

6. BANK INTERNETOWY (*DIGITAL-ONLY BANK*) – NOWY MODEL BANKOWOŚCI



Katarzyna Schmidt-Jessa

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

katarzyna.schmidt-jessa@ue.poznan.pl

<https://doi.org/10.18559/978-83-8211-083-8/6>

Digital-only bank – a new model of banking

Abstract: The aim of the chapter is to systematize the concepts related to digital-only banks, as well as a strategic analysis of the new banking model, which is the digital-only bank made using the SWOT method. The literature studies and analyses carried out have shown that there is a serious terminological chaos, which contributes to the misuse of concepts related to the FinTech sector for the purpose of characterising digital-only banks. Digital-only banks are FinTech institutions that have emerged after the global crisis of 2007–2009 and provide banking services under a full banking licence. These banks do not have subsidiaries, branches or offices and provide banking services only through mobile devices or the bank's website. The SWOT analysis revealed that these institutions have many strengths and opportunities that they should competently exploit. However, it is noted that social resistance, fear of innovation or attachment to traditional banking may be barriers to the success of digital-only banks. At the same time, it seems that the coronavirus pandemic may contribute to the growing interest in digital-only banks.

Keywords: digital-only banks, FinTech, online and mobile banking, digital revolution.

6.1. Wstęp

Rewolucja cyfrowa zmienia oblicze bankowości. Proces ten jest na tyle dynamiczny, że dzisiaj coraz częściej spotykamy się z takimi pojęciami, jak neobanki, digital-only banki czy challenger banki (Büchi, Fasolo, Cugno, Zerbetto i Castagnoli, 2019). Te utożsamiane z bankowością internetową i mobilną pojęcia znacząco wykraczają poza jej ramy. Banki internetowe to odpowiedź nie tylko na zmieniający się świat, ale również na ułomności tradycyjnej bankowości, zwłaszcza inwestycyjnej, której mankamenty bezwzględnie ujawnił kryzys finansowy lat 2007–2009. Brak odpowiednich regulacji, nieadekwatność kapitałowa, wysokie koszty ogólnego zarządu, koncentracja na maksymalizacji marż, ciągłe poszukiwania źródeł zysków doprowadziły do kreacji instrumentów, których ryzyko nie było odpowiednio oszacowane oraz zaprezentowane klientom. Do tego także skandale finansowe, jak manipulacje kursem LIBOR czy niewłaściwa sprzedaż ubezpieczeń płatniczych i swapów na

Sugerowane cytowanie:

Schmidt-Jessa, K. (2021). Bank internetowy (*digital-only bank*) – nowy model bankowości. W: K. Perez (red.), *Innowacje finansowe w gospodarce 4.0* (s. 104–119). Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. <https://doi.org/10.18559/978-83-8211-083-8/6>

stopy procentowe, podważyły zaufanie opinii publicznej (Lu, 2017). Utrata zaufania do banków, poczucie bezprawia i bezsilności spowodowały, że w badaniu przeprowadzonym przez YouGov w 2013 roku aż 83% ankietowanych stwierdziło, że „bankierzy są chciwi i mają zbyt wysokie wynagrodzenia”, a 80% zadeklarowało, że „banki nie wspierają gospodarek” (Lu, 2017, s. 276). Henri Arslanian (2016) podaje, że około 70% millenialsów wolałoby pójść do dentysty niż wysłuchać tego, co mają do powiedzenia pracownicy ich banków. Podjęte próby likwidacji owych słabych stron sektora bankowego poprzez jego doregulowanie (Bazylea III, Dodd-Frank Act) (Balasubramnian i Cyree, 2014; Dermine, 2013) pod kątem źródeł finansowania banków, wymogów kapitałowych i zarządzania ryzykiem przynosi jednak wymierne efekty. Z jednej strony regulacyjnie uszczelniono systemy bankowe, jednak z drugiej strony obniżono konkurencyjność tradycyjnej bankowości.

Niewątpliwie zmiany, które obserwujemy, powodują, że rodzi się wiele pytań dotyczących przyszłego oblicza bankowości. Zastanawia więc fakt, dlaczego obecnie istnieje stosunkowo niewiele opracowań naukowych, które rzetelnie poruszałyby kwestie cyfrowych banków. Większość najnowszych źródeł, z których pochodzi czerpać wiedzę, to publikacje w gazetach finansowych (Financial Times, 2020; Forbes, 2020), na stronach i forach ekonomiczno-finansowych (Business Insider, 2021, 2020; Money.pl, 2019) czy badania prowadzone przez firmy konsultingowe, które w znakomitej większości nie są powszechnie dostępne (HTF Market Intelligence, 2018; Kearney, 2020). Istniejące opracowania naukowe zdecydowanie nie wyczerpują tematyki, a pojawiający się w nich pojęciowy chaos, jak również ograniczanie się do wąskiego obszaru geograficznego powodują, że bardzo trudno zrozumieć, z czym tak naprawdę mierzy się tradycyjna bankowość. Zidentyfikowana luka badawcza jest obszarem wymagającym uzupełnienia.

Biorąc pod uwagę powyższe, celem rozdziału jest systematyzacja pojęć związanych z cyfrowymi bankami, jak również analiza strategiczna nowego modelu bankowego, jakim jest bank cyfrowy, przeprowadzona z wykorzystaniem metody SWOT. W kolejnej części rozdziału przedstawiono podstawową charakterystykę cyfrowych banków, ich cechy, jak również dokonano weryfikacji pojęć związanych z bankowością internetową i cyfrowymi bankami. Następnie dokonano analizy strategicznej cyfrowych banków, wykorzystując do tego metodę SWOT. Wreszcie dokonano przeglądu literatury prezentującej aktualne badania naukowe związane z poruszaną tematyką, a także podsumowano podjęte w rozdziale rozważania.

6.2. Charakterystyka banków internetowych

Banki internetowe (dalej nazywane również bankami cyfrowymi lub fintechowymi bankami) to nie tylko bankowość internetowa czy też mobilna, ale także spójna koncepcja instytucji, która oferuje klientom usługi wyłącznie dzięki wykorzystaniu

nowoczesnych technologii, a więc poprzez aplikacje bądź strony internetowe. Banki cyfrowe w znakomitej większości nie posiadają stacjonarnych placówek lub ich liczba jest ograniczona do minimum. Banki cyfrowe nie są filiami istniejących banków, lecz nowymi instytucjami, które powstawały od zera. Wykorzystują one najbardziej zaawansowane technologie, włączając w to kryptografię, techniki rozproszonego rejestru, sztuczną inteligencję, *big data* czy *deep learning* (Lipton, Shrier i Pentland, 2016). W przypadku banków cyfrowych możemy więc mówić o całkowicie nowym modelu biznesowym (King, 2018; Orăștean, 2018; Sibanda i Ndiweni, 2020).

W literaturze przedmiotu można jednak się spotkać z pewnym pojęciowym chaosem (Jenik i Zetterli, 2020). Szukając informacji na temat cyfrowych banków, natrafimy na wiele różnych pojęć, często mylnie wykorzystywanych jako synonimy. Do katalogu pojęć, które pojawiają się w obrębie omawianego zagadnienia, należą: *digital-only banks*, *challenger banks*, *neo-banks*, *fintech banks* czy *beta banks*. W języku polskim pojęcia te tłumaczy się jako: digital-only banki, challenger banki, neobanki, FinTech banki czy beta banki. Pojęcia te są różnie definiowane przez poszczególnych badaczy tego rynku. W tabeli 6.1 przedstawiono wybrane zagadnienia wraz z ich opisem oraz odniesieniem do literatury.

Tabela 6.1. Klasyfikacja pojęć związanych z cyfrowymi bankami

Pojęcie	Definicja	Przykłady instytucji	Literatura
<i>Digital-only banks</i>	Instytucje FinTech działające na pełnej licencji bankowej, świadczące usługi finansowe online. W znakomitej większości instytucje te nie posiadają filii, oddziałów ani placówek stacjonarnych. Powstały od zera, przeważnie po globalnym kryzysie lat 2007–2009, nie są zależne od innych banków	KBank, Kakao Bank, N26, Atom Bank, Starling Bank, Revolut, WeBank	Caicedo (2019), Choi (2020)
<i>Challenger banks</i>	Challenger banki powstały w UK i to stamtąd wywodzi się ich nazwa. Miały stanowić konkurencję dla „wielkiej czwórki” bankowej, która zdominowała rynek angielski. Challenger banki to instytucje operujące w ramach pełnej licencji bankowej, wykorzystujące nowoczesne technologie, często bez placówek stacjonarnych, filii i oddziałów	Monzo, Starling Bank, Atom Bank, Shawbrook, Aldermore	Caicedo (2019), Lu (2017)
<i>Neo-banks</i>	Neobanki nie są uznawane za banki, gdyż nie posiadają licencji bankowej. Są to fintechy, które działają w ramach relacji z pełnoprawnymi bankami, świadcząc usługi finansowe w sposób przyjazny i wygodny dla klienta	Yolt, Lunarway, Moven	Bradford (2020), Caicedo (2019)

Tabela 6.1 – cd.

Pojęcie	Definicja	Przykłady instytucji	Literatura
<i>Beta banks</i>	Beta banki są spółkami joint venture lub spółkami zależnymi istniejących banków, które oferują usługi finansowe poprzez licencję spółki dominującej. Beta banki są często zakładane w celu wejścia na nowe rynki, oferując ograniczone usługi, ale dla szerszej grupy konsumentów	AiBank (joint venture pomiędzy chińskim CITIC Bank Corp i gigantem technologicznym – firmą Baidu), Simple (współpraca pomiędzy Bancorp i BBVA), UBank (oddział Narodowego Banku Australii), Rocket Bank (założony przez bank komercyjny w Bangladeszu Dutch-Bangla Limited)	Caicedo (2019), Büchi i in. (2019)
<i>Non-banks</i>	Fintechy świadczące różnego typu usługi finansowe, szybko rozwijające się firmy technologiczne. Działają bez licencji bankowej oraz bez współpracy z bankami posiadającymi takie uprawnienia	Monese, Tide, Wise (dawniej TransferWise), MobiKwik	Caicedo (2019), Chartered Banker (2019)

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury.

Oprócz wskazanych różnic pojęciowych należy mieć na względzie fakt, że obecnie powstaje wiele innowacji finansowych, których celem jest świadczenie usług finansowych poprzez różnego rodzaju elektroniczne platformy. Do takich innowacji finansowych należą: Alipay czy Google Pay, czyli systemy płatności mobilnych stworzone odpowiednio przez grupę Alibaba i Google. Systemy te działają dzięki zainstalowaniu aplikacji na urządzeniu mobilnym, na przykład telefonie komórkowym, lub poprzez uruchomienie funkcjonalności z poziomu aplikacji mobilnej banku i są wykorzystywane do płatności zbliżeniowych w sklepach stacjonarnych oraz internetowych.

W tym rozdziale postanowiono pochylić się jednak wyłącznie nad tematyką banków cyfrowych, a więc tych instytucji, dla których definicja została przedstawiona w ramach kategorii „digital-only banks”. W związku z tym w kolejnych trzech podrozdziałach szczegółowo omówiono trzy wybrane banki cyfrowe: Atom Bank, N26 bank oraz Kakao Bank, a w podrozdziale czwartym podjęto próbę porównania banków cyfrowych z bankami tradycyjnymi, w tym w szczególności pod kątem bezpieczeństwa.

6.2.1. Atom Bank

Atom Bank powstał w 2014 roku w Durham (miasto w północnej Anglii). Jest uznawany za pierwszy bank internetowy w Wielkiej Brytanii, który działa wyłącznie dzięki wykorzystaniu aplikacji mobilnych (nie ma możliwości założenia konta poprzez stronę internetową – taka możliwość istnieje wyłącznie poprzez aplikację). Atom Bank jest instytucją autoryzowaną przez PRA (*Prudential Regulation Authority*) oraz regulowaną przez FCA (*Financial Conduct Authority*) oraz PRA (Atom Bank)¹, której w 2015 roku przyznano licencję bankową (Insider, 2015). Atom Bank należy również do grona tak zwanych *challenger banks*.

W swojej strategii bank dąży do stworzenia najbardziej efektywnego i najbardziej angażującego doświadczenia związanego z bankowością, opierając się na czterech głównych priorytetach: konkurencyjności, doświadczeniu klienta, wzroście i efektywności kosztowej (Atom Bank, 2020).

W ofercie Atom Banku znajdziemy takie usługi, jak: rachunki bieżące, konta oszczędnościowe (*instant saver and fixed saver*), kredyty hipoteczne oraz kredyty dla przedsiębiorstw. Należy jednak podkreślić, że choć bank działa online, bez placówek stacjonarnych, oddziałów i filii, to jego produkty i usługi są dostępne wyłącznie dla pełnoletnich rezydentów UK (Atom Bank). W październiku 2018 roku w bazie klientów banku znajdowało się ponad 65 tys. osób i przedsiębiorstw oraz zatrudnionych było ponad 300 osób (Statista Research Department, 2020).

6.2.2. N26 bank

Bank N26 był założony przez Valentina Stalfa i Maximiliana Tayenthala w 2013 roku jako FinTech start-up, a jego główna siedziba znajduje się w Berlinie. Działalność banku odbywa się poprzez wirtualne kanały komunikacji z klientem, tj. aplikację mobilną, jak również stronę internetową banku. Pierwsze produkty (konta bankowe oraz karty Mastercard) bank wprowadził na rynek w 2015 roku. W 2016 roku FinTech otrzymał pełną europejską licencję bankową od Europejskiego Banku Centralnego, stając się pełnoprawnym bankiem (N26).

Zakładając FinTech, właściciele dążyli do wykreowania nowych standardów w sektorze bankowym, który uważali za zbyt zinstytucjonalizowany i dysfunkcyjny dla wielu grup społecznych. Wizją banku N26 jest dokonanie transformacji w sposobie zarządzania pieniędzmi przez klientów dzięki wykorzystaniu najnowocześniejszych technologii i najlepszych umysłów świata, tak aby bankowość zmieniła się na lepsze (N26).

¹ PRA i FCA to instytucje nadzorujące i kontrolujące instytucje finansowe w Wielkiej Brytanii. Powstały w 2013 roku, zastępując ówczesnego regulatora: Financial Services Authority (więcej patrz: Bank of England).

W ofercie banku N26 znajdziemy przede wszystkim różnego rodzaju konta bankowe dla klientów indywidualnych i biznesowych. Ponadto bank pomaga zarządzać pieniędzmi dzięki funkcji budżetowanie. Umożliwia również płatności kartą, współpracując z firmą Mastercard i Wirecard oraz poprzez Google Pay czy Apple Pay. Dodatkowo w ofercie banku znajdują się różnego typu ubezpieczenia, na przykład telefonu, laptopa, tabletu czy smartwatcha, a wkrótce w ofercie mają się również pojawić ubezpieczenia takich aktywów jak rower czy dom. Obecnie bank posiada ponad 7 milionów klientów na 25 różnych rynkach (europejskich i amerykańskich) oraz zatrudnia ponad 1500 pracowników (N26).

6.2.3. Kakao Bank

Kakao Bank został założony w 2016 roku w Korei Południowej i był drugim (po K Banku) digital-only bankiem w Korei. Bank w swoim działaniu wykorzystuje aplikację mobilną dostępną dla urządzeń z systemem Android lub iOS. W 2017 roku FinTech otrzymał licencję bankową uprawniającą go do oferowania usług bankowych. Jednocześnie należy podkreślić, że lokalny regulator sfery finansowej – Financial Services Commission (FSC) – pozwolił na obniżenie minimalnych wymagań kapitałowych, które były zbyt wysokie dla digital-only banków (Choi, 2020).

Przedstawiciele Kakao Bank uważają, że spotkania ludzi z bankami powinny być łatwiejsze i częstsze. Ponadto bank koncentruje się na innowacyjności i dostępności, tak aby klient miał dostęp do banku w każdym momencie codziennego życia. Jak podaje bank na swojej stronie internetowej, Kakao Bank to nie tylko kolejny bank, ale „nowy początek bankowości” (Kakao Bank).

Katalog usług oferowanych przez bank jest dość szeroki. W Kakao Banku możemy otworzyć konto, lokatę terminową czy zaciągnąć kredyt lub nabyć kartę kredytową. Z usług mogą korzystać zarówno klienci indywidualni, jak i biznesowi (z pewnymi ograniczeniami)². Ponadto w 2020 roku dodano usługę składania wniosku o otwarcie rachunku giełdowego NH Investment & Securities. Kakao Bank posiada również ofertę dla nastolatków, tzw. Kakao Bank mini. Usługi banku dostępne są dla obywateli Korei. Obecnie bank ma ponad 15 mln użytkowników, co stanowi blisko 30% populacji Korei Południowej (Ga-young, 2021). W sierpniu 2021 roku Kakao Bank wszedł na giełdę. Było to pierwsze IPO digital-only banku w Korei Południowej i jednocześnie największe IPO na rodzimej giełdzie od 2017 roku (Huang, 2021).

² Więcej patrz: (Ga-young, 2021).

6.2.4. Digital-only banki a banki tradycyjne – kwestie bezpieczeństwa

Banki tradycyjne różnią się od swoich cyfrowych konkurentów pod wieloma względami. Począwszy od struktur organizacyjnych, poprzez wykorzystywany model biznesowy aż po podejście do klienta. Jednak jedną z kwestii, która najbardziej interesuje klientów banków, jest bezpieczeństwo zgromadzonych na rachunkach środków. Tradycyjne banki jako instytucje zaufania publicznego (Radziszewski, 2013) podlegają licznym regulacjom prawnym, które chronią klientów i ich pieniądze. Jednym z rozwiązań zapewniającym owe bezpieczeństwo jest w przypadku Polski gwarancja Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. Takie rozwiązania istnieją oczywiście również w innych gospodarkach, a wybrane instytucje finansowe podlegają przymusowemu uczestnictwu w systemie gwarancji depozytów. Nie inaczej jest w przypadku digital-only banków. Banki cyfrowe, które spełniają warunki przedstawione w definicjach w tabeli 6.1, podlegają systemowi gwarancji depozytów, oczywiście jeżeli taki istnieje w kraju przyznającym licencję. Na przykład w banku N26 depozyty mają gwarancje do 100 000 euro w ramach Systemu Kompensacyjnego Niemieckich Banków Prywatnych (N26), w Atom Banku do kwoty 85 000 funtów w ramach Programu Rekompensat Usług Finansowych (Atom Bank), zaś w Kakao Banku do kwoty 50 mln wonów w ramach Koreańskiej Korporacji Ubezpieczeń Depozytów (Kakao Bank; KDIC).

Z punktu widzenia konsumenta bardzo istotne jest zatem rozróżnienie instytucji finansowej typu FinTech działającej bez licencji bankowej i banku cyfrowego, który taką licencję posiada. Wspominany pojęciowy chaos w literaturze przedmiotu nie ułatwia zrozumienia tematu oraz dodatkowo utrudnia wybór instytucji bezpiecznej. Jednocześnie, pomimo gwarancji depozytów, konsument powinien być świadomy, że digital-only banki są stosunkowo młodymi instytucjami, co powoduje, że ryzyko bankructwa jest większe niż w przypadku banków tradycyjnych. Niemniej jednak istotny jest świadomy wybór instytucji, z której usług chcemy skorzystać, oraz zweryfikowanie regulacji prawnych, którym podlega, jak również na terenie jakich państw taka ochrona obowiązuje. Na przykład Revolut jest digital-only bankiem na podstawie licencji bankowej uzyskanej od Banku Litwy, ale świadczy usługi finansowe również w innych gospodarkach. W Wielkiej Brytanii Revolut działa na podstawie licencji pieniądza elektronicznego, a nie licencji bankowej, co oznacza, że na razie rezydentom Wielkiej Brytanii nie przysługuje ochrona depozytów do kwoty 85 000 funtów³. Taka ochrona przysługuje klientom z wybranych krajów, w których Revolut aktywował licencję bankową, a więc na przykład w Bułgarii, Chorwacji czy Grecji (Garijo i Ravindran, 2021).

³ W 2021 roku Revolut złożył wniosek o przyznanie mu licencji bankowej w Wielkiej Brytanii (Dillet, 2021).

6.3. Analiza SWOT banków cyfrowych

Banki cyfrowe to swego rodzaju *novum*, które z pewnością na stałe zagości w sektorze bankowym. Nowy model banku, w pełni mobilnego i zdigitalizowanego, to model mający wiele mocnych stron, ale również niedociągnięć, z którymi od początku borykają się banki cyfrowe. Otaczający nas świat i zmieniające się warunki makroekonomiczne również nie pozostają bez wpływu na rozwój i wyniki finansowe banków cyfrowych. W tej części rozdziału dokonano szczegółowej analizy strategicznej banków cyfrowych, wykorzystując do tego metodę analizy SWOT, starając się w ten sposób zidentyfikować zarówno mocne, jak i słabe strony cyfrowych banków oraz potencjalne szanse i zagrożenia.

Mocne strony

Bank cyfrowe posiadają szereg mocnych stron, które pozwalają im przyciągać klientów i zdobywać coraz lepszą pozycję konkurencyjną. W porównaniu z tradycyjnymi bankami digital-only banki charakteryzują się niższymi kosztami operacyjnymi, ponieważ nie muszą posiadać powierzchni biurowej w takiej ilości, w jakiej potrzebują jej tradycyjne banki, nie muszą zatrudniać znaczącej liczby pracowników, gdyż nie mają filii i oddziałów. Niepotrzebny jest im również sprzęt, złożone systemy IT czy inne aktywa, które stanowią domenę tradycyjnej bankowości (Lu, 2017). Dzięki ograniczeniu bazy kosztowej cyfrowe banki mogą i starają się oferować swoim klientom korzystniejsze warunki swoich usług i produktów (Hilotin, 2021).

Przeniesienie całej działalności do świata wirtualnego sprawia, że banki te są dostępne dla swoich klientów zawsze i wszędzie. Każdy, kto posiada urządzenie mobilne, może zainstalować aplikację digital-only banku i już po kilku minutach cieszyć się nowym kontem bankowym. Jak podaje Hilotin (2021), wystarczą cztery minuty, aby otworzyć konto w digital-only banku i korzystać z nowej bankowości. Z nowej nie tylko dlatego, że w pełni wirtualnej, ale też z całkowitym skoncentrowaniem się na kliencie i jego doświadczeniu. Nowy model banku – bank cyfrowy – to nie tylko zmiana techniczna, ale również mentalna, wywołana postępującymi zmianami w potrzebach klientów pojawiającymi się na długo przed wybuchem pandemii koronawirusa, która wyłącznie przyspieszyła cyfryzację i digitalizację społeczeństwa (Orăștean, 2018).

Słabe strony

Digital-only banki są skoncentrowane na dostarczaniu swoich usług i produktów online. To, co z jednej strony jest niewątpliwie znakomitą siłą cyfrowych banków,

jest jednocześnie pewną słabością. Należy bowiem mieć na względzie, że nadal istnieją grupy społeczne, zwłaszcza osób starszych, które nie korzystają z urządzeń mobilnych bądź posługują się nimi w ograniczonym zakresie. To może powodować, że w pewnym stopniu cyfrowe banki pozbawiają się możliwości dotarcia do określonych grup klientów. Wspomniana słaba strona będzie wygasać wraz z upływem czasu i zmianą pokoleniową. Niezależnie jednak od grup wiekowych, część klientów nie wyobraża sobie, aby korzystać z usług banku, który nie posiada placówek stacjonarnych, do których w razie potrzeby można się udać. Chodzi tu o pewien opór wobec innowacji oraz przyzwyczajenie do tradycyjnego modelu bankowego (Nel i Boshoff, 2021).

Tradycyjne banki komercyjne mają bardzo rozbudowaną ofertę produktów i usług, której z naturalnych przyczyn, to jest początkowego stadium rozwoju, jak i barier technicznych, nie posiadają obecnie banki cyfrowe. Najwięksi gracze w gronie digital-only banków systematycznie poszerzają swoją ofertę (patrz opis banku N26), jednak jest to proces długotrwały i wymagający wypracowania określonych procedur oraz rozwiązań. Przykładowym problemem jest jednorazowa wypłata znacznej kwoty gotówki. Z uwagi na limity nakładane na dzienne wypłaty w bankomatach niejednokrotnie w przypadku dokonywania znacznej transakcji klient musi udać się do placówki swojego banku (Tretina, 2021).

Wydawać by się mogło, że z uwagi na niższe koszty operacyjne banki cyfrowe będą generowały wysokie zyski, a ich działalność będzie rentowna. Przykłady wielu digital-only banków pokazują jednak, że tak się nie stało (choćby K Bank, Revolut, Monzo). Wiele fintechowych banków generuje straty. Na przykład Mozo Bank podaje, że wygenerowane straty wynikają z wysokich kosztów operacyjnych, które bank musiał ponieść, aby stać się w pełni operacyjnym bankiem (Fantato, 2018). Revolut podaje z kolei, że poniesione straty wynikają z ekspansji zarówno terytorialnej, jak i produktowej (Symcox, 2020). Biorąc pod uwagę podawane argumenty, wydaje się, że wspólnym mianownikiem dla generowanych strat jest wczesne stadium rozwoju digital-only banków.

Szanse

Przyszłość i bezpieczeństwo cyfrowych banków zależy od rozwoju technologii. Najnowsze rozwiązania wdrażane celem ułatwienia korzystania z aplikacji bankowych są możliwe dzięki zastosowaniu na przykład sztucznej inteligencji czy technologii blockchain. Coraz większą popularność w sektorze bankowym zdobywają tak zwane *chatboty*, których zadaniem jest bezpośrednia komunikacja z klientem (Trivedi, 2019). Dzięki temu, że nowoczesne rozwiązania są wdrażane nie tylko przez digital-only banki, ale również bankowość tradycyjną, istnieje szansa na przełamanie oporu społecznego co do innowacji. Nel i Boshoff (2021) wskazywali,

że negatywne nastawienie klientów banków tradycyjnych do digital-only banków często wynika z braku wiedzy lub pewnego stereotypowego myślenia. Przełamanie oporu w stosunku do innowacji pozwoli dotrzeć cyfrowym bankom do znacznie szerszego grona odbiorców.

Szansą dla cyfrowych banków jest również dotarcie do tych klientów, do których nie dotarły ze swoją ofertą banki tradycyjne (z uwagi na różne bariery). Już dzisiaj w literaturze przedmiotu podaje się, że banki cyfrowe umożliwiają inkluzję tych grup społecznych, które zostały zaniedbane w ramach tradycyjnej bankowości. Na podstawie badania przeprowadzonego przez Jenik i Zetterli (2020) stwierdzono, że 1,2 mld dorosłych osób uzyskało dostęp do konta bankowego po raz pierwszy w latach 2011–2017 i w większości były to konta zakładane poprzez aplikacje mobilne. Na wskazane zjawisko zwracał uwagę również Vives (2019), który pisał, że w przypadku krajów afrykańskich bardzo często zaledwie 25% osób z ogółu społeczeństwa posiada konto bankowe, ale o wiele większy odsetek ma telefony komórkowe. Wydaje się zatem, że właściwe wykorzystanie owej szansy przez banki cyfrowe może stanowić istotny krok na drodze do osiągnięcia przez nie stabilnej pozycji konkurencyjnej w sektorze bankowym.

Zagrożenia

Cyfrowe banki mierzą się z wieloma zagrożeniami. Niestabilne otoczenie makroekonomiczne oraz wysokie wymagania, które muszą spełnić fintechy pretendujące do miana licencjonowanych banków, sprawiają, że początki digital-only banków nie zawsze są proste. Niektóre gospodarki, jak na przykład w Korei Południowej, decydują się na pewne korekty regulacji (wymagań kapitałowych), tak aby odpowiadały nowemu modelowi bankowości (Choi, 2020). Większość państw nie decyduje się jednak na takie kroki.

To, co z jednej strony jest szansą dla cyfrowych banków, może się też dla nich okazać znaczącym zagrożeniem. Jeżeli społeczeństwo nie przełamie oporu wobec innowacji lub jeżeli pojawią się zdarzenia, które zaburzą stabilność sektora bankowego (na przykład afery związane z parabankami, różnego rodzaju piramidy finansowe) i podważą jego wiarygodność, to cyfrowe banki mogą nie zdołać przekonać klientów do korzystania ze swoich usług. I chociaż podaje się, że jedną z przyczyn powstania digital-only banków jest właśnie utrata zaufania społeczeństwa do tradycyjnej bankowości (Lu, 2017), to wydaje się, że zaburzenia w sferze finansowej będą obecnie dotykać zarówno te tradycyjne, jak i najmłodsze instytucje.

W tabeli 6.2 zaprezentowano analizę SWOT z uwzględnieniem najważniejszych elementów, które zostały szczegółowo omówione powyżej.

Tabela 6.2. Analiza SWOT banków cyfrowych

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • niższe koszty operacyjne (z uwagi na brak oddziałów, filii, jak również mniejszą liczbę pracowników) • niższe opłaty niż pobierane przez banki tradycyjne • możliwość zaoferowania wyższego oprocentowania • dostępność 24/7/365 • wykorzystywanie najnowszych technologii • wygoda użytkowania – wystarczy zainstalować (przeważnie bardzo intuicyjną) aplikację na urządzeniu mobilnym • stawianie przede wszystkim na doświadczenie klienta • brak granic, po uzyskaniu odpowiednich licencji możliwość działania na całym świecie 	<ul style="list-style-type: none"> • brak możliwości pozyskania klientów, którzy nie posiadają urządzeń mobilnych lub klientów starszych, którzy mają problemy z wykorzystaniem nowoczesnych technologii • brak relacji „twarzą w twarz” z doradcą finansowym • ograniczone możliwości (część banków cyfrowych ma wąską lub ograniczoną ofertę produktową w porównaniu z bankami tradycyjnymi) • często niska rentowność
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • rozwój nowoczesnych technologii umożliwiający oferowanie coraz bardziej zaawansowanych produktów i usług • zwiększenie świadomości społecznej i „przyzwyczajanie się” społeczeństwa do banków cyfrowych • inkluzja, dotarcie do tych grup społecznych i tych osób, które nie były obsługiwane przez tradycyjną bankowość • postępująca globalizacja i mobilność społeczeństwa wymuszająca korzystanie z banków dostępnych zawsze i wszędzie 	<ul style="list-style-type: none"> • regulacje prawne, lokalne prawo bankowe (wysokie wymagania kapitałowe stanowią barierę dla banków internetowych) • brak akceptacji ze strony ogółu społeczeństwa (bariera rozwoju) • wzmożona cyberprzestępczość powodująca strach i w konsekwencji niechęć do skorzystania z usług digital-only banków • brak świadomości społeczeństwa i wiedzy pozwalającej odróżnić banki cyfrowe działające w ramach licencji bankowej od fintechów czy parabanków

Źródło: opracowanie własne.

6.4. Przegląd badań na temat digital-only banków

Zagadnienie bankowości mobilnej czy internetowej od lat jest przedmiotem licznych analiz. Shaikh i Karjaluoto (2015), dokonując kompleksowego przeglądu literatury, zauważyli, że w latach 2005–2014 w 48 periodykach naukowych pojawiło się 55 artykułów, które poruszały kwestię mobilnej bankowości. Przedmiotem tego rozdziału są jednak banki cyfrowe (digital-only banki), które zaczęły powstawać po globalnym krachu w latach 2007–2009, a nie cała bankowość internetowa oraz mobilna. Źródła literaturowe, zwłaszcza naukowe, są w tym obszarze zdecydowanie uboższe.

Ze zwartych pozycji książkowych na uwagę zasługują z pewnością co najmniej dwie, to jest: *Digital bank. Strategies to launch or become a digital bank* (Skinner, 2014) oraz *Bank 4.0: Banking everywhere, never at a bank* (King, 2018). Skinner (2014) w swoim opracowaniu przedstawia obszernie wskazówki i tło dotyczące cyfrowej rewolucji w bankowości, jak również przeprowadza dogłębną analizę działalności tradycyjnych (w oryginale „zasiedziały”) banków, natomiast King (2018) stara się odpowiedzieć na pytanie, czy banki działające w obecnej formie mają w ogóle przyszłość w wyłaniającym się, osadzonym w technologii świecie XXI wieku.

Spośród artykułów warto zwrócić uwagę na pracę Lu (2017), który dokonał analizy rozwoju challenger banków w Wielkiej Brytanii wraz z uwzględnieniem regulacji prawnych dotyczących wskazanego zagadnienia. Część artykułu autor poświęcił na studia przypadków, w ramach których omawia takie przykładowe challenger banki, jak: Aldemore, Shawbrook oraz Atom Bank. W swojej pracy autor wskazuje na rosnące znaczenie challenger banków oraz potrzebę wprowadzenia odpowiednich regulacji dopasowanych do tych podmiotów, które przyjęły inny model biznesowy niż ten zarezerwowany dla tradycyjnej bankowości. Challenger banki w Wielkiej Brytanii analizowali również Gnevko (2020), Okeke (2019) czy Santos (2018).

Innymi rynkami, na przykład rynkiem koreańskim, zajmowali się Choi (2020) oraz Ok i Hwang (2017). Choi (2020) wskazuje na przyczyny powstania banków cyfrowych, omawia takie konkretne ich przykłady, jak: K Bank czy Kakao Bank, oraz prezentuje pozytywne aspekty związane z rozwojem banków cyfrowych. Natomiast Ok i Hwang (2017) rozważają sposoby wspierania koreańskich banków cyfrowych poprzez analizę tych zagranicznych fintechowych banków, które odniosły sukces.

Tematykę „nowych banków” zajęli się również Büchi i in. (2019), którzy za główny cel obrali rozpoznanie zjawiska oraz zbudowanie typologii banków cyfrowych. Autorzy wskazują bowiem, że pomimo rosnącego zainteresowania tematyką rewolucji 4.0, fintechami oraz bankowością nadal istnieje luka badawcza dotycząca nowo rozwijających się typów banków. Co więcej, nie wypracowano nawet konsensusu definicyjnego, a liczba używanych pojęć doprowadza do niezrozumienia tematu. Praca Büchiego i in. (2019) jest jedną z pierwszych, w ramach której zastosowano szerokie i holistyczne podejście do analizy rodzącej się dziedziny.

Problematyką pojęć zajmował się również Bradford (2020), który próbował wyjaśnić, czym są neobanki i czy należy je utożsamiać z challenger bankami. Dodatkowo autor wskazuje, jak tradycyjne banki zareagowały na powstanie neobanków oraz podejmuje próbę określenia perspektyw związanych z rozwojem neobanków.

Bardzo interesujące badanie dotyczące cyfrowych banków, o kontrowersyjnym tytule „*I just don't like digital-only banks, and you should not use them either*”:

Traditional-bank customers' opposition to using digital-only banks przeprowadzili Nel i Boshoff (2021), którzy badali negatywne nastawienie klientów banków tradycyjnych do banków cyfrowych. Warto jednak podkreślić, że w artykule tym zagadnienie fintechowych banków jest rozpatrywane z odmienną, ale bardzo istotną perspektywą, gdyż autorzy koncentrują się na zjawisku oporu klientów wobec innowacji.

6.5. Podsumowanie

Digital-only banks, czyli banki cyfrowe, to instytucje FinTech powstałe po globalnym kryzysie lat 2007–2009, świadczące usługi bankowe w ramach pełnej licencji bankowej. Banki te nie posiadają filii, oddziałów ani placówek stacjonarnych, a usługi bankowe świadczą wyłącznie za pośrednictwem urządzeń mobilnych lub strony internetowej banku.

Istnieje wiele pojęć, jak i przedsiębiorstw, które są mylnie utożsamiane z bankami *digital-only*. W tym rozdziale starano się zaprezentować występujące różnice pojęciowe, tworząc słowniczek definicji wraz z przykładami odpowiednich instytucji. Przeprowadzono też analizę SWOT bankowości cyfrowej. Analiza wykazała, że instytucje te mają wiele mocnych stron oraz szans, które powinny umiejętnie wykorzystywać. Zauważono jednak, że opór społeczeństwa, strach przed innowacjami czy też przywiązanie do tradycyjnej bankowości mogą stanowić bariery stojące na drodze do sukcesu banków cyfrowych. Jednocześnie wydaje się, że obecna sytuacja, z jaką przyszło się borykać wszystkim państwom, a więc pandemia koronawirusa, może się przyczynić do wzrostu zainteresowania cyfrowymi bankami. W czasie pandemii koronawirusa konsumenci jeszcze bardziej bowiem zmieniają swoje zachowania, skłaniając się ku nowoczesnym, internetowym rozwiązaniom (Izba Gospodarki Elektronicznej, 2020). Kolejne restrykcje ograniczające lub uniemożliwiające wychodzenie z domów, konieczność zachowania dystansu społecznego oraz obawy przed zarażeniem się spowodowały, że rewolucja cyfrowa przyspieszyła, stając się rozwiązaniem wielu problemów i umożliwiając normalne funkcjonowanie w wielu dziedzinach życia gospodarczego. Pandemia koronawirusa jest więc niewątpliwie akceleratorem rewolucji cyfrowej i rewolucji w bankowości. Jednakże jej długofalowy wpływ na rozwój bankowości cyfrowej, podobnie jak i innych czynników o charakterze ekonomicznym, prawnym czy społecznym, wymaga dalszych, pogłębionych analiz.

Bibliografia

- Arslanian, H. (2016). *How FinTech is shaping the future of banking*. TEDx Talks. Pobrane z <https://www.youtube.com/watch?v=pPkNtN8G7q8>
- Atom Bank. (b.d.). Pobrane z: <https://www.atombank.co.uk/>
- Balasubramnian, B. i Cyree, K. B. (2014). Has market discipline on banks improved after the Dodd–Frank Act?. *Journal of Banking & Finance*, 41, 155–166.
- Bank of England. (b.d.). *What is the Prudential Regulation Authority (PRA)?*. Pobrane z <https://www.bankofengland.co.uk/knowledgebank/what-is-the-prudential-regulation-authority-pra>
- Bloomberg Live. (2019). *Have challenger banks and fintech companies disrupted the traditional banking business model?*. Interview with Anne Boden, Taavet Hinrikus i Maximilian Tayenthal. Pobrane z https://www.youtube.com/watch?v=6hxy_DfHfXQ
- Bradford, T. (2020). *Neobanks: Banks by any other name?*. kCFED Payments System Research Briefing.
- Büchi, G., Fasolo, L., Cugno, M., Zerbetto, A. i Castagnoli, Z. (2019). *New banks in the 4th industrial revolution: A review and typology*. 22nd International Conference. Conference Proceedings. ISBN 9788890432798.
- Business Insider Intelligence. (2019). *The global neobanks report*. Pobrane z https://store.businessinsider.com/products/the-global-neobanks-report?IR=T&itm_source=businessinsider&itm_medium=content_marketing&itm_campaign=report_teaser&itm_content=bottom_bullets&itm_term=store_text_link-the-global-neobanks-report&vertical=banking
- Business Insider. (2020). *Europe's hot challenger banks Monzo, Starling Bank, and Revolut all posted ballooning losses for 2019, raising questions about their long-term viability*. Pobrane z <https://www.businessinsider.com/monzo-starling-bank-revolut-challenger-banking-fintech-startups-face-crunch-2020-8?IR=T>
- Business Insider. (2021). *Digital banking is booming due to Covid but remains unprofitable. Here's why fintech executives and investors believe 'rebundling' is key for fast growing challenger banks in 2021*. Pobrane z <https://www.businessinsider.com/challenger-banks-unbundling-profits-in-2021-2020-12?IR=T>
- Caicedo, D. (2019). *The types of digital banks and what they mean for business*. *Business com*. Pobrane z <https://www.business.com/articles/types-digital-banks/>
- Chartered Banker. (2019, Autumn). Business banking goes digital. *Chartered Banker. The Future of Banking*, 24–25.
- Choi, Y. (2020, October). Digital banks: lessons from Korea. *World Bank Group*, 2.
- Dermine, J. (2013). Bank regulations after the global financial crisis: good intentions and unintended evil. *European Financial Management*, 19(4), 658–674.
- Dillet, R. (2021). *Revolut applies for UK banking license*. Pobrane z <https://techcrunch.com/2021/01/11/revolut-applies-for-uk-banking-license/>
- Fantato, D. (2018). *Digital bank Monzo's losses more than quadruple*. Pobrane z <https://www.ftadviser.com/investments/2018/07/02/digital-bank-monzo-s-losses-more-than-quadruple/>

- Financial Times. (2020). *UK challenger banks: held to account*. Pobrane z <https://www.ft.com/challenger-banks?page=1>
- Forbes. (2020). *Journey to digital: banking in 2025*. Pobrane z <https://www.forbes.com/sites/kasiaborowska/2020/10/01/journey-to-digital-banking-in-2025/?sh=c2609891ef27>
- Garijo, M. i Ravindran, J. (2021). *Revolut is operating as a bank in 10 Central European countries, and hopes to do so across the continent*. Pobrane z <https://www.businessinsider.com/revolut-lithuania-brexite-license-deposit-transfer-split-cost-commission-withdraw-2021-3?IR=T>
- Ga-young, P. (2021). *Kakao Bank to target loan market for low credit borrowers*. The Korea Herald. Pobrane z <http://www.koreaherald.com/view.php?ud=20210202000876>
- Gnevko, S. (2020). UK challenger banks' market cools down in recession – Conditions and scenarios. *Journal of Accounting and Finance*, 20(4), 150–164.
- Hilotin, J. (2021). *Digital banking: Now, open an account – in just 4 minutes?*. Pobrane z <https://gulfnnews.com/special-reports/digital-banking-now-open-an-account--in-just-4-minutes-1.1618470127174>
- HTF Market Intelligence. (2018). *2020–2025 neo and challenger bank report on global and United States market, status and forecast, by players, types and applications*. Pobrane z <https://www.htfmarketreport.com/reports/1238948-2018-2025-neo-and-challenger-bank-report-on-global-and-united-states-market>
- Huang, E. (2021). *Shares of South Korea's Kakao Bank jump nearly 80% on the first day of trading*. CNBC. Pobrane z <https://www.cnbc.com/2021/08/06/ipo-shares-of-south-koreas-kakao-bank-surge-more-than-60percent-in-debut.html>
- Insider. (2015). *Britain just gave the green light to a bank with no branches and no website – just an app*. Pobrane z <https://www.businessinsider.com/atom-bank-gets-banking-licence-from-bank-of-england-to-launch-app-2015-6?IR=T>
- Izba Gospodarki Elektronicznej. (2020). *Raport. Płatności cyfrowe*. Pobrane z <https://eizba.pl/wp-content/uploads/2020/12/Raport-Platnosci-cyfrowe-2020-10.12.2020.pdf>
- Jenik, I. i Zetterli, P. (2020). *Digital banks. How can they deepen financial inclusion?*. CGAP.
- Kakao Bank. (b.d.). *About. Identity*. Pobrane z <https://www.kakaobank.com/Corp/About/Identity>
- KDIC. (b.d.). *Deposit insurance*. Pobrane z <https://www.kdic.or.kr/english/coverage.do>
- Kearney. (2020). *Challenger banks: how convenience, innovation, and trust will shape tomorrow's banking*. Pobrane z <https://www.pl.kearney.com/article/?a/how-convenience-innovation-and-trust-will-shape-tomorrows-banking>
- King, B. (2018). *Bank 4.0: Banking everywhere, never at a bank*. John Wiley & Sons.
- Lipton, A., Shrier, D. i Pentland, A. (2016). *Digital banking manifesto: The end of banks?*. MIT Connection Science the technology of Innovation.
- Lu, L. (2017). Financial technology and challenger banks in the UK: Gap fillers or real challengers?. *Journal of International Banking Law and Regulation*, 32(7), 273–282.
- Lumos business modelling. (2019). *Business model canvas – N26*. Pobrane z <http://lumos-business.com/business-model-canvas-n26/>
- MEDICI. (2020). *Neobanking: A global Deep Dive 2.0*. Pobrane z <https://gomedici.com/research-categories/neobanks-a-global-deep-dive-2-0>

- Money.pl. (2019). *Atom, Monzo, N26 – dowiedz się czym challenger banki kupiły serca milionów klientów*. Pobrane z <https://www.money.pl/gospodarka/atom-monzo-n26-dowiedz-sie-czym-challenger-banki-kupily-serca-milionow-klientow-6448130351916673a.html>
- N26. (b.d.). *About N26*. Pobrane z <https://n26.com/en-eu/about-n26>
- Nel, J. i Boshoff, C. (2021). “I just don’t like digital-only banks, and you should not use them either”: Traditional-bank customers’ opposition to using digital-only banks. *Journal of Retailing and Customer Services*, 59, 102368.
- Ok, S. H. i Hwang, K. T. (2017). A study on the development of the Korean Internet banks. *Journal of Digital Convergence*, 15(12), 111–126.
- Okeke, E. (2019). Consumer perception of UK challenger banks. *Bloomsbury Institute Working Paper Series*, 4(2/3), 20–30.
- Orăștean, R. (2018). Banking system – From traditional to innovative banks. W: R. Orăștean, C. Ogorean i S. C. Mărginean (Eds.), *Innovative business development – A global perspective*. (s. 267–276). Springer.
- Radziszewski, E. (2013). *Bank jako instytucja zaufania publicznego. Gwarancje prawne i instytucjonalne*. Warszawa: KNF.
- Santos, S. (2018). *Traditional and challenger banks in UK: comparison in terms of customer value. Dissertation*. Universidade Católica Portuguesa.
- Shaikh, A. A. i Karjaluoto, H. (2015). Mobile banking adoption: A literature review. *Teleomatics and Informatics*, 32(1), 129–142.
- Sibanda, W. i Ndiweni, E. (2020). Digital technology disruption on bank business models. *International Journal Business Performance Management*, 21(1/2), 184–213.
- Skinner, C. (2014). *Digital bank: Strategies to launch or become a digital bank*. Marshall Cavendish International Asia Pte Ltd.
- Statista Research Department. (2020). *Key figures for Atom bank Group UK 2019*. Pobrane z <https://www.statista.com/statistics/1112127/key-figures-for-atom-bank-united-kingdom/>
- Symcox, J. (2020). *Losses triple at digital bank Revolut*. Pobrane z <https://businesscloud.co.uk/losses-triple-at-digital-bank-revolut/>
- Tretina, K. (2021). *9 reasons why you still want a bank with branches*. Pobrane z <https://www.mybanktracker.com/money-tips/money/reasons-bank-with-branches-301081>
- Trivedi, J. (2019). Examining the customer experience of using banking chatbots and its impact on brand: The moderating role of perceived isk. *Journal of Internet Commerce*, 18, 1, 91–111.
- Vives, X. (2019). Digital disruption in banking. *Annual Review of Financial Economics*, 11, 243–272.