightScore ретельно перевіряє пенсійні інвестиції. Наразі користувачі не дуже вірять у сторонні небанківські послуги, які є зовнішніми для банків, однак з часом це може змінитися.

-створити законний банк складніше. Якщо десять років тому в США щомісяця створювалося близько 12 нових банків, то за останні три роки з них був створений лише один. Якщо хтось хоче відкрити фінансовий бізнес, він може вибрати небанківську модель.

Незважаючи на зростання популярності необанків у всьому світі, зокрема в Україні, ці банки все ще мають деякі недоліки. Серед основних недоліків нових банків можна виділити такі [17, с.147-150]:

- значні витрати на створення та впровадження додатків обслуговування клієнтів і спеціалізованих програм;
- значні витрати на розробку та впровадження кібербезпеки та вірусних програм;
- недостатність інвестиційних коштів;
- великі початкові капіталовкладення для розвитку нового банку;
- недовіра юридичних та фізичних осіб, а також МСП до банків загалом та необанків зокрема;
- при виникненні проблеми з сервером обробка рахунків і документів може бути зупинена на невизначений термін до усунення проблеми;
- низький рівень вітчизняної та світової фінансової грамотності;
- конкуренція жорстка, а витрати високі в короткостроковій перспективі;
- недовіра до перемикання певних методів оплати;
- необхідно конкурувати не лише з традиційними банками, а й проти фірмових компаній, таких як Google, Apple, WeChat і Uber, які мають доступ до даних про великі клієнтські бази та пропонують їм широкий вибір фінансових інструментів.

Розвиток глобальних необанків у майбутньому має на меті продовжувати захоплювати частку цільової аудиторії або стрімко посилювати свій вплив у банківському бізнесі [17, с.147-150]. Незважаючи на всі перешкоди на шляху розвитку, необанк, перш за все, зберіг високий рівень модульності своїх послуг, здатність обслуговувати клієнтів мікросегменту за допомогою персоналізованих продуктів і майбутні можливості співпраці з бізнес-сегментами (переважно МСП).

Висновки до розділу 1

Отже, з проведеного аналізу в розділі 1 було зроблено наступні висновки:

1. Було розглянуто поняття, класифікацію та історію розвитку необанку. Необанк – це фінтех-компанія, яка надає банківські послуги в цифровому форматі без традиційної мережі відділень банку. Він надає свої послуги виключно в Інтернеті, тому його також називають інтернет-банком, віртуальним банком, цифровим банком і банком претендентів.

Можна виділити особливості їх діяльності: взагалі немає відділень; можуть надавати банківські послуги цілодобово, незалежно від того, де знаходяться клієнти; індивідуальний підхід до клієнта; швидке обслуговування, економія часу клієнтів; використовувати сучасні інформаційні технології; спрощення відстеження грошових потоків; встановлювати відносини співпраці з фінансовими установами.

2. Досліджено основні положення необанків, їх переваги та недоліки. Проаналізувавши українське законодавство можна зробити висновок, що функціонування віртуальних банків на вітчизняному ринку та інновації у сфері банківських послуг є досить складними.

На сьогоднішній день віртуальні банки, як форма надання банківських послуг, ще не набули широкого поширення з багатьох причин. Перша з них

полягає в тому, що традиційні банки активно розвивають Інтернет-банки, і їх функції наближені до традиційних банків. Більшість функцій, які надають банки.

По-друге, необхідно враховувати психологічні причини недовіри клієнтів до фінансових установ, які не мають фізичних офісів, щоб клієнти могли отримати необхідну фінансову допомогу та консультації. Сьогодні мобільний банкінг в Україні активно розвивається через соціальні мережі, дата-центри та з використанням хмарних технологій.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ «MONOBANK» ТА БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

2.1. Аналіз ринку банківських послуг України

Клімат світової банківської галузі у 2023 році навряд чи назвеш позитивним. Це було проілюстровано в першому кварталі першим дефолтом трьох найбільших американських банків (Silicon Valley Bank, Signature Bank, First Republic Bank) після світової фінансової кризи 2008 року, а також вимушеним порятунком Credit Suisse під час банківської кризи. Незважаючи

на професійні та злагоджені дії фінансових регуляторів, які запобігли повсюдному краху ринку, інвестори у фінансових сферах повинні бути обережними [18, с.1237-1243].

Парадоксально, але ці події практично не вплинули на діяльність українських вітчизняних банків та добробут їхніх клієнтів. Причина полягає не лише в більш потужних факторах обмеження потоків капіталу та російсько-українській війні, а й у стабільності нашої банківської системи, яка витримує серйозніші потрясіння. Порівняно з 2022 роком на банківському ринку з'явилися нові тенденції, тісно пов'язані з перебігом військово-політичних та макроекономічних подій. Показники банківської галузі загалом покращуються. Окрім негативного впливу скорочення загальних корпоративних кредитів, більшість фінансових показників на банківському ринку вказують на зміцнення фінансової стабільності за перші сім місяців 2023 року. Непрацюючі кредити суттєво сповільнилися за останні місяці, причому коефіцієнт непрацюючих кредитів досяг 38,9%. Незважаючи на війну, за півроку обсяг гривневих вкладів вкладників юридичних і фізичних осіб зріс на 23% і 7% відповідно.

Прибутковість банків та операційна ефективність також покращилися. Середній рівень нормативу достатності регулятивного капіталу (Н2) з початку року зріс на 4,6 в.п. Зростання склало до 24,3% за рахунок збільшення регулятивного капіталу (за перше півріччя) на 40 млрд грн. Водночас стабільність системи також покращено за такими показниками, як максимальний ліміт кредитного ризику контрагентів (Н7), великий кредитний ризик (Н8) та максимальний ліміт кредитного ризику операцій із пов'язаними особами (Н9). До ТОП-30 банків з найбільшою адекватністю регулятивного капіталу, потрапили зокрема ті, що також мали високий рівень зовнішньої підтримки від акціонерів: Дойче Банк ДБУ (Deutsche Bank, Німеччина), ІНГ БАНК (ING Group, Нідерланди), КРЕДІ АГРИКОЛЬ БАНК (Credit Agricole Group, Франція), СІТІБАНК (Citigroup, США), КОМІНБАНК (акціонер Стефан Пол Пінтер, Великобританія) [22].

Таблиця 2.1

15 найкомфортніших банків України

Банк	Рейтингові бали			
	Ставки та комісії	Надійність	Зручність	Середній
ПриватБанк	49	88	86	74
ОщадБанк	48	70	76	65
ПУМБ	24	70	87	60
Креді Агроколь Банк	33	61	83	59
ОТП Банк	45	74	56	58
Райффайзен Банк	25	76	73	58
Універсал Банк	25	76	73	58
Альфа-Банк	33	59	76	56
А-Банк	45	45	78	56
Укрсиббанк	22	68	75	55
Таскомбанк	54	52	55	54
Кредобанк	47	48	65	53
Укргазбанк	47	56	55	53
ПроКредит Банк	51	57	42	50
Кредит Дніпро	35	51	60	49

Джерело: складено автором на основі [22]

Крім того, станом на 1 липня 2023 року українські банки мають достатню ліквідність. Частково це пов'язано зі збільшенням прибутковості депозитних сертифікатів НБУ, а також зростанням прибутковості ОВДП.

Відсоток проблемних кредитів, який підтримувався на рівні 38,94%, все ще був вищим за довоєнний рівень (на 9-9,5%), але, враховуючи еволюцію проблемних кредитів у державних банках, він цілком прийнятний для України. Серед банків, які володіли значними кредитними портфелями, з ТОП-30 банків за ступенем NPL можна спостерігати: ПІРЕУС БАНК МКБ, ПРАВЕКС БАНК, Райффайзен Банк, КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК, КОМІНБАНК та ін.

Незважаючи на важкі часи, які пережила країна, фінтех-ринок продовжує функціонувати, і 2022 рік ознаменувався деякими змінами, які дають можливості для подальшого розвитку: було підписано український закон про віртуальні активи, набув чинності український закон про «хмарні сервіси» [22].

На розвиток українського фінтеху вплинула політика Національного банку: у грудні 2019 року Національний банк вперше розробив «Концепцію

цифрової економіки та соціального розвитку України на 2018-2020 роки» та затвердив «Стратегію розвитку фінтеху». До 2025 року Україна розробить детальний покроковий план, спрямований на створення зрілої фінтех-екосистеми в Україні, яка надає інноваційні фінансові послуги та доступні цифрові послуги. Зокрема, у документі структуровано та опрацьовано тенденції та напрями розвитку фінансових інновацій. Ключовими дієвими елементами Стратегії стали (рис.2.1):

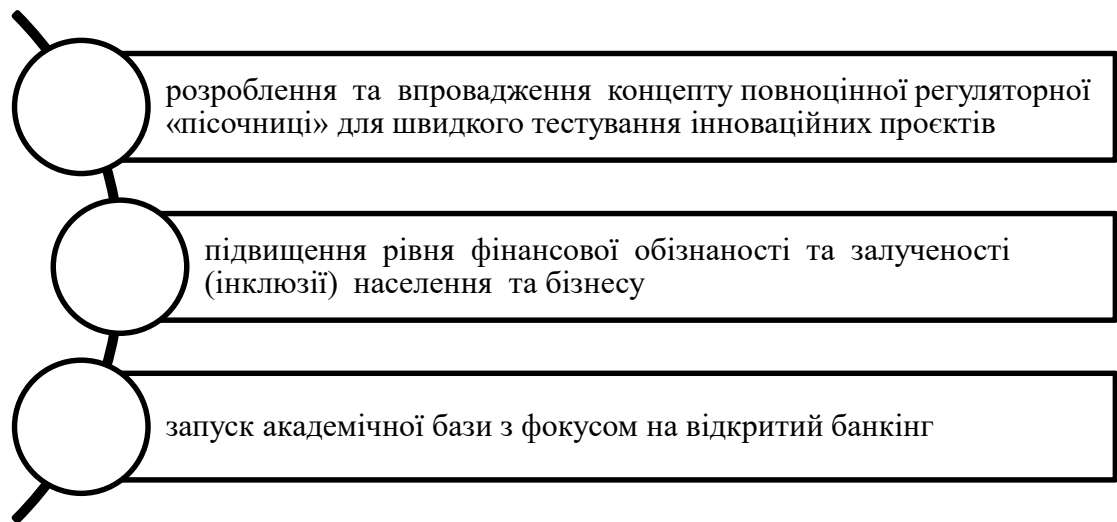


Рис.2.1 Ключові елементи Стратегії

(Джерело: складено автором на основі [23])

У серпні 2023 року НБУ затвердив новий підхід до розвитку фінансової галузі в Україні. Оскільки в умовах підвищеної невизначеності та ризику неможливо встановити довгострокові показники досягнення стратегічних цілей, у Стратегії розроблено кілька важливих індикаторів, які мають велике значення для розвитку фінансових технологій: ринок банківських послуг; створення дорожньої карти відновлення надання фінансових послуг на окупованих територіях у рамках плану деблокування територій України; законодавче регулювання ринку віртуальних активів; відповідність інвестиційних рахунків і діяльності рейтингових агентств вимогам Вимог ЄС. З точки зору розвитку фінансових технологій, важливими цілями цієї стратегії є (табл.2.2):

Таблиця 2.2

Важливі цілі стратегії

Ціль	Сутність цілі
Розвиток інфраструктури цифрових фінансових послуг	Дозвіл використання мобільних додатків для проведення фінансових операцій, впровадження електронного методу управління фінансами компаній.
Автоматизація і безпаперові технології надання фінансових послуг	Створення безготівкової економіки та відкритої архітектури фінансового ринку, поширення безпаперових методів оплати.
Цифрова оборона фінансового сектору	Організація колективної (інтегрованої) кібербезпеки; підвищення надійності фінансових послуг

Джерело: складено автором на основі [23]

ПриватБанк став першим вітчизняним банком, який долучився до популяризації в Інтернеті глобального банкінгу. Подія є важливою для розвитку платіжної та валютної сфер українського банківського сектора. У 1998 році інтернет-банк Приват24 почав використовувати P2B, P2P, краудфандинг та інші технології. Тепер зняти готівку в терміналах ПриватБанку можна через мобільний додаток, фізична картка більше не потрібна [23].

У 2022 році банк був номінований LiqPay на премію PaySpace Magazine Award 2022 як «Найкращий бізнес-партнер, який приймає онлайн-платежі». Серед лідерів українських фінтех-рейтингів – цифровий банк Приват24, сервіс онлайн-ідентифікації та процесинговий центр ПриватБанку. Крім Приват24, ви також можете зосередитися на проектах банківського цифрового банкінгу: Sense від Sense Bank, ПУМБ Online від ПУМБ, Восток, О-Bank від Ідея Банку.

З підвищенням рівня фінансової грамотності людей зростатиме попит на інновації в інших фінансових технологіях, і однією з рушійних сил є поглиблення використання безготівкових платежів.

Безготівкові операції склали 62,1% від загальної кількості використаних платіжних карток у II кварталі 2023 року, за обсягом цей обсяг збільшився до 92,8% (69,4% у I кварталі 2023 року) та 94%). У вартісному та об'ємному вираженні найбільше операцій із використанням карток було здійснено в торговельній мережі (46,4% та 72,6% відповідно), було здійснено 1 242,5 млн

операцій на суму 385,2 млрд грн. Відсоток карток, які були перенесені між картками, становив 32,1 і 8,5 відсотка відповідно [23].

Оплата товарів і послуг онлайн – 14,9% у вазі та 14,6% в об’ємі. Загальна кількість безконтактних платіжних карток порівняно з січнем зросла на 5%. Близько 57% активних платіжних карток є безконтактними, а безконтактні транзакції становлять I квартал: 307,4 млрд грн від загальної суми. Також в тренді: кількість токенизованих платіжних карток зросла на 14% протягом року, приблизно кожна п’ята активна картка була токенизованою.

Значну роль у поширенні фінансових технологій відіграють нові банки. Нові банки — це фінансові установи, що працюють в Інтернеті, які здійснюють всю свою діяльність через Інтернет, тобто не мають фізичних місць розташування (філій).

Дані свідчать про те, що близько 350 мільйонів людей у всьому світі є споживачами нових банків. Крім того, це приблизно 3% населення світу, яке має доступ до Інтернету. Потенціал зростання нових банків протягом наступних 4 років становить +50%. Послугами нових банків найчастіше користуються молоді люди у віці від 18 до 24 років, від 34 до 50 років. Сьогодні в Україні набувають популярності нові банки, які працюють за ліцензіями українських банків [24]: О. Банк, А-Банк Тодо Банк, Ізібанк, Спортбанк, Монобанк. Останнім новим банком в Україні є Monobank, який має успішну історію роздрібного банківського обслуговування, подібну до історії Приватбанку. До конфлікту він популяризував новий метод купівлі, який не потребував POS-машини.

Наразі до системи BankID НБУ підключено 39 українських банків, які мають понад 32 мільйони клієнтів. Однак у квітні 2023 року Національний банк України запровадив нову методику роботи – на основі стандартизованих даних та різних тарифів – яка успішно завершувала міжабонентські розрахунки за новою методикою. Зокрема, це надасть громадянам України доступ до європейських послуг у майбутньому.

Багатообіцяючим підходом до взаємодії між фінансово-технологічними та банківськими послугами є запровадження Open Banking. Цей підхід передбачає надання банкам доступу до їхніх власних даних і послуг через відкритий інтерфейс прикладного програмування (API), а також надання можливості постачальникам фінансових технологій використовувати ці програми для розробки своїх власні.

У серпні 2023 року Національний банк України затвердив «Концепцію відкритого банківського обслуговування», яка описує напрями розвитку, карту та основні вимоги відкритого банківського обслуговування в Україні. Закон України «Про платіжні послуги» передбачає, що до серпня 2025 року традиційний банкінг має бути доступним в Україні. Основна перевага відкритого банківського обслуговування полягає в тому, що він дозволяє користувачам фінансових послуг вибирати простий і сучасний спосіб використання своїх рахунків, а компанії можуть встановлювати взаємні переваги та співпрацю, що призведе до більшої можливості розробки рішень.

На відміну від традиційного банкінгу, відкритий банкінг базується на мережі банків та інших учасників нефінансових платіжних послуг, що полегшує обмін інформацією без згоди користувача. Вітчизняна концепція відкритого банкінгу – це впровадження центрального технологічного партнера (так званого HUB) для платіжних рішень. Центр матиме різноманітні операційні, інформаційні та технічні функції щодо надання платіжних послуг, ці сервіси значно спростять взаємодію між банками, платіжними провайдерами та іншими учасниками системи обміну даними.

Очікується, що впровадження відкритого банкінгу спричинить зміни на платіжному ринку, стимулюватиме розвиток фінансових технологій, з'являться нові можливості в розвитку та масштабі екосистеми, а ступінь конкуренції між учасниками розширить масштаби платіжний ринок. Проблеми із запровадженням відкритого банкінгу [28]:

Вкрай важливо переконати клієнтів надати дозвіл на розкриття їхніх даних, що зберігаються в банку, третім особам, для цього необхідно

переконатися, що інформація надійно захищена та використовуватиметься лише для цих цілей, кількість даних, на які надано дозвіл має вирішальне значення.

- модернізація ІТ-систем відомих банків і фінансових установ. Впровадження нової технології базується на сучасній та масштабній цифровій архітектурі, яка потребує часу та ресурсів;

- банки мають різні стандарти однаковості API.

У результаті проведене дослідження засвідчило динамічний характер фінансових технологій у банківській галузі. Безсумнівно, фінтех має такі переваги, як швидкість і простота інтернет-послуг, але є також проблеми, такі як невизначений характер умов послуги, персоналізація та цінова конкуренція. Ці проблеми також мають невирішений характер, зокрема щодо відсутності конфіденційності дані клієнта.

У 2021 році порівняно з 2020 роком більшість основних показників банківського сектору України (табл. 2.3) продемонстрували зростання: зріс обсяг активів, капіталу та зобов'язань. Через нестабільну ситуацію в країні попит на запозичення знизився, але в 2020 році спостерігалася деяка стабільність ситуації. Збільшення заборгованості за цей час вважається позитивною тенденцією, що в першу чергу зумовлено зменшенням кількості ненадійних банків та створенням умов для ефективного обслуговування клієнтів.

Таблиця 2.3

Динаміка показників стану банківської системи України в 2019–2023 рр.

Показники, млн грн	2019	2020	2021	2022	2023
Активи	1 493 298	1 822 841	2 053 232	2 032 019	2 040 200
Кредитний портфель	1 033 430	960 597	1 065 347	1 092 983	1 100 950
Зобов'язання	1 293 377	1 613 381	1 797 718	1 772 726	1 750 700
Капітал	199 921	209 460	255 514	259 293	270 567

Джерело: складено автором на основі [29]

Крім того, протягом 2019-2021 років банківська система збільшила обсяг капіталу, виділеного в систему. У результаті у 2020 році приріст власного капіталу банків становив 4,77%, а у 2021 році – 22,06%. Така ситуація пов'язана з підвищенням вимог НБУ до банків щодо капіталу, що робиться для підвищення стійкості банків до можливих кризових сценаріїв, збереження стабільності сектору та сприяння фінансовій стабільності.

Портфель депозитів у банках складався переважно з коштів фізичних осіб, зростання яких спостерігається з 2019 по 2021 рік, а також питомої ваги коштів суб'єктів господарювання. Станом на 01.01.2022 року питомий склад коштів суб'єктів господарювання у структурі зобов'язань становив 40%, фізичних осіб – 42,3%, у тому числі коштів часу – 21,4%. Важливо, що зростання цих показників досягнуто за рахунок строкових вкладів як у національній, так і в іноземній валюті, у доларовому вираженні. На той момент їхній зв'язок із військовою діяльністю був надзвичайно згубним і створював серйозну проблему.

У 2020–2021 роках український банківський сектор нарощував активи за рахунок кредитування та інших операцій з державними цінними паперами.

Річний обсяг корпоративного боргу був найвищим в історії. Іпотечні кредити зросли майже на 100% порівняно зі споживчими.

Підсумки першого півріччя 2022 року призвели до того, що банківські установи почали адаптуватися до роботи в умовах воєнного стану.

У результаті загальний розмір активів українських банків у другому кварталі 2022 року зріс на 3,3%. Таке зростання зумовлено коштами на рахунках інших банків та депозитними сертифікатами НБУ.

Обсяг кредитного портфеля банків почав зменшуватися, а кількість непрацюючих кредитів зросла. Вже з 1 червня 2022 року банківські установи почали вважати кредити безнадійними через пошкодження їх якості через конфлікт.

Загальний обсяг активів на 1 січня 2023 року склав 2 032 019 млн, що на 21 213 млн (1,033%) менше, ніж у попередньому році. Внаслідок зниження

кредитного рейтингу клієнтів вітчизняні банки збільшили обсяги вкладень у ЦДН НБУ та інших банків.

Незважаючи на значні проблеми у сфері кредитування, збільшення кількості проблемних кредитів, відбулося значне зростання обсягу кредитного портфеля вітчизняного банку: 27 636 млн грн або 2,56%. Це пов'язано з тим, що у 2022 році державні банки продовжать кредитувати окремі ініціативи та проекти [31].

Обсяг загального гривневого портфеля роздрібних кредитів у 2022 році скоротився на 32,7%, питома вага непрацюючих кредитів зросла до 38,1%, насамперед за рахунок кредитів фізосіб. У більшості банків чистий кредитний портфель скоротився через зниження попиту на кредити, збільшення втрат від кредитного ризику та зростання частки непрацюючих кредитів. Банки прискорили процес визнання вартості грошей через війну.

Незважаючи на воєнний стан, кількість коштів клієнтів зросла. Цьому сприяло підвищення процентних ставок за депозитами через підвищення облікової ставки НБУ до 25%. Таким чином, сприяло збільшення строкових вкладів у гривні [31].

Обсяг коштів фізичних осіб у національній валюті збільшився на 31,2%. Крім того, підвищенню рівня ліквідності банківських установ сприяв дозвіл НБУ купувати валюту онлайн для зарахування на рахунки, що збільшило обсяги строкових депозитів фізичних осіб в іноземній валюті. Як наслідок, збільшення обсягів вкладень в депозитні депозити НБУ, кошти на інших рахунках у банках, вклади фізичних та юридичних осіб і, зрештою, загальний депозитний портфель свідчить про ефективність ініціатив НБУ щодо стабілізації банківської системи.

Незважаючи на відновлення банківських відділень на звільнених територіях, попит на банківські послуги та реалізація кредитного ризику мали значний негативний вплив на фінансові результати (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Доходи і витрати банків України за 2019–2023 р.р.

Показники, млн грн	2019	2020	2021	2022	2023
Доходи	243 102	250 171	273 863	357 388	390 367
процентні доходи	152 954	147 743	168 746	216 992	230 567
комісійні доходи	62 057	70 640	93 162	85 568	90 528
результат від переоцінки та від операцій купівлі-продажу	16 225	21 507	-77	43 525	44 829
інші операційні доходи	8 147	6 813	7 488	8 097	8 150
інші доходи	2 809	2 705	3 175	2 353	2900
повернення списаних активів	909	763	1370	853	830
Витрати	184 746	210 445	196 488	332 673	310 092
процентні витрати	74 062	62 895	51 097	65 361	63 758
комісійні витрати	18 096	24 132	35 186	35 421	35 475
інші операційні витрати	11790	16405	18244	17937	16 475
загальні адміністративні витрати	62 936	69 437	78 293	82 281	85 673
інші витрати	2379	2728	3855	5529	5 938
відрахування в резерви	10 714	31 037	3 448	118 809	120 839
податок на прибуток	4 769	3 811	6 364	7 335	8 920
ЧИСТИЙ ПРИБУТОК (ЗБИТОК)	58 356	39 727	77 376	24 716	30 940

Джерело: складено автором на основі [32, с.122-133]

За довоєнний період функціонування банків можна спостерігати, що у 2021 році платоспроможні банки України отримали чистий прибуток у розмірі 77,376 млн грн, що майже вдвічі більше, ніж у 2020 році (39,727 млн грн), і становить 33% більше, ніж у 2019 році (58,356 млн грн).

Станом на 1 січня 2022 року із загальної кількості платоспроможних банків 66 були прибутковими та мали чистий прибуток 77,9 млрд грн, що покрито збиток п'яти банків на загальну суму 0,4 млрд грн. Доходи банківського сектору переважно концентровані: на п'ять найприбутковіших банків припадає 67% усіх доходів. [33, с.50-61].

Рентабельність капіталу українського банківського сектору зросла з 29,19% до 30,32% протягом 2019-2021 років (рис. 2.2). Середній показник рентабельності активів у 2019 році становив 3,91%, у 2020 році – 2,08%, у 2021 році – 3,77%. Тобто вітчизняна банківська система була ефективною до 2022 року та відігравала значну роль в економічній стабільності країни.

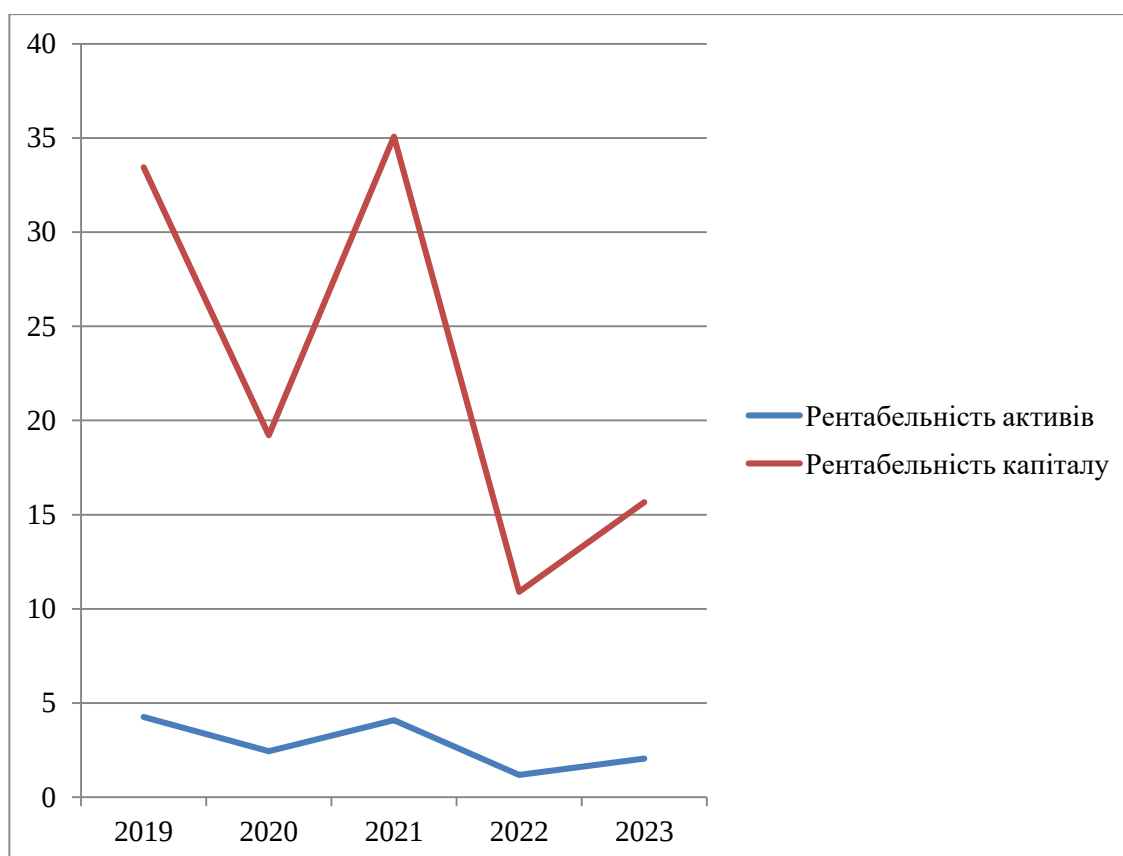


Рис. 2.2. Динаміка рентабельності активів та капіталу банків України в 2019–2023 рр.

(Джерело: складено автором на основі [33, с.50-61])

Проте вже в першому півріччі 2022 року через конфлікт вітчизняні банки мали від’ємний фінансовий результат 4,6 млрд грн [34].

У другому кварталі 2022 року загальний збиток банківського сектору становив приблизно 4,5 млрд грн. Станом на 1 липня 2022 року з 68 платоспроможних банків 47 були успішними та мали чистий прибуток 10,0 мільярдів, тоді як 21 був неуспішним із збитками 14,6 мільярдів.

Як наслідок, банківська система зазнала збитків за перше півріччя 2022 року. Суттєвим у фінансовій звітності стало збільшення обсягу резервів на очікувані кредитні збитки та зниження попиту на кредити.

Незважаючи на збільшення прибутку від операцій в іноземній валюті, яке було значним для підтримки зростання операційного доходу, деякі вітчизняні банки все ще не мали прибутку.

Незважаючи на поступове відновлення попиту на банківські послуги, порівняно з початком військового конфлікту він суттєво знизився, що в кінцевому підсумку вплинуло на доходи банків. Сприятливим фактором для фінансової діяльності банків стало суттєве зростання операційного прибутку банків у III кварталі 2023 року порівняно з відповідним кварталом 2022 року. Таке зростання зумовлено, насамперед, значним зростанням чистого операційного прибутку банків, яка зросла на 78%.

Таким чином, у 2022 році банківський сектор отримав 24,716 млн загального прибутку: серед 67 прибуткових банків 46 були платоспроможними. Зменшення загального чистого прибутку банківського сектору склало \$52 660 млн, що становить 68,05%. Позитивний фінансовий результат був зумовлений підтриманням високої операційної ефективності. У складі доходів банків зросли процентні доходи (на 28,59%) та доходи від переоцінки та продажу (більш ніж у 5 разів). Серед витрат найбільше зросли відрахування в резерви; у 2022 році порівняно з 2021 роком сума зросла на 3345,73 % або в 34,46 рази [36].

На дохід від портфеля банківських активів негативно вплинуло зниження обсягів кредитування (за винятком держбанків, які спеціалізуються на окремих проектах), але це було частково компенсовано доходами від операцій.

іноземної валюти та знецінення активів. Зокрема, зростання вартості ОВДП щодо долара призвело до подорожчання гривні.

Таким чином, рентабельність активів банків у 2022 році становила 10,91%, що на 68,89% нижче попереднього року. Незважаючи на значне падіння прибутковості, вітчизняна банківська система продемонструвала стійкість до негараздів, пройшла складний період з найменшими втратами та перейшла на нові умови роботи, зберігши початкову структуру [36].

Продовження конфлікту безумовно збільшить небезпеку банкрутства. Це насамперед процентні ставки, ринкова, кредитна та операційна небезпека. Багато банківських установ під час війни змінили власні бізнес-моделі з метою

отримання прибутку, враховуючи пропорційний підхід до управління ризиками.

Ризик кредиту все одно буде найбільшим. Триває процедура регулярного аудиту якості Вашого кредитного портфеля та виявлення пов'язаних з ним додаткових ризиків. У НБУ заявляють, що відсоток втрати кредиту через нинішню кризу становить 30% через постачання електроенергії. Це також негативно впливає на фінансову діяльність клієнтів банку, негативно впливає на рух операційної готівки на рівні бізнесу та доходи населення.

Як наслідок, загальне зниження ділової активності та обмежений попит на банківські послуги, зокрема у формі кредитування, продовжуватимуть негативно впливати на прибутковість банку. Опосередкований вплив економічної кризи на економіку країни та, зокрема, на діяльність клієнтів банку, відобразиться на обсягах банківських послуг, що в кінцевому підсумку призведе до зменшення кількості учасників банківської сфери.

Агресивна поведінка збройних сил та посилення внутрішньої та зовнішньої небезпеки банківського сектору позитивно вплинули на розробку НБУ планів допомоги банкам. Серед проектів – пропозиція заборонити скорочення мережі державних відділень банків під час війни; це називається «POWER BANKING», пропозиція щодо безперервності фінансових послуг; розробка державних програм підтримки кредитування, розробка та реалізація заходів щодо підтримки ліквідності банківської системи [37].

Як наслідок, дослідження ефективності діяльності банківських установ України в умовах воєнного стану є необхідним у цілому, що зумовлює необхідність врахування низки внутрішніх та зовнішніх факторів. Врахування можливості збитків і своєчасне реагування на потенційні загрози дозволяє банку зберегти свій капітал і створити додаткові можливості для прибутковості бізнесу.

Дослідження поточного стану справ у банківському секторі України показало, що стабільність банківської системи з початку військової кампанії пояснюється значним збільшенням обсягів банківських послуг у 2021 році:

депозитного та кредитного портфелів, інвестиції, операції з цінними паперами. Усе це призвело до значного фінансового прибутку та високого рівня прибутковості порівняно з попередніми роками.

Позитивні результати банківського сектору протягом 2021 року дозволять створити фінансову стабільність на початкові труднощі та додаткові зміни в банківській галузі.

Активне реформування бізнес-моделей банків у складних умовах бойових дій за підтримки Національного банку України призвело до позитивного фінансового результату та позитивного показника прибутковості за весь 2022 рік. Незважаючи на загальну прибутковість банківського сектору, значна частка галузь є збитковою і може бути визнана регулятором проблемною. Банки все ще вразливі до ряду небезпек, включаючи збільшення кредитного ризику, підвищення вимог до ліквідності, збільшення валютного ризику та збільшення витрат на забезпечення безпеки та функціональності банку.

В результаті банківська система України швидко навчилася адаптуватися до умов тривалої війни, є стабільною та прибутковою. Цьому сприяли реформи попереднього року, які реструктуризували ведення банківської діяльності, та своєчасні заходи НБУ. Подальший розвиток українського банківського сектору залежить від довгострокової стабільності фінансової системи, захисту довіри клієнтів, здатності підтримувати операційну ефективність і прибутковість.

2.2. Загальна характеристика банку «Monobank»

Monobank – український необанк, який обслуговує понад 7 мільйонів клієнтів. Серед найпопулярніших фінансових додатків в Україні він посідає друге місце в Google Play і друге в App Store. Щоденний індекс активних користувачів досяг 1,3 млн. Він використовує банківську ліцензію Universal Bank, що належить ТАС Group українському бізнесмену Сергію Тігіпку. У

2018 році він був визнаний найкращим фінансово-технологічним стартапом в Україні на премії журналу PaySpace Magazine Award та «Необанк року» від FinAwards [41].

Розробка продукту почалася в січні 2017 року. Сервіс перебував у режимі бета-тестування з 17 жовтня по 22 листопада, його протестували понад 17 тисяч осіб. Забудовником є компанія Fintech Band (Фінтех Бенд), власниками якої є: Олександр та Дмитро Дубілеті, Олег Гороховський, Михайло Рогальський, Володимир Яценко, Людмила Шмальченко та Вадим Ковальов. Додаток має банківську функцію, оскільки Universal Bank володіє правами на компанію-розробника [41].

На початку 2018 року Fintech Band оголосила про плани запустити подібний проект у Великобританії під назвою koto. У 2019 році вони отримали інвестиції від Mastercard і отримали ліцензію від уряду Великобританії [41].

27 серпня 2018 року стартував депозит «Спортивний», за умовами якого вкладники повинні робити 10 000 кроків на день протягом усього періоду вкладу, щоб отримати відсоткову ставку 17% річних (спочатку 21%). Якщо вкладник не виконує зазначені кроки протягом чотирьох днів поспіль, відсоткова ставка буде знижена до 15% (спочатку 12%). У вересні 2018 року банк вперше став прибутковим, повідомив Сергій Тігіпко.

У листопаді 2018 року Олег Гороховський анонсував запуск VIP-картки Iron Bank. Картка пропонує можливість накопичувати милі (20 миль за 1000 грн) і використовувати їх для покупки квитків будь-якої авіакомпанії світу, Fast Line в зонах вильоту та прильоту, доступ до бізнес-залів MasterCard і Lounge Key, цілодобовий консьєрж-сервіс.

У вересні 2019 року Дмитро Дубілет припинив роботу над проектом і залишив Fintech Band через посаду в Кабміні.

25 вересня 2019 року був створений розділ «Нагороди», де користувачі можуть отримувати анімовані значки котів за різні досягнення. Це можуть бути винагороди за оплату користувачів за 20 поїздок на таксі, оплату покупок

у двох різних країнах, оплату комунальних послуг протягом 3 місяців поспіль тощо.

У березні 2020 року запущено випуск дитячих карток, яку можуть оформити тільки батьки, які є клієнтами банку, для дітей від 6 до 16 років. Особливістю дитячої карти став — батьківський контроль. У батьків з'явилася можливість стежити за покупками своїх дітей [41].

У жовтні 2021 року було оголошено, що всі банківські картки, випущені в злотих, будуть закриті з 13 грудня.

19 жовтня 2021 року Олег Гороховський анонсував можливість отримання електронних SIM-карт від Lifecell у мобільному додатку.

У січні 2022 року єдиний банк планує запуснути сервіси біржової торгівлі.

14 вересня співзасновник банку Олег Гороховський повідомив про рішення банку прибрати російську мову з інтерфейсу програми.

У січні банк оголосив про початок експансії в Польщу, де він планує запуснути стереобанківські послуги.

Продукт пропонує послуги без відділень і майже всі послуги надаються через мобільні додатки. Для окремих операцій (внесення/отримання готівки в іноземній валюті) послуги доступні лише через каси Universal Bank або банку-партнера А-Банк. Олег Гороховський повідомив, що monobank вирішив припинити співпрацю з Таскомбанком з 1 червня 2020 року.

Власниками пристроїв Apple під управлінням iOS 10 та Android 4.4 і вище можуть стати клієнти, яким виповнилося 14 років і які мають РНОКПП України. Спілкування між клієнтом і банком відбувається за допомогою телефону, електронної пошти або Telegram, Rakuten Viber, Facebook Messenger і iMessage (Apple Business Chat в Apple Messages).

Випускає дебетові картки Mastercard World і кредитні картки Visa Rewards. Дозволено відкривати рахунки в гривнях, євро та доларах США, а також робити вклади в гривнях, євро та доларах США.

Відсутні комісії за перекази між картками цього продукту та картками інших банків України (до 10 000 грн на місяць), а також за використання власних коштів на оплату комунальних послуг і поповнення мобільного рахунку. Якщо ви переказуєте і знімаєте кошти в кредит, комісія становить 4%.

Однією з особливостей цього продукту є знижка на частину вашої покупки – повернення готівки. Клієнти можуть обирати 2 категорії щомісяця та отримувати певний відсоток знижок (від 0,75% до 20%) при покупці товарів у торгових точках цієї категорії, а також необмежену кількість партнерських категорій кешбеку та отримувати певний відсоток знижок (у певних випадках) з фіксованою максимальною сумою та кількістю угод.

Monobank був запущений у листопаді 2017 року. Через дванадцять місяців команда оголосила, що банк випустив понад 600 000 карток. Ще в липні 2019 року команда оголосила, що банк перетнув позначку в 1,1 мільйона клієнтів.

Цікаво, що цей успіх був можливий лише за наявності сильного гравця на ринку – ПриватБанку, який, схоже, давно вирішив усі проблеми в українському секторі онлайн-банкінгу і є банком-гігантом співпраці. Конкурувати неможливо [41].

Іншими словами, протягом 12 місяців Monobank накопичив прихильників на висококонкурентному ринку, причому значна частина цієї частки дісталася одному гравцеві.

Крім того, творці стверджують, що основний канал (майже 80%) залучення нових клієнтів — органічний, а саме «сарафанне радіо». Сьогодні навіть за мінімальних рекламних витрат Monobank здатний досягти безпрецедентного зростання на ринку банківських послуг.

Загалом, якщо детально проаналізувати дії Fintech Band, то складається враження, що розробка та запуск продукту відбувається «за інструкцією» чи, якщо хочете, «за підручником».

Тож підприємці та маркетологи точно можуть чогось навчитися з цієї історії. Давайте детально розберемо банківські послуги, які Monobank пропонує своїм клієнтам і яким послугам він завдячує своїм успіхом. «Банк» — нова ощадна послуга від одного банку, яка за функціоналом начебто не має аналогічної послуги. У ньому ви можете налаштувати 7 різних способів поповнення свого ощадного рахунку: 5 з картки та 2 для організації спільного збору коштів з іншими людьми (не лише з клієнтами банку).

Такого розмаїття інструментів поповнення накопичувальних поки немає ні у кого з банків (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Картки «Монобанка»

Картка	Опис інструменту
«Чорна картка»	Прості перекази, оплата комуналки, функціональна виписка, настройки картки - тепер у вашій кишені!
«Platinum картка»	Картка на ранзі Mastercard World Elite і VISA Infinite, для великих привілеїв і взагалі ніяких обмежень
«IRON картка»	Престижна картка підкреслює статус власника. Це найвищий рівень турботи, безпеки і конфіденційності.
«Біла картка»	на ній немає кредитного ліміту, так що вона ідеально підходить для отримання зарплати або ФОП-виплат.
«Дитяча картка»	Картка для клієнтів від 6 до 16 років. Включає в себе батьківський контроль, а також нову тему додатку.
«Розстрочка»	Оформлюється в магазинах партнерах, або на кредитні кошти на картці клієнту.

Джерело: складено автором на основі [41]

Мобільний банк monobank в серпні 2023 вийшов на третє місце за кількістю банківських карт. Станом на 1 серпня 2023 року в трійку банків з найбільшою кількістю активних карт входять: ПриватБанк, «Ощадбанк» і Universal Bank (власних карт у цього банку - кілька десятків тисяч, абсолютна більшість - це карти monobank).

В цілому, статистика НБУ на 1 серпня по активних карт першої п'ятірки банків виглядає так [42]:

- «ПриватБанк» - 34,33 млн;
- «Ощадбанк» - 14,47 млн;

- «Universal Bank» - 3,45 млн;
- «Райффайзен Банк Аваль» - 3,43 млн;
- «ПУМБ» - 2,96 млн.

Ще в липні 2020 року, згідно з даними НБУ, Райффайзен Банк Аваль займав третє місце за кількістю активних карток: 3,34 млн проти 3,28 млн активних карток в одному банку.

У 2020 році єдиний банк мав 2,7 млн клієнтів і 2 тис. співробітників. Лише за перше півріччя клієнтська база збільшилася на 614 тис. користувачів, що в півтора рази більше, ніж у ПриватБанку. Активними є 66% карток одного банку, що є найвищим показником серед усіх банків України.

Бізнес-модель базується на доходах від різниці процентних ставок за депозитами та кредитами, а також комісійних. За перше півріччя 2020 року відсотки за кредитами фізичних осіб принесли одному банку 1,6 мільярда гривень. Очікується, що касове обслуговування за січень-червень заробить 1,3 мільярда гривень.

Близько 40% доходу йде на адміністративні витрати, включаючи латки для співробітників. 18% - на виплату процентів за вкладами та 6% на деформації резервів за кредитами. Банк через епідемію втратив 123 мільйони гривень. Цифра включає дохід, недоотриманий у першій половині 2020 року через кредитні канікули в країні.

Бізнес-модель базується на доходах від різниці процентних ставок за депозитами та кредитами, а також комісійних. За перше півріччя 2020 року відсотки за кредитами фізичних осіб принесли одному банку 1,6 мільярда гривень. Очікується, що касове обслуговування за січень-червень заробить 1,3 мільярда гривень.

Близько 40% доходу йде на адміністративні витрати, включаючи латки для співробітників. 18% - на виплату процентів за вкладами та 6% на деформації резервів за кредитами [42].

У світовій практиці сегментація базується на чотирьох основних принципах: географічному, психографічному, поведінковому та демографічному.

Кожен принцип характеризується відповідними змінними. Дослідження та аналіз існуючих банків можна зосередити на трьох змінних: прихильність до інновацій (психологічні принципи), вік (демографічні принципи), а також необхідно підкреслити групи клієнтів, які є дуже важливими для банківської галузі – фізичні та юридичні особи.

Психографіка клієнтів Monobank також дуже важлива, і в наступному розділі детально описано маркетингову стратегію банку.

Наступним кроком у процесі сегментації цільового ринку є визначення організацією шкали вимірювання для кожної з наведених вище змінних. Під час масштабування кожній змінній присвоюється наступне:

1. Прихильність до інновацій: проти – не схильний до користування інноваціями; не проти – відноситься до інновацій нейтрально; за – клієнт потребує інновацій для задоволення потреб.

2. Вік: молоді – від 18 до 28 років; середній вік – від 29 до 38 років; вище середнього – 39-48 років; похилого віку – 49 років і більше

3. Група клієнтів: фізичні особи; юридичні особи.

Тепер настав час визначити найпривабливіші сегменти ринку. Процес прийняття рішення проходив у два етапи. На першому етапі збирається попередня інформація по всіх сегментах і на основі аналізу вибираються найбільш привабливі сегменти для організації. На другому етапі прийняття рішення розробляється детальна інформація щодо вибраних вище сегментів ринку: очікуваний обсяг продажів; очікуваний прибуток; інтенсивність конкуренції; спеціалізація виробництва та вимоги до маркетингових каналів.

Банк надає послуги виключно для фізичних осіб, за винятком тих, що можна назвати послугами для ФОП, які були впроваджені в банку в 2020 році, але це залежить від того, чи вважається ФОП юридичною особою в правовому полі.

2.3. Аналіз економічної діяльності банку «Monobank»

Monobank — перший в Україні цифровий банк, створений у 2017 році за ліцензією АТ «Універсал Банк». Питання в тому, навіщо був створений «Universal Bank» AG. Засновник зазначив, що саме він оцінив ідею мобільного банкінгу, команда погодилася з керівництвом, і банк готовий використовувати для фінансування кредитні ресурси. За такий короткий проміжок часу Monobank створив йому значну конкуренцію порівняно з іншими звичайними банківськими установами [42].

У зв'язку з відсутністю фінансової звітності небанківських фізичних осіб проаналізовано фінансові показники основного посередника - АТ "Універсал Банк". На рисунку 2.3 наведено динаміку доходів АТ «Універсал Банк» протягом 2015-2023 років. Ми бачимо, що після запуску Monobank дохід почав зростати.

Навіть не зважаючи на початок воєнних подій банк продовжував розвиватися, а дохід збільшуватися.

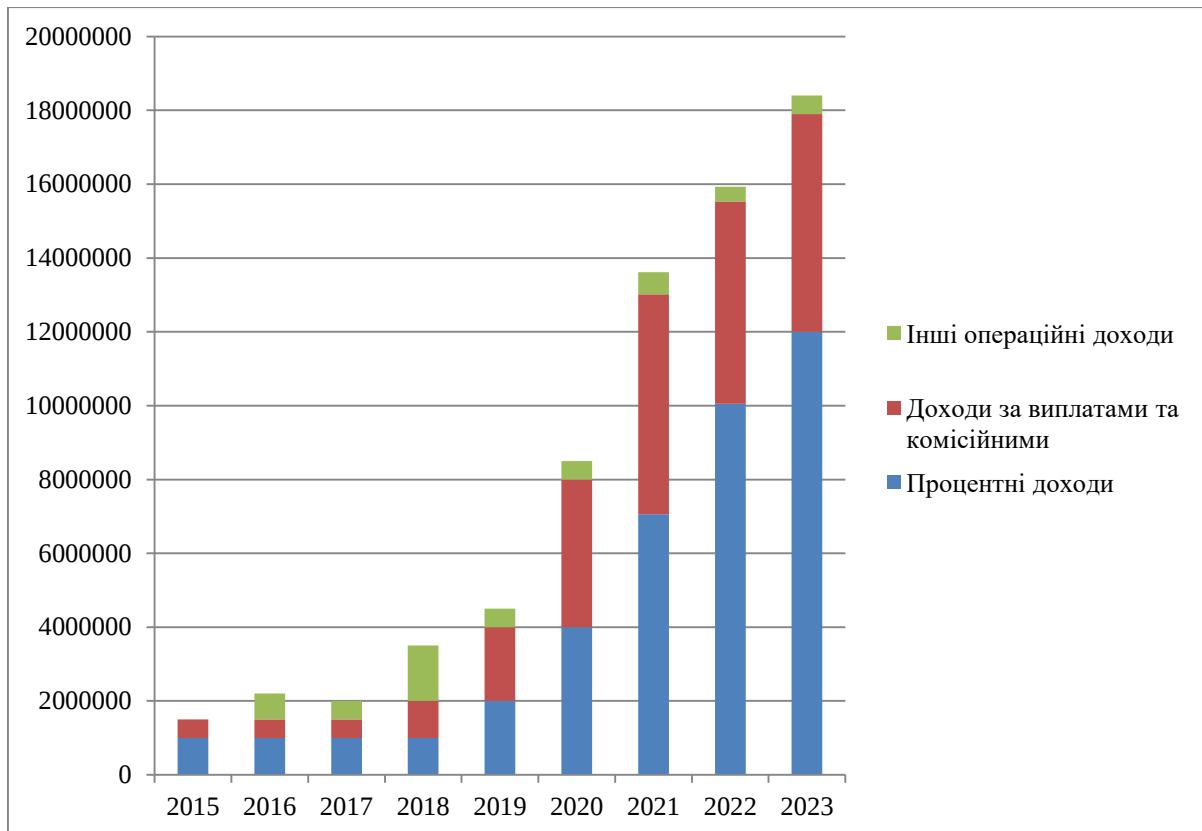


Рис. 2.3. Динаміка доходів АТ «Універсал Банк» за 2015-2023 роки

(Джерело: створено автором на основі даних [43])

Що стосується динаміки фінансової діяльності АТ «Універсал Банк», то вона незрозуміла (рис. 2.4).

З 2018 року фінансові показники та валовий прибуток АТ «Глобал Банк» стрімко зростають та мають позитивні значення. З точки зору чистого прибутку банк зазнав найбільших збитків у 2018 році. Але на початку 2019 року збитки почали зменшуватися.

В 2022 році фінансовий результат помітно знизився порівнюючи з 2021 роком, але в 2023 році вже почав стрімко зростати. Це свідчить про те, що банк під час війни почав створювати нові програми, проєкти для більш зручного використання. Саме «Монобанком» користуються більшість волонтерів та збирають так звані «Банки».

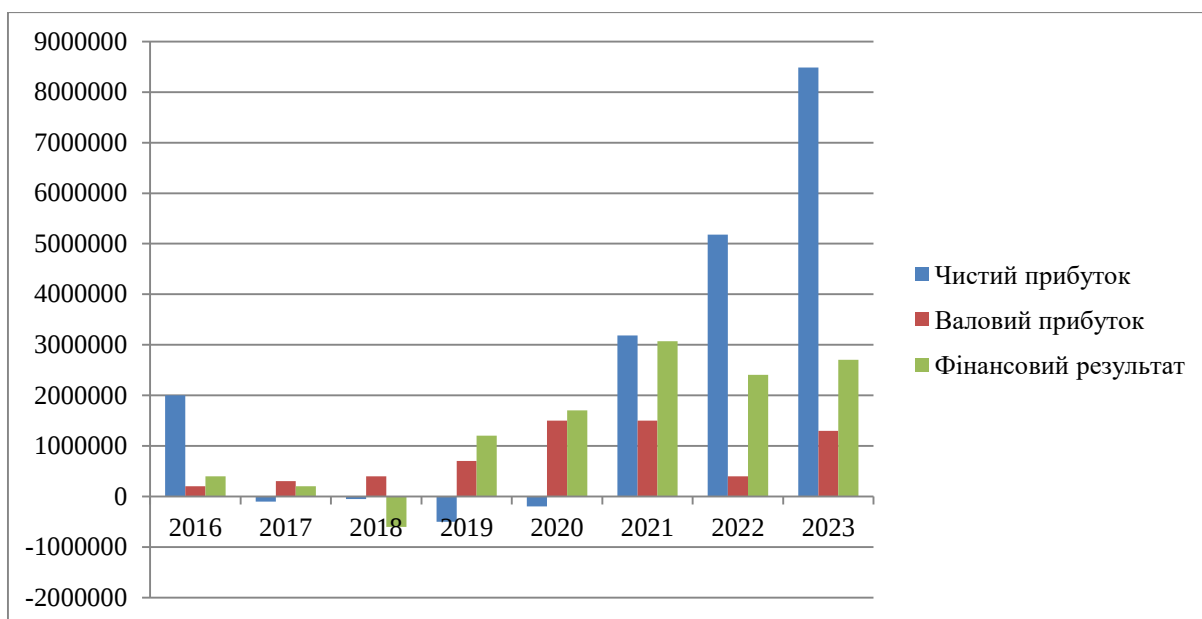


Рис. 2.4. Фінансова діяльність АТ «Універсал Банк»

(Джерело: створено автором на основі [43])

Враховуючи ці показники, варто зазначити, що 90% фінансової діяльності АТ «Універсал Банк» належить Монобанк. Частка Монобанк у фінансових результатах "Універсал Банку" представлена на рисунку 2.5.

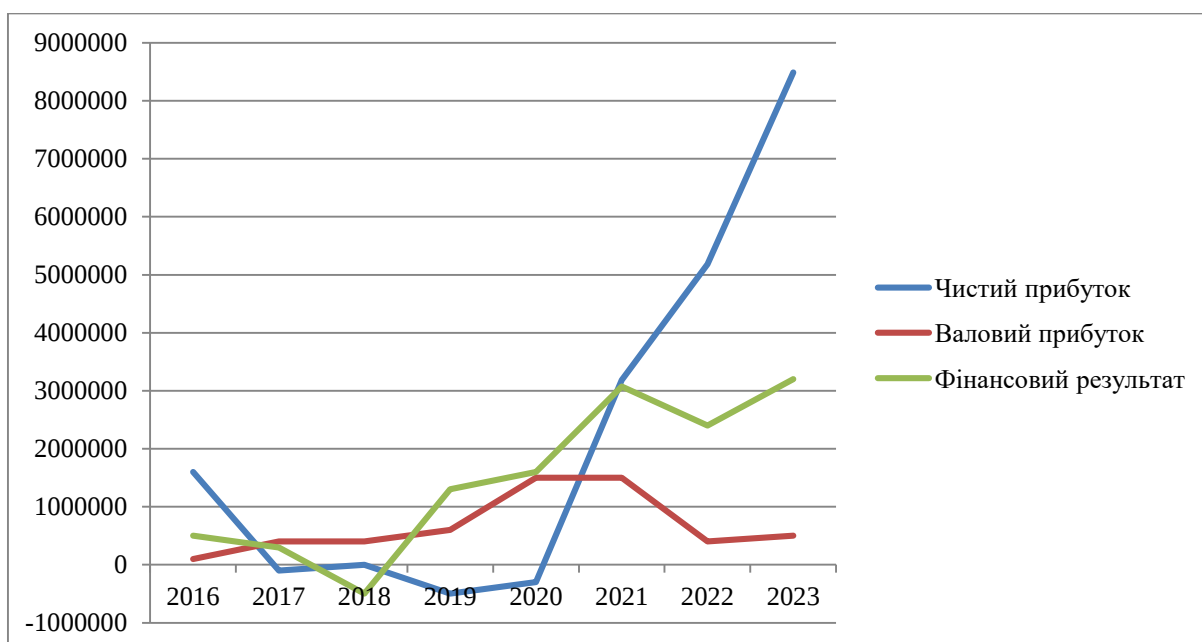


Рис. 2.5. Обсяг частки Монобанк в розрізі фінансових результатів АТ «Універсал Банк»

(Джерело: створено автором на основі [43])

Monobank – це додаток спеціально для смартфонів, в якому можна замовити кредитну картку, отримати її в пункті видачі банку та користуватися нею, оскільки управління максимально зручне.

Після запуску програми почалася активна розробка і з'явилися нові унікальні можливості.

Розберемо послуги в рамках користування Monobank. Перша цікава новинка називається «Shake to Pay». За допомогою цієї технології, якщо потрясти телефоном із відкритим додатком, підключається пошук пристроїв поблизу. Якщо хтось поруч робить те саме, програма активує функцію передачі між картками P2P після виявлення іншої сторони. Ця зручна функція дозволяє переказувати кошти комусь без необхідності диктувати номер картки та вводити його.

Наступна відома доступна послуга «Закупівля запчастин». До свого заснування банк пропонував клієнтам кредити в розстрочку, тобто споживчі кредити під 1,9% на місяць. Ця нова послуга надається без жодних відсотків та переплат. Єдиним недоліком є те, що покупка в розстрочку доступна лише в магазинах-партнерах Monobank. Зараз там близько 500 осіб [43].

«Розстрочку від 3 до 25 місяців можна здійснити за допомогою кредитної картки з встановленим кредитним лімітом. Усі платежі можна здійснювати кредитними коштами без комісії.

Надалі банк оновить налаштування безпеки. З'явилося 5 функцій безпеки, 2 з яких раніше були у звичайних банків. Перша функція — запит PIN-коду картки. Такі запити можна робити завжди, або до певної суми (якщо немає необхідності). Друга функція — відхилити платіж, якщо країна не збігається. Тобто програма порівнює країну, де клієнт здійснив оплату, з місцезнаходженням смартфона через GPS. Якщо країна інша, платіж буде автоматично заблоковано. Третя функція – оплата магнітною смугою. Складна афера передбачає створення клону банківської картки з магнітною смугою та зняття коштів (за наявності номера та пароля).

Тому Monobank дозволяє клієнтам відключати магнітну смугу. Наступна функція — Зняття готівки через банкомат — вимкніть опцію зняття коштів із банкомату. Функція не нова, але корисна. Остання функція — налаштування CVC2. Код на іншій стороні картки є кодом безпеки картки, що є основною причиною вразливості карток до шахрайства. За допомогою цього коду ви можете здійснити онлайн-платіж. Якщо разом із цим кодом буде вказано номер картки та термін її дії, платіж не оскаржуватиметься. Monobank пропонує 2 шляхи вирішення цієї проблеми (рис.2.6):

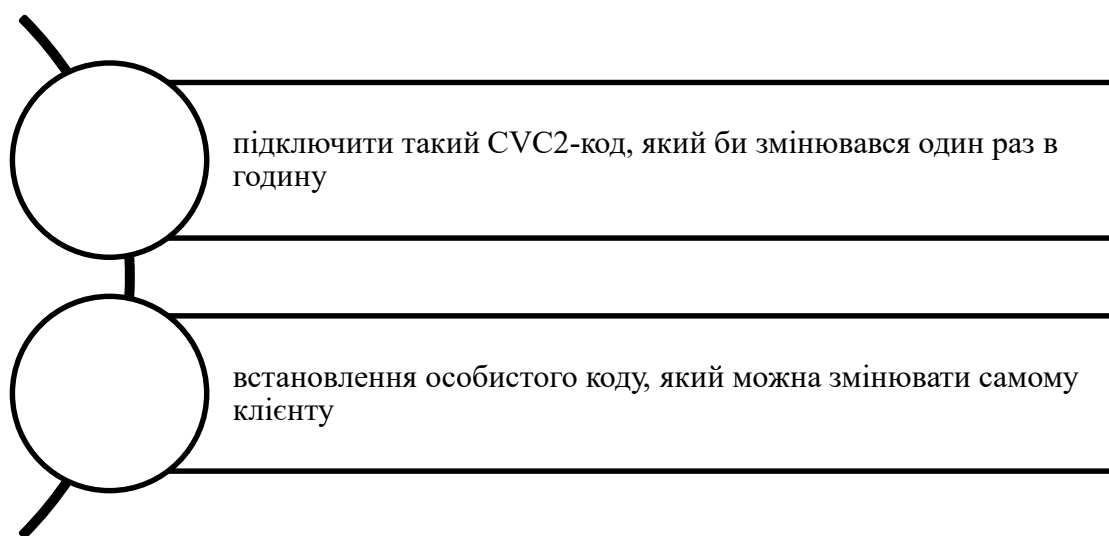


Рис. 2.6. Вирішення проблем Monobank
(Джерело: складено автором на основі [43])

Наступна технологія в необанку – компонент винагороди, коли людина отримує винагороду після покупки певної кількості товарів в Інтернеті чи за кордоном тощо. Був створений рейтинг винагород, де люди можуть виграти реальні призи, використовуючи картку. Наприклад, «ірка» або звичайні машини. Влітку 2020 року сталося те, на що чекали тисячі клієнтів – Monobank почав масово відкривати рахунки ФОП. Адже приватні підприємці залишаються єдиною категорією користувачів, обділеною розробницькою увагою.

Замовлення для цих облікових записів було відкрито в квітні, але для звичайних глядачів вони будуть доступні в липні. Ви можете відкрити

поточний рахунок в будь-якому іншому банку. Але до моменту запуску проекту в Monobank вже була черга з 100 000 людей, які сподівалися перенести свій FOR на проект Fintech Band. Підприємці відразу отримують кілька переваг (табл.2.5):

Таблиця 2.5

Перевага користування Monobank для підприємців

Перевага	Сутність переваги
Рахунок відкривався та обслуговувався безкоштовно	Наприклад, відкрити рахунок ФОП у Приватбанку коштує 100 грн., в Ощадбанку ціна 50 грн. Обслуговування Приватбанк – 100 грн., Ощадбанк 129 грн в місяць. Різниця дуже відчутна.
Безкоштовне зняття готівки	Переказ ФОП-клієнта з рахунку на кредитну чорну або дебетову білу картку однієї особи є безкоштовним, а також зняття до 50 000 гривень у будь-якому банкоматі без комісії. Наприклад, у Приватбанку зняти готівку з картки ФОП можна за комісію від 0,5% до 0,8% від суми зняття або переказу.
Єдиний додаток для приватних клієнтів та підприємців	Monobank першим створив програмне забезпечення, яке полегшило користування послугами як власникам бізнесу, так і приватним особам. Це вигідно, не потрібно встановлювати додаткове програмне забезпечення та програми, створювати нові логіни та паролі як для особистих кабінетів, так і для нових карток.
Бухгалтер має доступ до окремого логіну	Окремо відокремте процес входу в систему як гостьовий бухгалтер. Унікальним аспектом Monobank є можливість бухгалтера контролювати фінанси підприємця через веб-офіс. Тобто складання звітності, отримання податкових надходжень і сплата боргу. Доступ надається клієнту самостійно на добровільній основі.

Джерело: складено автором на основі [43]

Тому обслуговування клієнтів Monobank здійснюється в мобільному додатку Monobank за допомогою платіжних карток. Операції проводяться онлайн 24/7. Відкрити рахунок можуть як фізичні особи, так і індивідуальні підприємці. Фізичні особи-підприємці проводять усі операції в онлайн-кабінеті, оскільки не мають картки.

Сьогодні Monobank пропонує своїм клієнтам 5 видів карток: «Чорна картка», «Залізна картка», «Платинова картка», «Біла картка», Дитяча картка.

За допомогою Чорної картки ви можете здійснювати прості грошові перекази, оплачувати комунальні послуги, прості виписки та налаштування – все у вас під рукою. Відсоткова ставка – 3,1, термін пільги – до 62 днів, зняття

власних коштів – 0,5%, зняття кредитних – 4%. Відсотки на залишок 5% річних. Картка також пропонує повернення готівки до 20%.

«Залізна карта» також побудована на базі MasterCard World Elite Card і VISA Unlimited Card. Ця картка створена для VIP клієнтів. Додаток має інший вигляд для власників цієї карти, але на цьому його унікальність майже закінчується. У всіх сервісах вона схожа на Platinum Card. Відмінністю є краща знижка на накопичені милі (20 миль за 1000 грн), можливість пройти безкоштовний тест на коронавірус у Борисполі 1 раз на день у день вильоту та прибуття, знижка 15% на сервіс My Duty Free у Києві, Одеса та Бориспіль, експрес безліміт. Відсотки на залишок становлять 5% річних, а повернення коштів – 20% [43].

Особливістю «Платинової картки» є те, що вона базується на Mastercard World Elite Card і VISA Infinite Card, яка користується найбільшими привілеями без будь-яких обмежень, таких як: доступ до всіх бізнес-залів Mastercard у 450 міських аеропортах світу. З вашою «Platinum Card» ви маєте доступ до кімнати очікування, безкоштовну каву та закуски та до п'яти безкоштовних тестів на Covid-19 на рік. Послуга Express line дозволяє уникнути черг на митному та паспортному контролі, реєстрації та реєстрації багажу за кордоном. Картка має «Молочний план» — 15 миль за кожні 1000 витрачених українських гривень чеком.

Милі можна використовувати для оплати авіаквитків. Також є знижки на таксі в аеропорту, безкоштовне пакування багажу та безкоштовне зняття готівки за кордоном.

Комісія за випуск такої картки становить 500 гривень, плата за обслуговування – 250 гривень на місяць, процентна ставка – 2,9, пільговий період – до 62 днів, щомісячний платіж – 4% від суми, грошова компенсація – 20%. Унікальним у цій картці є відсутність чисел.

«Біла картка» — це дебетова картка без кредитного ліміту. Чудово підходить для отримання виплат зарплати або ФОП, плюс є безкоштовне поповнення картки, зняття зарплати та виплата ФОП, але зняття інших коштів

обійдеться в 0,5% від суми. Залишки особистих коштів стягуються 5% відсотків щороку, а грошові знижки можуть досягати 20%. За даними сайту Monobank, наразі 193 555 клієнтів отримують заробітну плату за «білими картками».

Дитяча карта розрахована на аудиторію від 6 до 14 років. Випуск картки, обслуговування та поповнення безкоштовні, відсоткова ставка 5% річних, знижка готівкою 20%. 0,5% від суми зняття. Картка оснащена функцією батьківського контролю, що означає, що один з батьків може переглядати випуску та контролювати ліміти на зняття, перекази, поповнення іншими, покупки онлайн-ігор, ліміти споживання в кафе. У додатку можна змінити тему на жовту та отримувати бонуси у вигляді іграшки (котика) з логотипом банку.

Таким чином, за 3 роки роботи Monobank створив 5 продуктів, які користувалися великою популярністю серед клієнтів банку. Кожна карта має свої пільги та переваги. Цими картками можуть користуватися навіть діти. Підсумовуючи, Monobank охоплює широку соціальну аудиторію. За даними банку, найстаршому користувачу його послуг – 99 років, а найактивнішій аудиторії – 23-річна аудиторія.

Висновки до розділу 2

Отже, з другого розділу можна зробити наступні висновки:

1. Проведене дослідження дає підстави стверджувати про динамічний розвиток фінтеху в банківській галузі. Безсумнівно, хоча фінтех має такі переваги, як швидкість і зручність Інтернет-послуг, сприятливі умови надання послуг, персоналізація та цінова конкуренція, він також має деякі невирішені проблеми, особливо нечіткий нагляд, що призводить до значних технічних ризиків недостатньої конфіденційності даних клієнтів.

2. Monobank – український необанк, який обслуговує понад 7 мільйонів клієнтів. Серед найпопулярніших фінансових додатків в Україні він посідає друге місце в Google Play і друге в App Store. Щоденний індекс активних користувачів досяг 1,3 млн. Він використовує банківську ліцензію Universal Bank, що належить ТАС Group українському бізнесмену Сергію Тігіпку.

Мобільний банк monobank в серпні 2023 вийшов на третє місце за кількістю банківських карт. Станом на 1 серпня 2023 року в трійку банків з найбільшою кількістю активних карт входять: ПриватБанк, «Ощадбанк» і Universal Bank (власних карт у цього банку - кілька десятків тисяч, абсолютна більшість - це карти monobank).

3. В 2022 році фінансовий результат помітно знизився порівнюючи з 2021 роком, але в 2023 році вже почав стрімко зростати. Це свідчить про те, що банк під час війни почав створювати нові програми, проекти для більш зручного використання. Саме «Монобанком» користуються більшість волонтерів та збирають так звані «Банки».

За 3 роки роботи Monobank створив 5 продуктів, які користувалися великою популярністю серед клієнтів банку. Кожна карта має свої пільги та переваги. Цими картками можуть користуватися навіть діти. Підсумовуючи, Monobank охоплює широку соціальну аудиторію. За даними банку, найстаршому користувачу його послуг – 99 років, а найактивнішій аудиторії – 23-річна аудиторія.

РОЗДІЛ 3.

ДОСЛІДЖЕННЯ СПОЖИВАЧІВ БАНКУ «MONOBANK» ТА РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

3.1. Міжнародний досвід функціонування банку «Monobank»

Єдиний банк виходить на європейський ринок. Загальноприйнято вважати, що рівень сервісу в Україні у сфері фінансових технологій і логістики перевищив європейський рівень.

Згідно з даними Національного банку Польщі, чистий прибуток банківської галузі у 2022 році сягне 13,1 млрд злотих (приблизно 108 млрд гривень), збільшившись на 116,2%. За цей же період, незважаючи на війну Росії проти України, прибуток у вітчизняному банківському секторі склав 24,7 мільярда гривень проти 77,4 мільярда гривень у 2021 році, повідомляє Національний банк України. Однак це в п'ять разів менше, ніж у поляків [45].

Висока прибутковість польського фінансового сектору привернула на ринок українські фінтех-компанії. Українських учасників ринку мотивує не лише потенціал високих прибутків. Станом на листопад найбільше тимчасового захищеного статусу українцям надала Польща – майже 1,5 мільйона, Німеччина – понад 1 мільйон, Чехія – близько 450 тисяч. Понад 100 тисяч українців також зареєстровані в Італії, Іспанії, Болгарії, Великій Британії та Франції [45]. Згідно з дослідженням Національного банку України, до 2022 року витрати українців за кордоном зростуть більш ніж втричі порівняно з попереднім роком і досягнуть 2 мільярдів доларів на місяць.

Експерти переконані, що зараз сприятливий час для виходу українських гравців на європейський ринок.

Але не все так просто, особливо у Східній Європі. Рівень цифровізації бізнесу в Польщі досить високий порівняно зі старими, консервативними та регульованими регіонами європейського континенту. Ідея видатного лідерства

в українській службі, м'яко кажучи, спрощена. Тому українські компанії зіткнуться з жорсткою конкуренцією, якщо спробують перевершити клієнтську базу української діаспори.

Співвласники monobank і проекту «Польське стерео» Олег Гороховський розповів НВ Бізнес, що в проект «Польське стерео» інвестують близько €15 млн. «Наші 15 мільйонів доларів — це наш бюджет на перший рік. Велика його частина — це комісія, яку ми повинні сплатити постачальникам, з якими ми погоджуємося працювати, за кожного клієнта, який відкриває у нас рахунок [46].

У Польщі ми маємо те, що називається Banking as a Service. Тобто є провайдер з банківською ліцензією, що дає нам можливість використовувати його баланс для реалізації продукції. Але це коштує грошей», — сказав він.

За словами Гороховського, зараз у Польщі є понад 180 000 бронювань на нові проекти. «Коефіцієнт конвертації буде не менше 50%, я вважаю, що зараз будуть заворушення серед польських банків, які не дозволять нам вийти на цей ринок, пояснив, що це не банк, а послуга », — зазначив Гороховський.

Проект Polish Stereo пропонує: безкоштовний банківський рахунок, дистанційну реєстрацію через «Дію», українське меню та підтримку, безкоштовні перекази в Україну, без комісії за поповнення та зняття готівки, безкоштовні віртуальні картки (але фізичні картки — до 25 злотих), підтримує Apple і Google Pay [46].

Буде звичайна стереоверсія та окрема платна підписка Stereo+ з додатковими функціями та меншою вартістю 15 злотих на місяць. Це дозволяє випускати фізичні картки безкоштовно (без підписки — 25 злотих), деякі платежі IBAN будуть безкоштовними (без підписки — 5 злотих), відкривати рахунки в євро, а також можливість коментувати та реагувати на платежі, як те саме, що і один банк.

Щоб зареєструватися в новій заявці, потрібно мати PESEL (номер запису в системі реєстрації населення Польщі).

Проект Mono-Stereo може вступити в конфлікт з іншим великим гравцем в Україні. Генеральний директор найбільшої в Україні платіжної системи NovaPay Андрій Кривошапка також повідомляв НВ Бізнес про плани вийти на фінансовий ринок ЄС, але вони обрали складніший підхід і вирішили отримати власну ліцензію [46].

Monobank доведеться конкурувати з такими гігантами, як Revolut і Wise, які давно працюють на ринку ЄС.

«Так, є Revolut, Wise. У Revolut там понад мільйон клієнтів. Вони розуміють, що це таке», — зізнався Гороховський. Але в першу чергу вони розраховують на підтримку українців, які покинули Україну через війну. Наскільки я пам'ятаю, у 2017 році, коли ми розробляли Mono, наша перша ціль — 100 000 клієнтів, а в 2018 році — 100 000 клієнтів» [46].

Кривошапка сказав, що у них є туз на дірі, який надає платіжні послуги «Новій пошті». «По-перше, ми плануємо працювати для всієї Європи, і кожна країна різна — Польща, Литва, Німеччина, ми плануємо не просто бути ще одним гравцем на фінтех-ринку з додатком У всьому «Нова пошта» надає транскордонні фінансові послуги, тому я не думаю, що ми будемо конкурувати безпосередньо з Monobank, а скоріше ми будемо доповнювати один одного, тому що у нас різні бізнес-моделі», — сказав фінтех-бізнесмен [47].

У Польщі проживає близько 3 мільйонів українців, але ми радіємо і за поляків. Нам не терпиться вразити їх рівнем банківських послуг в Україні», — сказав співзасновник Monobank Олег Гороховський, пояснюючи вибір партнерами Польщі як першого місця для міжнародної експансії monobank.

Зараз у «Монополії» 6,5 мільйонів абонентів. У 2021 році Універсал Банк досяг 3,07 млрд гривень доходу. На даний момент єдиною метою польського mon projet є прийом початкових заявок від клієнтів. На сьогоднішній день єдиним успішно запущеним веб-сайтом є Stereo.io, ця платформа має двомовний інтерфейс, який переважно складається з українського та польського контенту [47].

Орієнтація на українську мову не випадкова. «Перекази з Польщі в Україну є одним із найбільших джерел експорту валюти в українську економіку», – пояснив Гороховський. Ми хочемо дати українцям простий і безкоштовний спосіб переїзду в Україну.

У заяві Forbes Гороховський описав ситуацію в Україні, а також у Польщі, де українські фінтех-компанії будуть співпрацювати з місцевою фінансовою установою, яку називають «дочкою» бельгійської Aion. З 2018 року банком керує американська корпорація прямих інвестицій Warburg Pincus. «Це одна з провідних європейських інституцій з надання послуг за банківською моделлю», — зазначив банкір [48].

Банківська ліцензія ЄС означає, що небанківські вклади до 100 000 євро будуть застраховані аналогічним фондом гарантування вкладів у Європі.

Stereo не точно повторює концепцію monobank. Одне унікальне нововведення, якого немає на українському ринку, це платна підписка на сервіс. Його вартість становить 15 злотих (приблизно 3 євро) на місяць і пропонує додаткові функції та знижки [48].

Наприклад, у типовому пакеті вартість оформлення фізичної картки становить 25 злотих (близько 5 євро), у платному пакеті – безкоштовно. Підписка також дає вам можливість платити за кордон за речі, які зазвичай коштують 5 злотих (1 євро).

На польському ринку працює близько 30 банків (в Україні близько 70 банків). Найсильнішими були місцеві PKO BP, Pekao SA, ING, Millennium, mBank, Santander, Allior, BNP Paribas, Credi Agricole, Getin Bank, Citibank. Деякі з них працюють в країні вже понад 100 років.

У 2022 році PKO BP має найбільшу кількість клієнтів з 11 мільйонами, Pekao з 5,9 мільйонами та Santander у Польщі з 5,4 мільйонами. Відвідувати відділення не потрібно. Revolut, Monese, Wise, Raiffeisen Digital Bank і Aion Bank — нові польські банки на міжнародному рівні. Останній стане партнером Моно в Польщі [48].

Крім усього іншого, йому доведеться подолати поширену серед поляків і українців думку про те, що європейські банки надійніші за своїх конкурентів українського походження.

Кобильченко з Pekao SA сказав, що більшість польських банків розробили програми, які підтримують 2-3 мови, включно з українською. Більшість підтримує GooglePay і ApplePay. «Крім того, польські банки на два роки безкоштовно надали українцям більшість своїх функцій», — додала Кобильченко [48].

На польському ринку також дуже поширений BLIK – платіжний метод, який дозволяє швидко платити в магазинах та онлайн, вносити та знімати готівку, переказувати гроші. Вам потрібен лише номер телефону польського банку та мобільний додаток [48].

Кобильченко зазначив, що BLIK є найпопулярнішим способом оплати в Польщі. «Ви не можете взяти з собою гроші або картку, але ви можете зателефонувати родичу або другу і попросити номер BLIK, а потім зняти кошти або оплатити товари/послуги за номером», – пояснює вона.

Однією з переваг Stereo може бути те, що Neobank не вимагає від клієнтів підтвердити адресу проживання, як це роблять більшість польських банків. Таким чином вони можуть надсилати платіжні картки. Однак останнім часом деякі лояльні до українців польські банки (наприклад, Pekao) навіть готові відправляти картки на адресу клієнтів в Україні.

Навіть для сильної команди з великим досвідом роботи в Україні відкриття банку на новому ринку завжди є викликом. Банкір зазначив, що експансія в Європу дає нові можливості (ставки по кредитах набагато нижчі, ніж в Україні, і витрати на фінансування, наприклад депозити), але також стикаються з додатковими труднощами. Наприклад, маркетинг (витрати на залучення клієнтів), операційні витрати (персонал, офіси, послуги за контрактом) значно вищі.

Однак для одного засновника банку вихід на новий ринок – це можливість «брати участь в оцінці», тобто значно підвищити оцінку свого бізнесу завдяки присутності в Європі.

Тривають дискусії щодо того, чи буде процвітати в майбутньому банківське обслуговування у відділеннях або без відділення. Обидві моделі мають переваги та недоліки, і вони відіграватимуть значну роль у визначенні того, яка з них виграє гонку.

Необанки перевершують традиційні банки, надаючи користувачам безпрецедентну зручність і функції. Можливість здійснювати платежі в будь-який час, з будь-якого місця та в різних валютах є вагомою причиною для використання мобільного банкінгу.

Традиційний банкінг є кращим варіантом для старшого покоління через його безпеку. Методи віддаленої автентифікації, такі як двофакторна автентифікація (2FA), біометрія та цифрові відбитки пальців, які є функціями безпеки цифрових банків, були зламані та проникли шахраями. Клієнти стурбовані безпекою своїх коштів через цю щілину в броні необанків.

Можна очікувати, що звичайні банки незабаром стануть більш активними гравцями у сфері фінансових технологій. Їхньому залученню сприятимуть нижчі операційні витрати та можливість охоплення віддалених груп населення. Біле маркування вже набуло популярності, оскільки воно дозволяє офлайн-банкам розширювати свої операції за допомогою платформи.

У 2021 році ринок необанків оцінювався в 47,39 мільярдів доларів США. Прогнозується, що між 2022 і 2030 роками світова індустрія необанків зросте зі зведеним річним темпом зростання (CAGR) приблизно на 53,4 відсотка [48]. Останніми роками необанківський сектор зазнав значного зростання: на ринок виходить все більше гравців, а існуючі необанки розширюють свої пропозиції та клієнтську базу. Вони пропонують усі ті ж банківські послуги, що й традиційні банки, але з додатковою зручністю бути доступна з мобільного пристрою або комп'ютера.

Згідно зі звітом Mordor Intelligence, у 2020 році світовий ринок необанків оцінювався в 18,6 мільярда доларів США, а до 2026 року очікується, що він досягне 333,4 мільярда доларів США, зростаючи на 50,6% протягом прогнозованого періоду [48].

Очікується, що річний темп зростання вартості транзакції (CAGR 2023-2027) складе 18,25%, що призведе до прогнозованої загальної суми 8,86 трильйона доларів США до 2027 року, згідно з даними Statista.

Згідно зі звітом Statista, кількість користувачів neobank у всьому світі досягне 394 мільйонів у 2023 році проти 39 мільйонів у 2018 році. Ці статистичні дані підкреслюють швидке зростання та зростання популярності необанків як руйнівної сили в традиційній банківській галузі. Ринок необанкінгу суттєво зріс у розмірах, із зростанням на 36% за рік з 2020 по 2021 рік, що вказує на зростаючий попит на цифрові банківські рішення [48].

Очікується, що ця тенденція продовжуватиметься, і протягом наступних восьми років прогнозується вищий річний темп зростання.

Цифри прогнозують, що ринок перевищить 66 мільйонів доларів США у 2022 році та зросте до понад 2 мільярдів доларів США до 2030 року, що відображає перевагу клієнтів зручним, безпечним, простим і доступним банківським рішенням [48].

Однією з головних причин зростання транзакцій і витрат у необанку є все більше впровадження цифрових методів оплати. Оскільки все більше людей використовують мобільні платіжні програми, стало легше та зручніше проводити фінансові операції без готівки чи фізичних карток. Таким чином, у 2026 році через необанки буде витрачено понад 7,5 трлн доларів.

Neobanks зазвичай пропонують низку послуг, таких як чекові та ощадні рахунки, позики та кредитні картки, але з додатковою зручністю доступу через мобільний додаток або веб-сайт. Ось деякі з останніх ринкових тенденцій в необанківській індустрії (табл.3.1):

Таблиця 3.1

Тенденції в необанківській індустрії

Тенденція	Опис тенденції
Посилення конкуренції	У міру того, як необанкінг набуває популярності, ринок стає дедалі більш конкурентним: традиційні банки та фінтех-компанії запускають власні цифрові банківські платформи, щоб конкурувати з необанками
Експансія на нові ринки	Багато необанків розширюють свої послуги на нові ринки як усередині країни, так і за кордоном. Наприклад, британський neobank Revolut розширив свої послуги на США, Австралію та інші країни.
Партнерство та придбання	Neobanks співпрацюють із традиційними банками та фінтех-компаніями, щоб розширити свої пропозиції та охопити нових клієнтів. Наприклад, німецький neobank N26 у партнерстві з TransferWise запустив власну інвестиційну платформу.
Зосередьтеся на персоналізації	Neobanks зосереджені на наданні персоналізованих послуг своїм клієнтам, використовуючи дані та аналітику, щоб пропонувати персоналізовані продукти та досвід.
Інтеграція нових технологій	Neobanks інтегрують нові технології, такі як штучний інтелект (AI) і блокчейн, щоб покращити свої послуги та оптимізувати свої операції.
Стійке фінансування	Необанки все більше зосереджуються на стабільному фінансуванні та пропонують екологічно чисті банківські продукти, такі як дебетові картки, виготовлені з перероблених матеріалів, і програми компенсації вуглецю.

Джерело: складено автором

Ймовірно, ці тенденції продовжать формувати індустрію необанкінгу в найближчі роки, оскільки цифровий банкінг стає все більш популярним, а традиційний банкінг продовжує розвиватися.

Майбутнє необанків залишається яскравим у світі, який жадає більшої зручності та цифрових інновацій. Наявність власного фірмового програмного забезпечення для цифрових транзакцій стало можливим і економічно ефективним завдяки постачальникам платформи neobank, таким як SDK.finance. Науково-дослідні роботи тепер можна укласти за контрактом із визнаними та авторитетними постачальниками систем необанку. Крім того, можливості для необанків мати глобальну різноманітну клієнтську базу безмежні.

3.2. Дослідження споживачів банку «Monobank» з метою розробки потенційних інвестиційних заходів та їх економічна доцільність

Наразі Monobank залучив 5,5 млн клієнтів. При цьому до 2021 року населення України віком 18-55 років становитиме 50% від загальної чисельності населення, або 20 млн осіб, а 20 млн осіб хоча б раз скористалися послугами найбільшого банку України «Приватбанку». Ця інформація надається для того, щоб вказати, що поріг клієнтів для українських банківських послуг становить 20 мільйонів осіб [49]. У цю цифру входять також пенсіонери та частина неплатоспроможної аудиторії, яка не вигідна банкам.

Цільова аудиторія, на яку зараз орієнтується Monobank, дуже розпливчата і її можна описати дуже поверхово (рис. 3.1):

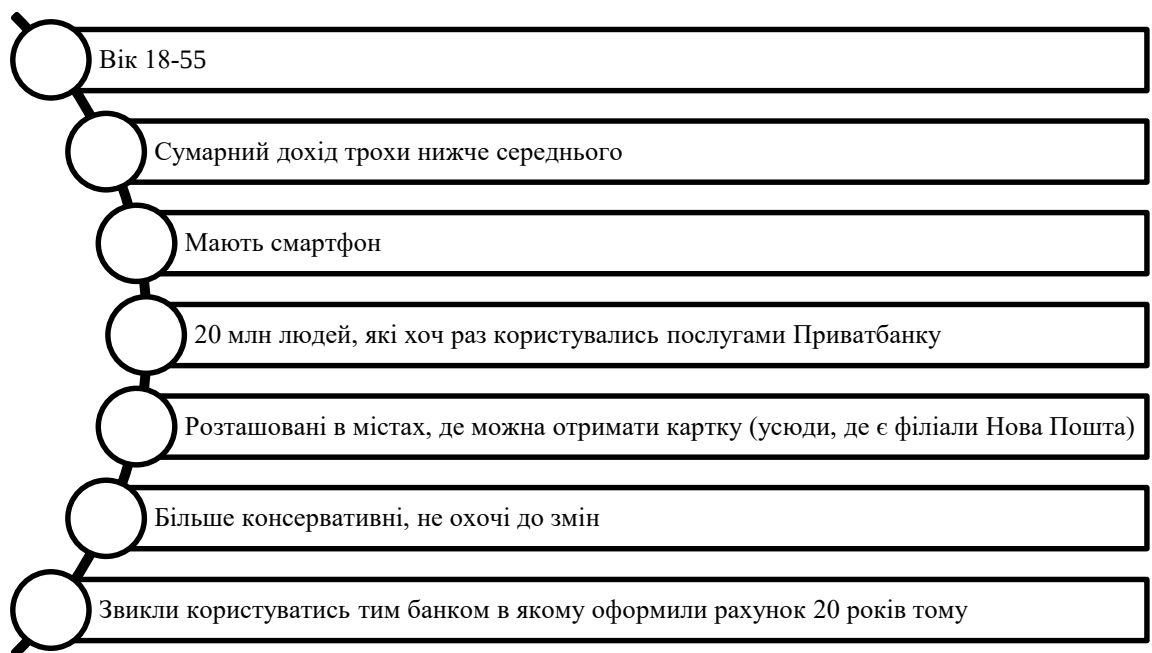


Рис. 3.1. Цільова аудиторія, на яку зараз орієнтується Monobank
(Джерело: складено автором на основі [49])

Головна порада тут полягає в тому, щоб рекомендувати бути більш тонкими в залученні нових клієнтів. Банки повинні залучати не якомога більше клієнтів, а якомога більше платоспроможних клієнтів. Деякі з 20

мільйонів людей, які користуються послугами Приватбанку, безумовно, є неплатоспроможними. У четвертому кварталі 2021 року працездатне населення України становило 16,8 млн осіб, з яких лише 28% мали офіційний дохід понад 15 тис. грн. Іншими словами, лише 4,7 млн можна охарактеризувати як платоспроможний попит. Понад 50% працездатного населення офіційно отримує менше 10 тис. грн. деталі наступні (рис.3.2):

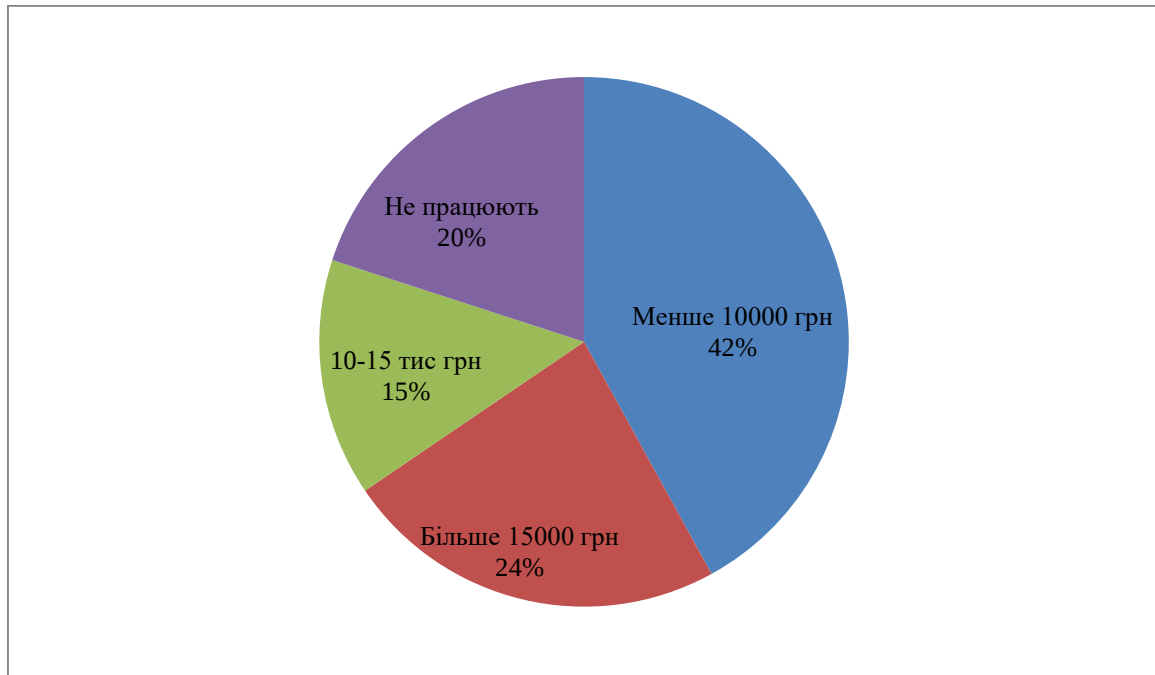


Рисунок 3.2. Користувачі банківських послуг та їх доходи
(Джерело: складено автором на основі [49])

Монобанк залучив 5,5 мільйона клієнтів, тоді як лише 4,7 мільйона людей заробляють більше 15 000 гривень на місяць. Звісно, ми маємо дані лише про офіційні доходи та офіційні зарплати, але на діаграмі видно, що це стосується більш ніж половини з 20 мільйонів клієнтів банку. Не працює або отримує менше 10 000 гривень на місяць. Банкам слід бути більш обережними при наданні кредитів і, можливо, бути менш агресивними у своїх маркетингових кампаніях, оскільки все більше залучених клієнтів ставатимуть неплатоспроможними.

Створення маркетингової кампанії має вирішальне значення для успіху компанії, оскільки маркетинг — це процес дослідження, планування,

реалізації та контролю за всіма аспектами продажу товарів чи послуг, щоб задовольнити потреби цільової аудиторії та отримати конкурентну перевагу на ринку.

Місія Monobanka полягає в тому, щоб надавати клієнтам прості та ефективні фінансові рішення, які допомагають їм заощаджувати час і гроші, а також отримувати новий рівень обслуговування від свого банку. Все це досягається завдяки новому підходу до банківської справи, який є простішим, доступнішим і більш доступним.

Зручніше для всіх. Банк прагне надавати клієнтам зручні фінансові послуги та зробити банківську справу частиною повсякденного життя кожного.

Основні цілі Монобанку (рис. 3.3):

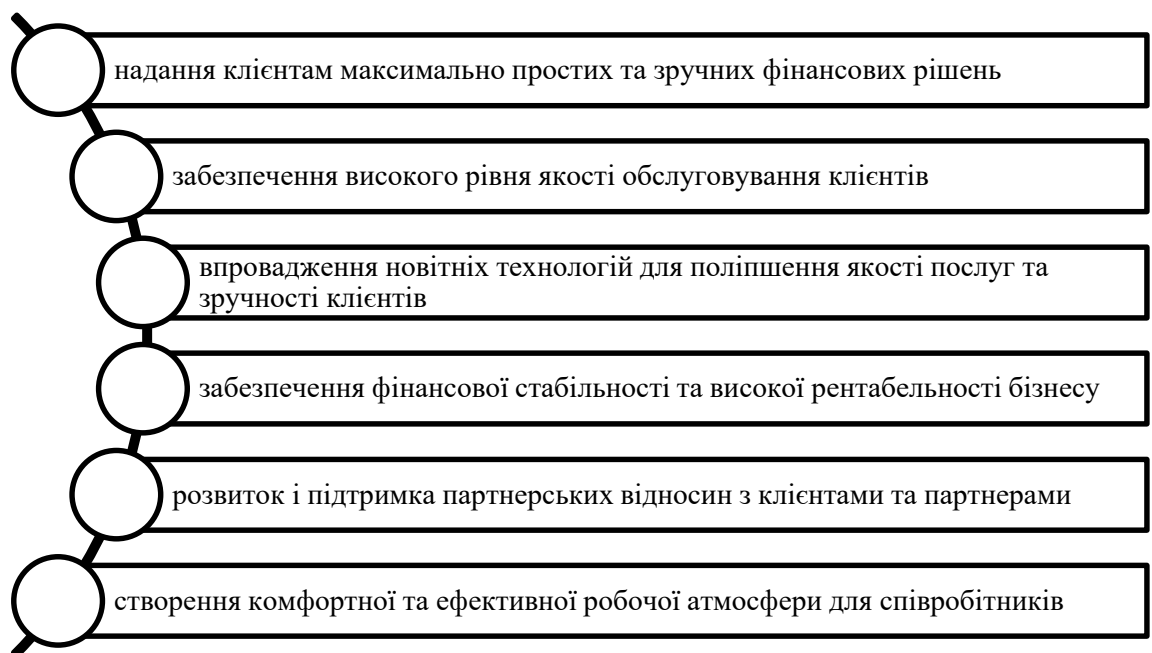


Рис. 3.3. Основні цілі Монобанку
(Джерело: складено автором на основі [49])

Monobank прагне створити нові стандарти обслуговування в банківській галузі та стати лідером сучасного банківського ринку. Для досягнення поставлених цілей і місії компанія активно розвивається, впроваджуючи нові технології та прагне покращувати якість обслуговування. Крім того, банк

прагне зберегти довіру клієнтів, прозорість у відносинах з клієнтами та відповідальність перед суспільством.

Основними завданнями та цілями маркетингової діяльності Monobank є наступні фактори (табл.3.2):

Таблиця 3.2

Основні завдання та цілі маркетингової діяльності Monobank

Завдання та цілі	Сутність
Залучення нових клієнтів	Досягається шляхом активного проведення рекламних кампаній, реферальних програм тощо.
Підтримка та збереження існуючих клієнтів	Включає в себе інформування про нові послуги (а також зміни умов за старими послугами), проведення комунікацій зі споживачами, індивідуальні пропозиції тощо.
Підвищення усвідомленості бренду	Включає в себе участь компанії у спонсорських проєктах, благодійних акціях, обговорення в медіапросторі.
Побудова довіри	Це досягається через спілкування зі споживачем. Зокрема, банківська установа повинна проінструктувати вас про те, як уникнути шахраїв, вони також повинні розповісти вам, які дані не можна передавати та умови, за яких здійснюються операції та зміни банку, вони повинні бути детально описані. У монашествві цьому сприяють push-повідомлення в додатку, а також у блозі Олега Гороховського (одного із засновників компанії).
Встановлення конкурентної переваги	Це може включати повідомлення про особливі переваги, інновації, надійність, якість обслуговування та інші атрибути, які сприяють прибутковості монокомпаній.
Впровадження стратегії маркетингу	Вони повинні бути узгоджені зі стратегією продажу, позиціонування бренду, цільовими ринками та поведінкою споживачів.

Джерело: складено автором

При визначенні стратегії маркетингу компанії важливо враховувати п'ять можливих концепцій маркетингової діяльності (табл.3.3):

Таблиця 3.3

Концепції маркетингової діяльності

Концепція	Сутність концепції
Виробнича концепція	Зосереджена на покращенні процесів виробництва і забезпеченні широкого доступу до продуктів або послуг за доступною ціною.
Товарна концепція	Акцентується на поліпшенні якості продуктів або послуг, їх характеристик і експлуатаційних показників
Збутова концепція	Висуває ідею інтенсивного просування товарів або послуг та стимулювання продажів шляхом активних комерційних зусиль.

Споживча концепція	Акцентується на задоволенні потреб цільових ринків шляхом розуміння їх потреб і надання продуктів або послуг, які відповідають цим потребам краще і ефективніше, ніж у конкурентів.
Соціально-етична концепція	Заснована на застосуванні маркетингу з урахуванням задоволення потреб як покупців, так і суспільства в цілому

Джерело: складено автором

Комплексні маркетингові зусилля компанії включають: вивчення звичок і поведінки споживачів на ринку, аналіз потенційних ринкових можливостей і поточного відсотка компанії на ринку, розробку продуктів і послуг, аналіз методів і каналів продажів, налаштування ціни та кількості на ринку, ринкові та рекламні послуги, включаючи брендинг, опитування конкурентів, сегментацію ринку та вибір аудиторії.

Для посилення та вдосконалення маркетингових комунікацій окремих банків та подолання проблеми скепсису, спричиненого відсутністю фізичних відділень у людей похилого віку, слід застосувати наступні підходи (табл. 3.4):

Таблиця 3.4

Методи маркетингових комунікацій

Метод	Сутність
Відеокommунікація та консультації у режимі онлайн	Сучасні проблеми вимагають сучасних рішень, тому, щоб підвищити ступінь довіри, аудиторія хоче спостерігати за тим, хто надає інформацію, і відчувати прямий зоровий контакт. Банк повинен взяти до уваги можливість надання інструкцій у формі відеодискусії. На ранніх етапах корисно провести тестування цієї функції та запустити її щодо негативних клієнтів або тих, у кого є питання щодо конкретних банківських процедур.
Відеоконференції, а також випуск роликів з покроковими інструкціями по використанню банківського застосунку	Багато клієнтів мають репутацію за все, чого вони не розуміють, але за допомогою коротких відео або онлайн-конференцій із залученням банківських працівників, які говорять, вони можуть ознайомитися з процесом. Вигідно публікувати відео в кількох соціальних мережах - Facebook, Instagram, Tik-Tok, Twitter, а також YouTube, щоб охопити якомога більшу аудиторію.
Освітні програми та онлайн ресурси.	Компанії слід створити спеціальний блог, який розміщуватиме інформацію про фінансові установи та банки. Виявилось, що в Україні низький рівень фінансової грамотності населення, як наслідок, високий рівень шахрайства. В результаті банк також зможе створити віру і одночасно запобігти новим випадкам крадіжок.
Залучення до колаборацій медіаосіб (впливових та	Вигідно просувати продукцію компанії через запрошення важливих людей. Крім того, компанія повинна рекламувати свою продукцію через цих людей. Зокрема, також важливо обирати людей, які користуються популярністю серед людей середнього та старшого віку.

авторитетних людей).	
Ведення соціальних мереж	Ведення блогу – один із найпростіших способів стати «наближеним до людей», адже є представник компанії, який може відповісти на важливі для користувача питання, а також зібрати інформацію про позитивні та негативні сторони банку. . Крім того, слід розробити спеціальний контент, який буде цікавим і актуальним для людей похилого віку. Цей контент має зацікавити як молодих, так і людей старшого віку.
Організація офлайн-заходів	Хоча банк тільки віртуальний, представник цілком реальний і може відвідувати зустрічі як з клієнтами, так і з потенційними клієнтами.

Джерело: складено автором

Зокрема, Олег Гороховський, як одна з ключових фігур банку, міг би організовувати такі зустрічі, спілкуватися з людьми та відповідати на їхні запитання, зміг продемонструвати переваги банку [49].

Використання цих методів допоможе покращити та розвинути маркетингові комунікації Monobank, залучити та зміцнити довіру серед людей віком від 40 років. Важливо враховувати, що цей процес займе багато часу, оскільки недовіра базується на певних стереотипах і впливає на поведінку споживачів. Зусилля щодо залучення, довіри та навчання мають продовжувати пом'якшувати цю недовіру та розвивати стосунки з цільовою аудиторією.

Крім того, ефективність маркетингових комунікаційних кампаній слід регулярно оцінювати та коригувати, якщо необхідно. Варто проаналізувати дані про залученість та взаємодію людей старше 40 років, щоб спостерігати за їхніми реакціями та відгуками. Це допоможе зрозуміти, які методи працюють, які методи можна вдосконалити, які слід активніше впроваджувати, а які залишити в минулому.

У таблиці 3.5 наведено план маркетингової діяльності підприємства по регіонах. Згідно з дослідженням, варто відзначити, що для підвищення ефективності корпоративного маркетингу необхідно вжити наступних заходів щодо продуктів - розширити спектр банківських продуктів і послуг.

Наприклад, додавши до кредитного досьє такі популярні кредитні послуги, як рухоме та нерухоме майно, логотип окремого банку – кіт, що

робить бренд унікальним і популярним серед молоді, гідним подальшого розвитку кота, можна зробити його з його зображенням і виставити його на продаж. Також варто підвищити якість обслуговування клієнтів, тобто розширити можливості комунікаційних методів – консультацій у пунктах видачі, де клієнти можуть бути присутніми особисто. З точки зору цінової політики, варто зберегти низькі ставки комісії та високі ставки по депозитах. Що стосується просування, то для підвищення впізнаваності банку варто співпрацювати з відомими особистостями та брендами.

Таблиця 3.5

Програма реалізації заходів

Критерії маркетингу	Заходи
Товар	Розширення асортименту банківських продуктів та послуг
	Покращення якості обслуговування клієнтів
	Розвиток онлайн-сервісів та додатків для мобільних пристроїв
Ціна	Встановлення конкурентних цін на банківські послуги
	Зниження відсоткових ставок для кредитів та збільшення для депозитів
Розподіл	Розширення точок видачі по всій території країни
	Розвиток онлайн-банкінгу та електронних платіжних систем
Просування	Рекламні кампанії в соціальних мережах та на телебаченні
	Співпраця з партнерами, що мають велику клієнтську базу
	Запровадження програм лояльності для постійних клієнтів
	Організація спеціальних акцій та знижок на послуги банку

Джерело: складено автором

Програма, наведена в таблиці 3.5, передбачає формування довготривалих асоціацій з клієнтами, особливо середнього та старшого віку.

Молоді люди легше адаптуються до модернізованої мережі, але певний тип клієнтів все одно потребує більше уваги, інструкцій та пояснень. Онлайн-сервіси в першу чергу зручні, але вони також мають фактор безпеки. Адже користуватися цією послугою можна не виходячи з дому, не відриваючись від гаманця, а безпеку ваших фінансів гарантують співробітники банку, які в режимі реального часу аналізують усі платежі та запобігають крадіжкам.

При реалізації цього плану все ще є ризик: створення нових точок видачі та навчання співробітників займає певну кількість часу, тому на цей процес

спрямовуються ресурси компанії, в першу чергу матеріальні. Якщо маркетингова кампанія буде успішною, кількість клієнтів середнього та літнього віку має зрости, але компанія зазнає певних фінансових втрат, тому існує ризик, що нові клієнти не зможуть дозволити собі витрати. Крім того, банки повинні сприяти поширенню безготівкових розрахунків серед цих клієнтів (при прийомі готівки банки втрачають гроші, а при оплаті в терміналах іншого банку їх капітал збільшується).

Це можна досягти шляхом сповіщення клієнтів шляхом надсилання push-повідомлень, сповіщень під час спілкування та вихідного зв'язку, коли це необхідно.

У процесі реалізації маркетингового плану під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів маркетинговий статус-кво зазвичай змінюється, в результаті чого план не виконується. Системи маркетингового контролю призначені для безперервного контролю за виконанням планів маркетингу та дотриманням цілей у реальних маркетингових ситуаціях.

Контроль маркетингової діяльності - це регулярний, всебічний і об'єктивний огляд маркетингової діяльності компанії, спрямований на виявлення можливих проблем і вжиття коригувальних заходів для забезпечення досягнення маркетингових цілей.

Тому також важливо стежити за змінами під час виконання плану, зокрема, це також можна зробити через пряме спілкування з новими клієнтами, щоб визначити рівень задоволеності, комфорту та довіри до компанії. Основні меседжі (рис.3.4):

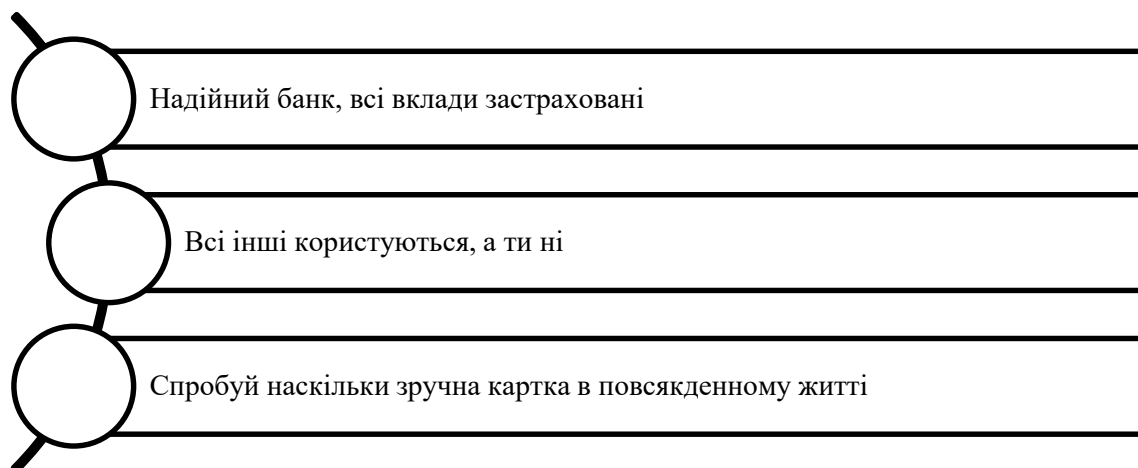


Рисунок 3.4. Власна пропозиція щодо нових меседжів
(Джерело: складено автором)

Також для клієнтів старше 60 років комунікаційна стратегія має бути набагато більш виважена (табл.3.6).

Таблиця 3.6

Стратегія комунікацій для клієнтів старше 60 років

Клієнти старше 60 років	
Меседжі	Краще не використовувати емодзі
Комунікація	В комунікації краще менше використовувати меми та елементи сучасної культури
Стікери	Даній аудиторії при видачі картки краще не видавати стікери з котами
Сайт	Можливо варто зробити окремий розділ на сайті для людей старше 60 років, де дизайн та меседжі будуть більш підлаштовані під цю аудиторію. Можливо також при вході на сайт можна питати вік і в залежності від цього буде змінюватись дизайн сайту

Джерело: складено автором

Наразі Monobank використовує особистий блог засновника, рекламу в Інтернеті та припинив свою реферальну програму. Більшість із цих інструментів навряд чи охопить більш консервативну аудиторію.

Інтернет-реклама не досягає людей, які не дивляться відеоконтент на YouTube і не читають новини онлайн раз на тиждень.

Реферальна програма не працюватиме, якщо людина, яка отримує реферальне посилання на свій смартфон, не знає, що робити далі. Щоб охопити цю аудиторію, Monobank має використовувати, окрім нестандартних

та новіших інструментів просування, більш класичні інструменти: телебачення, білборди та, можливо, радіо.

З аналізу проекту Monobank ми бачимо, що як маркетингова стратегія, так і сама робота проекту мають значні конкурентні переваги. По-перше, Monobank має значну конкурентну перевагу у своїй системі кешбеку, яку його основний конкурент Приватбанк зараз не використовує. По-друге, стиль спілкування актуальний і адаптований до сучасних реалій. Monobank розуміє, як адаптуватися до тенденцій та особливостей сучасної культури та вміло застосовувати їх у комунікаційних стратегіях. По-третє, Monobank використовує ефективні та нетрадиційні канали просування: реферальні програми, інтернет-реклама, а також невикористані та важковідтворювані інструменти, такі як соціальні мережі засновників Monobank. Monobank мав значну перевагу над своїми конкурентами за ціною та ціновою перевагою, але з початком війни ця перевага перестала мати значення.

Також побоювання викликають низька маржинальність обслуговування, можливість залучення менш платоспроможних клієнтів, висока вартість повернення готівки (майже 3 мільярди гривень за 4 роки), менша надійність банку порівняно з державними чи іноземними банками, конкуренти створюють подібні послуги. Що стосується рекламних кампаній і акцій, то Monobank має адаптувати свої повідомлення до більш консервативної аудиторії, а Monobank має почати поступово змінювати свої комунікації в більш консервативному напрямку.

Висновки до розділу 3

Отже, з третього розділу можна зробити наступні висновки:

1. Розглянуто міжнародний досвід функціонування банку «Monobank». Згідно з даними Національного банку Польщі, чистий прибуток банківської галузі у 2022 році сягне 13,1 млрд злотих (приблизно 108 млрд гривень),

збільшившись на 116,2%. За цей же період, незважаючи на війну Росії проти України, прибуток у вітчизняному банківському секторі склав 24,7 мільярда гривень проти 77,4 мільярда гривень у 2021 році, повідомляє Національний банк України. Однак це в п'ять разів менше, ніж у поляків. Співвласники monobank і проекту «Польське стерео» Олег Гороховський розповів НВ Бізнес, що в проект «Польське стерео» інвестують близько €15 млн.

2. З аналізу проекту Monobank ми бачимо, що як маркетингова стратегія, так і сама робота проекту мають значні конкурентні переваги. По-перше, Monobank має значну конкурентну перевагу у своїй системі кешбеку, яку його основний конкурент Приватбанк зараз не використовує. По-друге, стиль спілкування актуальний і адаптований до сучасних реалій. Monobank розуміє, як адаптуватися до тенденцій та особливостей сучасної культури та вміло застосовувати їх у комунікаційних стратегіях. По-третє, Monobank використовує ефективні та нетрадиційні канали просування: реферальні програми, інтернет-реклама, а також невикористані та важковідтворювані інструменти, такі як соціальні мережі засновників Monobank.

Що стосується рекламних кампаній і акцій, то Monobank має адаптувати свої повідомлення до більш консервативної аудиторії, а Monobank має почати поступово змінювати свої комунікації в більш консервативному напрямку.

ВИСНОВКИ

Отже, в кваліфікаційній роботі було розглянуто тему «Необанки: визначення змісту та оцінки діяльності» та зроблено наступні висновки:

1. Було розглянуто поняття, класифікацію та історію розвитку необанку. Необанк – це фінтех-компанія, яка надає банківські послуги в цифровому форматі без традиційної мережі відділень банку. Він надає свої послуги виключно в Інтернеті, тому його також називають інтернет-банком, віртуальним банком, цифровим банком і банком претендентів.

Можна виділити особливості їх діяльності: взагалі немає відділень; можуть надавати банківські послуги цілодобово, незалежно від того, де знаходяться клієнти; індивідуальний підхід до клієнта; швидке обслуговування, економія часу клієнтів; використовувати сучасні інформаційні технології; спрощення відстеження грошових потоків; встановлювати відносини співпраці з фінансовими установами.

2. Досліджено основні положення необанків, їх переваги та недоліки. Проаналізувавши українське законодавство можна зробити висновок, що функціонування віртуальних банків на вітчизняному ринку та інновації у сфері банківських послуг є досить складними.

На сьогоднішній день віртуальні банки, як форма надання банківських послуг, ще не набули широкого поширення з багатьох причин. Перша з них полягає в тому, що традиційні банки активно розвивають Інтернет-банки, і їх функції наближені до традиційних банків. Більшість функцій, які надають банки.

По-друге, необхідно враховувати психологічні причини недовіри клієнтів до фінансових установ, які не мають фізичних офісів, щоб клієнти могли отримати необхідну фінансову допомогу та консультації. Сьогодні мобільний банкінг в Україні активно розвивається через соціальні мережі, дата-центри та з використанням хмарних технологій.

3. Проведене дослідження дає підстави стверджувати про динамічний розвиток фінтеху в банківській галузі. Безсумнівно, хоча фінтех має такі переваги, як швидкість і зручність Інтернет-послуг, сприятливі умови надання послуг, персоналізація та цінова конкуренція, він також має деякі невирішені проблеми, особливо нечіткий нагляд, що призводить до значних технічних ризиків недостатньої конфіденційності даних клієнтів.

4. Monobank – український необанк, який обслуговує понад 7 мільйонів клієнтів. Серед найпопулярніших фінансових додатків в Україні він посідає друге місце в Google Play і друге в App Store. Щоденний індекс активних користувачів досяг 1,3 млн. Він використовує банківську ліцензію Universal Bank, що належить ТАС Group українському бізнесмену Сергію Тігіпку.

Мобільний банк monobank в серпні 2023 вийшов на третє місце за кількістю банківських карт. Станом на 1 серпня 2023 року в трійку банків з найбільшою кількістю активних карт входять: ПриватБанк, «Ощадбанк» і Universal Bank (власних карт у цього банку - кілька десятків тисяч, абсолютна більшість - це карти monobank).

5. В 2022 році фінансовий результат помітно знизився порівнюючи з 2021 роком, але в 2023 році вже почав стрімко зростати. Це свідчить про те, що банк під час війни почав створювати нові програми, проекти для більш зручного використання. Саме «Монобанком» користуються більшість волонтерів та збирають так звані «Банки».

За 3 роки роботи Monobank створив 5 продуктів, які користувалися великою популярністю серед клієнтів банку. Кожна карта має свої пільги та переваги. Цими картками можуть користуватися навіть діти. Підсумовуючи, Monobank охоплює широку соціальну аудиторію. За даними банку, найстаршому користувачу його послуг – 99 років, а найактивнішій аудиторії – 23-річна аудиторія.

6. Розглянуто міжнародний досвід функціонування банку «Monobank». Згідно з даними Національного банку Польщі, чистий прибуток банківської галузі у 2022 році сягне 13,1 млрд злотих (приблизно 108 млрд гривень),

збільшившись на 116,2%. За цей же період, незважаючи на війну Росії проти України, прибуток у вітчизняному банківському секторі склав 24,7 мільярда гривень проти 77,4 мільярда гривень у 2021 році, повідомляє Національний банк України. Однак це в п'ять разів менше, ніж у поляків. Співвласники monobank і проекту «Польське стерео» Олег Гороховський розповів НВ Бізнес, що в проект «Польське стерео» інвестують близько €15 млн.

7. З аналізу проекту Monobank ми бачимо, що як маркетингова стратегія, так і сама робота проекту мають значні конкурентні переваги. По-перше, Monobank має значну конкурентну перевагу у своїй системі кешбеку, яку його основний конкурент Приватбанк зараз не використовує. По-друге, стиль спілкування актуальний і адаптований до сучасних реалій. Monobank розуміє, як адаптуватися до тенденцій та особливостей сучасної культури та вміло застосовувати їх у комунікаційних стратегіях. По-третє, Monobank використовує ефективні та нетрадиційні канали просування: реферальні програми, інтернет-реклама, а також невикористані та важковідтворювані інструменти, такі як соціальні мережі засновників Monobank.

Що стосується рекламних кампаній і акцій, то Monobank має адаптувати свої повідомлення до більш консервативної аудиторії, а Monobank має почати поступово змінювати свої комунікації в більш консервативному напрямку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Винник Т., Пастущин О. Переваги та вигоди мобільного банкінгу. Соціально-економічні аспекти розвитку економіки : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів і молодих учених, 27-28 квітня 2017 року. Тернопіль : ТНТУ, 2017. С. 46–47.
2. Городянська Л. В. Особливості функціонування необанків. Фінансово-кредитні системи в умовах зміни ділових циклів: Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (Київ, 15 травня 2019 р.). Київ, 2015. С. 141–143.
3. Губа М. О., Лінник А. О., Колесник Д. С. Розвиток необанків в Україні та світі. *Регіональна економіка та менеджмент*. 2019. № 2(24). С. 71–73.
4. Гулей А. І., Гулей С. А. Цифрова трансформація вітчизняного банківського середовища в умовах розвитку фінтех-екосистеми. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4, № 1. С. 6–15
5. Гут Л. В. Необанки: зарубіжний та вітчизняний досвід функціонування. Фінансово-кредитні системи в умовах зміни ділових циклів: Міжн. наук.-практ. Інтернет-конф. (Київ, 15 травня 2019 р.). Київ, 2015. С. 143–145.
6. Жердецька Л. В., Городинський Д. І. Розвиток банківських технологій: загрози та можливості для банків. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 583–588.
7. Житар М. О., Зелінська В. С. Необанкінг: зарубіжний досвід та українська перспектива. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. № 2. С. 81–95.
8. Міщенко В. І., Міщенко С. В. Маркетинг цифрових інновацій на ринку банківських послуг. *Фінансовий простір*. 2018. № 1(29). С. 75–79.
9. Озерчук О. В. On-line банки: зарубіжний досвід. Фінансово-кредитні системи в умовах зміни ділових циклів: Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (Київ, 15 травня 2019 р.). Київ, 2015. С. 147–149.
10. Паперник С. Фінтех та Україна: Банк у кишені. URL: <https://evris.law/uk/bank-u-kisheni/>. (дата звернення: 10.01.2024)

11. Про банки та банківську діяльність : Закон України. Відомості Верховної Ради України. 2001. № 5-6. Ст. 30. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>. (дата звернення: 10.01.2024)
12. Про затвердження Інструкції про порядок відкриття і закриття рахунків клієнтів банків та кореспондентських рахунків банків-резидентів і нерезидентів : Постанова НБУ від 17 грудня 2003 р. № 1172/8493. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1172-03>. (дата звернення: 10.01.2024)
13. Про платіжні системи та переказ грошей : Закон України. Відомості Верховної Ради України. 2001. № 29. Ст. 137. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2346-14>. (дата звернення: 10.01.2024)
14. Романчук М. Необанки: закордонний досвід та перспективи розвитку в Україні. Монетарні і фінансові аспекти стабільного економічного розвитку : зб. тез доп. Всеукр. наук. Інтернет-конф. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. С. 248–251.
15. Савченко Ю. Чи є в Україні віртуальні банки? Finance.ua. 2015. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/359990/avtorski-kolonky-chy-ye-v-ukrayini-virtualnibanku>. (дата звернення: 10.01.2024)
16. Ситник І. П., Фоміна В. С. Вплив фінтеху на розвиток сучасних платіжних систем України. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 2. С. 139–143.
17. Стечишин Т. Б. Необанки: особливості організації та перспективи розвитку в Україні. Розвиток банківських послуг та інновацій в цифровій економіці : матеріали наук.-практ. інтернетконф. студ., аспір. і молод. вчених. Київ: КНЕУ, 2019. С. 147–150.
18. Тищенко О. І. Огляд сучасних тенденцій на ринку онлайн-банкінгу в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 1237–1243.
19. Шапурова О. О. Фінансовий аспект необанкінгу. Економіка та менеджмент у період цифрової трансформації бізнесу, суспільства і держави : матеріали Ювілейної Міжнародної науково-практичної конференції (28-29 травня 2023 року, м. Запоріжжя) / наук. ред. Н. Г. Метеленко. Запоріжжя, 2020. С. 203–205.

20. Щербакова Г. «Віртуальний» банк. URL: <http://www.sice.ru/cnts/1137.html>. (дата звернення: 10.01.2024)
21. Що заважає українським банкам розвиватися онлайн. 2017. URL: <https://uteka.ua/ua/publification/CHto-meshaet-ukrainskim-bankam-razvivatsya-onlajn> (дата звернення: 10.01.2024)
22. Діагностика стабільності банківського сектору 2023: підсумки першого півріччя. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/08/30/703699/> (дата звернення: 25.02.2024)
23. 15 найкомфортніших банків України — Forbes.ua. URL: [15 найкомфортніших банків України — Forbes.ua](#) (дата звернення: 25.02.2024)
24. Банківська система України стала більш ліквідною та прибутковою. URL: <https://interfax.com.ua/news/press-release/914607.html> (дата звернення: 25.02.2024)
25. Фінтех у цифрах - 2023: Українська асоціація фінтех та інноваційних компаній. URL: https://drive.google.com/file/d/1VhMWkG3CeG_A5oDmi25Az0DyTurjDOiK/view (дата звернення: 25.02.2024)
26. Каталог фінтех-компаній України 2023: Українська асоціація фінтех та інноваційних компаній: URL: <https://drive.google.com/file/d/1u9EKTulzzgm2EkhZMoROoDXLTce86LZ5/view> (дата звернення: 25.02.2024)
27. Шевченко О, Рудич Л. Розвиток фінансових технологій в умовах цифровізації економіки України. *Ефективна економіка*. 2020. №7
28. Коваленко Ю. Особливості нормативно-правового регулювання fintech на диджиталізованих ринках банківських і страхових послуг в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023 № 1 (33).
29. Стратегія розвитку фінансового сектору України: Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finsector_NBU.pdf?v=4 (дата звернення: 25.02.2024)

30. Розвиток фінтеху в Україні. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025> (дата звернення: 25.02.2024)
31. Віблій П., Кондратюк М. Розвиток фінансових технологій в Україні в умовах війни. *Галицький економічний вісник*, 2022. № 3 (76)
32. Еркес О., Калита О., Сундук Т. Банківська система України в умовах війни. *SCIENTIA·FRUCTUOSA*. 2022. № 144(4). С. 122–133.
33. Забчук Г., Іващук О. Ризики банківської системи України в умовах воєнного стану. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2022. № 1–2. С. 50–61.
34. Пишний А. Фактор незламності: як фінансова система долає виклики війни та що буде далі. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/02/16/697112>. (дата звернення: 25.02.2024)
35. Основні показники діяльності банків в Україні. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>. (дата звернення: 25.02.2024)
36. Звіт про діяльність Ради з фінансової стабільності (серпень 2021 – липень 2022). Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSB_Report%202021-2022.pdf?v=4. (дата звернення: 25.02.2024)
37. Згруповані балансові залишки (у розрізі банків). Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>. (дата звернення: 25.02.2024)
38. Доходи та витрати банків України. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 25.02.2024)
39. Огляд банківського сектору. Серпень 2022 року. Національний банк України. URL:

https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2022-08.pdf?v=4 (дата звернення: 25.02.2024).

40. Огляд банківського сектору. Лютий 2023 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-02.pdf?v=4. (дата звернення: 25.02.2024)

41. Офіційний сайт «Монобанк». URL: <https://www.monobank.ua/about> (дата звернення: 25.02.2024)

42. Портрет банку. Основні фінансові дані. URL: http://plus.bankografo.com/banks/universal.html#bk_public (дата звернення: 25.02.2024)

43. Фінансова звітність. URL: <https://www.universalbank.com.ua/financial-reports> (дата звернення: 25.02.2024)

44. Kovalenko V. Digital transformation of banking business present and future. *Socio-Economic relations in the digital society*. 2023. Vol. 4 (50). P. 25-40.

45. монобанк розглядає можливість виходу на ринок Литви. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2023/08/02/110052062/> (дата звернення: 30.03.2024)

46. монобанк та NovaPay. Чи є шанси для українських фінтех-стартапів закріпитися на європейському ринку. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/finance/monobank-i-novapay-ukrajinskiy-biznes-v-yes-vikliki-riziki-ta-prognozi-ekspertiv-ostanni-novini-50304485.html> (дата звернення: 30.03.2024)

47. Монобанк запустив новий сервіс, який допоможе стримерам заробляти гроші легально. URL: <https://shotam.info/monobank-zapustyv-novyy-servis-iakyy-dopomozhe-strymeram-zarobliaty-hroshi-lehalno/> (дата звернення: 30.03.2024)

48. «У нас є амбіції щодо європейського ринку»: інтерв'ю зі співзасновником монобанк Михайлом Рогальським. URL: <https://ua.news/ua/money/u-nas-est-ambytsyy-otnosytelno-evropejskogo-rynka->

yntervyu-s-soosnovatelem-monobank-myhaylom-rogalskym#google_vignette

(дата звернення: 30.03.2024)

49. монобанк має вже понад 8 млн клієнтів — як зростав проєкт колишніх топменеджерів Приватбанку. URL: <https://itc.ua/ua/novini/monobank-ponad-8-mln-kliiyentiv/> (дата звернення: 30.03.2024)

50. Ільчук П., Коць О., Кудь А. Показники капіталізації банківської системи України: фактичний стан та порівняльна характеристика із показниками Польщі, Швейцарії та Німеччини. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. № 1 (21). С. 195–205.

51. Князь С. В., Другов О. О., Федорчак О. Є, Прохоренко В. П. Аналіз динаміки розвитку банківського сектору України. 2020. URL: https://www.researchgate.net/publication/344311639_ANALIZ_DINAMIKI_ROZVITKU_BANKIVSKOGO_SEKTORU_UKRAINI (дата звернення: 30.03.2024)

52. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 30.03.2024)

53. Огляд банківського сектору. Періодичні видання національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2022-08.pdf?v=4 (дата звернення: 30.03.2024)

54. Руда О. Л. Сучасний стан банківської системи України та її конкурентоспроможність. *Ефективна економіка*. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/63.pdf (дата звернення: 10.04.2024)

55. Рущишин Н. М., Костак З. Р. Банківська система України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 16. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/119.pdf (дата звернення: 10.04.2024)

56. Хижинська О. А., Волкова В. В. Банківська система України: сучасний стан, проблемні аспекти та перспективи розвитку. 2021. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/11291> (дата звернення: 10.04.2024)
57. Plotnikov O. The response of the Ukrainian banking sector to the Ukraine-Russia conflict. International Bar Association. 2022. URL: <https://www.ibanet.org/Banking-market-response-to-Russian-military-aggression-against-Ukraine> (дата звернення: 10.04.2024)
58. Poluschkin G., Repko M., Kirchner R. The banking sector during war: challenges and outlook. German Economic Team. 2022. URL: https://www.german-economic-team.com/wp-content/uploads/2022/05/GET_UKR_NL_163_2022_en-1.pdf (дата звернення: 10.04.2024)
59. Stokovych H., Kumar A., Pohorelenko N., Dzenis O., Dzenis V. Comparative Analysis of Factors Non-Performing Loan in Ukraine and India. TEM Journal. 2020. URL: https://www.researchgate.net/publication/347297508_Comparative_Analysis_of_Factors_Non-Performing_Loan_in_Ukraine_and_India (дата звернення: 10.04.2024)
60. Правдиківська І.І., Дорошенко Н.О. Вплив війни на банківську систему України. *Молодий вчений*. 2022. № 9 (109). С. 150–153.
61. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану : Постанова Правління Національного банку України від 24 лютого 2022 № 18. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_24022022_18 (дата звернення: 10.04.2024)
62. Основні показники діяльності банків. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1> (дата звернення: 10.04.2024)
63. Системно важливі банки України. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/about/sib> (дата звернення: 10.04.2024)

64. Ситник Н.С., Стасишин А.В., Блащук-Девяткіна Н.З., Петик Л.О. Банківська система : навчальний посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 580 с. URL: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Blashchuk_Petyk_13_end.pdf (дата звернення: 10.04.2024)

65. Мордань Є.Ю., Журавка О.С., Діденко К.В., Кравченко Я.І. Фінансова безпека банківської системи України: сутність та оцінка. *Бізнесінформ*. 2021. № 1. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-1_0-pages-243_251.pdf (дата звернення: 10.04.2024)

66. Коваленко В.В. Фінансова безпека банків в умовах воєнного стану. *Фінансовий простір*. 2022. № 4 (48). URL: <http://fpnpu.cibs.ubs.edu.ua/article/download/272736/268679> (дата звернення: 10.04.2024)