

Dorota Ślażyńska-Kluczek

Neobanki jako element cyfrowej transformacji finansów

Neobanks as an Element of Digital Finance Transformation

Wprowadzenie

Banki skutecznie wdrażają nowe technologie, które pozwalają na podniesienie efektywności ich działania. Stosowanie zaawansowanych technologii cyfrowych, takich jak aplikacje danych, chmury obliczeniowe, a także wykorzystanie mechanizmów sztucznej inteligencji, umożliwia dotarcie do większej liczby odbiorców oraz oferowanie im usług dopasowanych do potrzeb. Dodatkowo postępujący proces transformacji cyfrowej wymusza dostosowywanie się do oczekiwań klientów. Coraz więcej użytkowników banków wykorzystuje telefony komórkowe i inne urządzenia mobilne do realizacji transakcji płatniczych. Wyzwaniem współczesnej bankowości jest zaproponowanie użytkownikom niezawodnych, bezpiecznych rozwiązań umożliwiających korzystanie z usług w formie mobilnej. Banki usprawniają procesy IT, budują nowoczesne aplikacje, mające ułatwić klientom dostęp do bankowości internetowej, w tym mobilnej. Jedną z odpowiedzi na wyzwania stawiane współczesnym podmiotom oferującym usługi finansowe są tzw. neobanki.

Podmioty te wyróżnia szczególne podejście do klientów poprzez zastosowanie nowoczesnych technologii. Dodatkowo ich koszty funkcjonowania mogą być znacząco niższe od banków tradycyjnych. Dzięki obsłudze klienta w formie zdalnej są one atrakcyjne zwłaszcza dla młodych ludzi, obeznanych w technologii.

Celem opracowania jest przeprowadzenie przeglądu formy usług oferowanych przez neobanki, a także dokonanie charakterystyki tych jednostek. Postawiono

hipotezę, że w związku ze wzrostem zainteresowania nowymi technologiami i zwiększającą się obsługą produktów bankowych w formie zdalnej, neobanki mają potencjał wzrostu.

Badanie przeprowadzono za pomocą analizy literatury przedmiotu, a także szczegółowych analiz raportów dotyczących rynku płatności mobilnych oraz raportów o sytuacji neobanków na świecie. Ponadto część badawcza zawiera także analizę oczekiwań klientów neobanków, a także studia przypadku banków działających na polskim rynku. Informacje zostały pozyskane z danych oficjalnie podawanych przez badane podmioty.

1. Transformacja cyfrowa systemu finansów

Transformacja cyfrowa to zmiana organizacyjna obejmująca obszary zarządzania jednostką oraz technologię. W obszarze technologicznym przyjmuje się, że polega na integracji cyfrowej technologii ze wszystkimi obszarami jednostki, zatem jest holistycznym podejściem do przekształcenia organizacji z prostych działań digitalizacyjnych na zmiany kulturowe, zarządcze, proceduralne i rozwojowe całej organizacji (Mergel, Edelmann, Haug, 2019).

Przyjmuje się, że termin „cyfryzacja” w szerszym kontekście, tj. jako zmiany w otoczeniu zewnętrznym, które wynikają ze wzrostu stosowania technologii cyfrowych, został użyty przez Roberta Wachala w 1971 r. W eseju tego badacza po raz pierwszy użyto pojęcia „cyfryzacja społeczeństwa” (Wachal, 1971). Z kolei *The Oxford Handbook of the Digital Economy* definiuje cyfryzację jako adaptację i wzrost wykorzystywania technologii cyfrowych lub komputerowych (Peitz, Waldfogel, 2012). Inna definicja przyjmuje, że cyfrowa transformacja stanowi unikalne połączenie danych, zaawansowanej analityki i innowacji (Gudergan, Mugge, 2017).

David L. Rogers wskazuje na pięć determinant transformacji. Są nimi: klienci, konkurencja, dane, innowacje, wartości (Rogers, 2016). Można zatem postawić tezę, że transformacja cyfrowa w bankowości jest wymuszana m.in. przez klientów banków i to właśnie użytkownicy systemów płatności są jednym z katalizatorów cyfryzacji. Jej prawdziwości dowodzi badanie przeprowadzone przez McKinsey (Boudet, Gregg, Wong, Schuler, 2017). Wykazało ono, że klienci oczekują od banków m.in. dopasowanych rekomendacji produktów i usług, o których by nie pomyśleli, a bank za pomocą inteligentnych algorytmów powinien rekomendować produkty komplementarne, a nie takie, które klient już nabył. Ponadto chcieliby otrzymywać przypomnienia o rzeczach, które można łatwo przeoczyć, np. o płat-

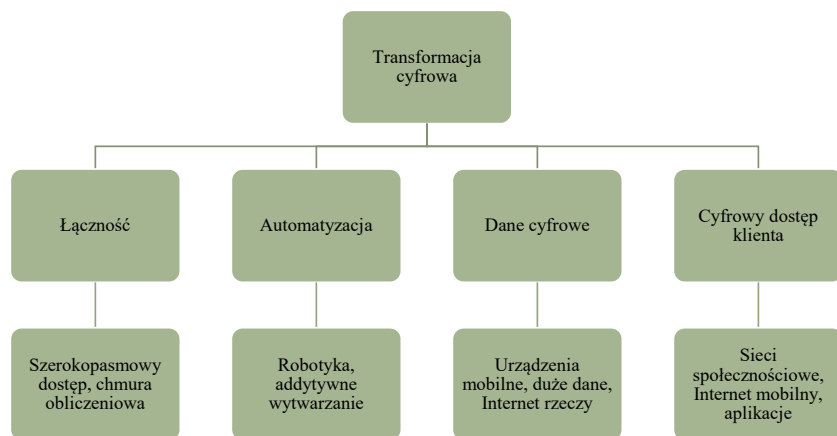
nościach cyklicznych. Komunikacja z użytkownikiem powinna być skrojona ściśle pod jego potrzeby. Dobrze odbierane są także tzw. płatności niewidoczne (jak w przypadku płacenia za przejazd Uberem) – klient używający odpowiedniej aplikacji nie musi pamiętać o płaceniu za usługę, gdyż realizuje się ona niejako bez jego udziału po wykonaniu usługi przejazdu (Włoch, Śledziwska, 2018).

Cyfryzacja wpływa na trzy obszary organizacji (Westerman, Calmédjane, Bonnet, Ferraris, McAfee, 2011):

- doświadczenie klientów – ważne jest zatem zrozumienie ich potrzeb, wprowadzenie kilku kanałów komunikacji z klientem, ułatwienie obsługi w odniesieniu do proponowanych dóbr i usług;
- procesy organizacyjne – procesy, które zachodzą wewnątrz jednostki, zasoby kadrowe i ich organizacja, mechanizmy monitorowania wydajności, atmosfera pracy;
- model działania organizacji – jakie usługi i produkty są dostarczane na rynek, możliwości ekspansji.

Wyróżnia się także cztery główne czynniki napędzające transformację cyfrową. Czynniki te wraz z technologiami je wspierającymi zostały przedstawione na rysunku poniżej.

Rysunek. Czynniki napędzające transformację cyfrową



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Roland Berger Strategy Consultants / Bundesverband der Deutschen Industrie, 2015.

Można zaobserwować rosnącą akceptację technologii cyfrowych – klienci są coraz bardziej skłonni do korzystania z oferty *online banking*. Obserwuje się także zwiększenie różnorodności ofert cyfrowych, czego dowodem jest rozwój

pośrednictwa kredytowego poprzez platformy internetowe, zakup usług bankowych za pomocą aplikacji mobilnych.

Dodatkowo pandemia COVID-19 zmieniła obyczaje płatnicze i sprawiła, że handel elektroniczny wzrósł. Raport Santander Consumer Bank potwierdza, że klienci stają się coraz bardziej mobilni (aleBank, 2021). Ponad 40% Polaków deklaruje, że korzysta ze smartfonów, płacąc za zakupy. Cykliczne raporty Związku Banków Polskich również pokazują rosnący trend korzystania z bankowości internetowej i mobilnej. Na koniec IV kwartału 2021 r. liczba rachunków klientów indywidualnych, które mogły być obsługiwane poprzez bankowość elektroniczną wyniosła ponad 39 mln (na koniec 2020 r. było to 38 mln). Znaczący wzrost osiągnęła natomiast liczba aktywnych klientów bankowych aplikacji mobilnych, tj. 4% względem poprzedniego kwartału i wyniosła 16 mln (na koniec 2020 r. było to nieco ponad 14 mln). Liczba klientów małych i średnich przedsiębiorstw, którzy posiadali rachunki bankowe z dostępem do bankowości elektronicznej wyniosła 3,2 mln (na koniec 2020 r. było to 2 mln) (Związek Banków Polskich, 2021). Raport przedstawia także dane dotyczące klientów indywidualnych tzw. *mobile only* – czyli takich, którzy logują się do banku przynajmniej raz w miesiącu za pośrednictwem aplikacji mobilnej, przy jednoczesnym braku logowania do bankowości elektronicznej. Takich klientów na koniec 2021 r. było 10 mln, podczas gdy rok wcześniej – 7,45 mln.

Konsekwencją cyfryzacji i wykorzystania nowoczesnych technologii, w tym sztucznej inteligencji, jest także zmniejszanie liczby pracowników banków oraz likwidacja placówek. W tabeli 1 przedstawiono zmiany w zakresie liczby pracowników 10 banków w Polsce zatrudniających największą liczbę pracowników, porównując stan końca 2020 r. z końcem 2021 r., natomiast w tabeli 2 – dane w odniesieniu do liczby placówek 10 banków posiadających najwięcej placówek w tym okresie.

Tabela 1. Zmiana liczby pracowników wybranych banków

Nazwa banku	Liczba pracowników na koniec 2021 r.	Liczba pracowników na koniec 2020 r.	Zmiana
PKO BP	21 700	21 900	-200
Bank Pekao	12 661	12 692	-31
Santander Bank Polska	9 281	10 170	-889
BNP Paribas	8 504	8 845	-341
ING Bank Śląski	8 211	8 013	198
Alior Bank	6 749	7 180	-431
Bank Millennium	6 598	7 164	-566
mBank	6 075	6 034	41
Credit Agricole	4 140	4 408	-268

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Boczoń, 2022.

W większości banków liczba pracowników uległa zmniejszeniu. Jedynie dwa banki – ING Bank Polski oraz mBank zwiększyły w ciągu roku liczbę zatrudnionych. Największy spadek w liczbie pracowników można zaobserwować w Santander Bank Polska – blisko 900 osób oraz Bank Millenium – ponad 500 osób.

Tabela 2. Liczba placówek operacyjnych wybranych banków działających w Polsce

Nazwa banku	Liczba placówek na koniec 2021 r.	Liczba placówek na koniec 2020 r.	Zmiana
PKO BP	975	1 004	-29
Bank Pekao	563	653	-90
Bank Millenium	440	477	-37
BNP Paribas	412	442	-30
Santander Bank Polska	396	468	-72
Credit Agricole	285	321	-36
ING Bank Śląski	257	290	-33
Alior Bank	193	200	-7
mBank	133	139	-6

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Boczoń, 2022.

Cyfryzacja przyczynia się do redukcji liczby placówek bankowych. Jeśli chodzi o ich liczbę, to w każdym z analizowanych banków się zmniejszyła. Największe spadki wystąpiły w bankach: Bank Pekao – 90 oraz Santander Bank Polska – 72. Dodatkowo pandemia COVID-19 przyspieszyła ten trend.

W obliczu postępującej cyfryzacji tradycyjne banki napotykają ogromne wyzwanie, by dostosować się do zmieniających się warunków. Należy sprostać konkurencji i wykorzystać korzyści wynikające z cyfrowego postępu technicznego. Placówki bankowe stopniowo przestają być miejscami chętnie odwiedzanymi przez klientów. Klient szuka możliwości kontaktu z bankiem w odpowiadających mu godzinach, będąc w dowolnym miejscu na świecie. Dodatkowo cyfryzacja spowodowała pojawienie się nowych graczy w obszarze płatności. Na rynku obserwujemy rozwój sektora FinTech, którego podmioty z powodzeniem mogą konkurować z bankami w obszarze płatności za dobra i usługi.

W związku z powyższym jednym z zaobserwowanych trendów w obszarze bankowości jest powstawanie tzw. neobanków, które do swojej działalności nie potrzebują fizycznych placówek, a także mogą ograniczyć liczbę pracowników w związku z wykorzystywaniem w komunikacji z klientem nowoczesnych technologii.

2. Neobanki – charakterystyka zjawiska

Neobanki bywają zaliczane do kategorii finansów alternatywnych. Agnieszka Alińska (2019) finanse alternatywne definiuje jako sektor obejmujący ogół instytucji, produktów, a także usług i technologii, które związane są z dostarczaniem usług finansowych poza tradycyjnym systemem finansowym, a jednym z trzech elementów tej kategorii są neobanki (pozostałe elementy to niebankowe instytucje pośrednictwa kredytowego oraz fin-techy), czyli banki cyfrowe, które działają w głównej mierze poprzez platformy cyfrowe. Banki te działają w modelu bankowości internetowej i są zorientowane na klienta (Szyszko, 2021). Niektórzy badacze twierdzą, że neobanki to podmioty, które nie posiadają własnej licencji bankowej, a korzystają z licencji partnerów biznesowych (Grindstad, 2018). Zdaniem innych badaczy jednostki te można nazywać także *challenger* bankami (Stegmeier, Daniels, 2021). Jednakże w literaturze przedmiotu spotyka się także pogląd, że banki działające w formie cyfrowej, które nie posiadają licencji bankowej na pełną działalność, nazywane są neobankami, natomiast te, które licencję posiadają, określane są mianem *challenger* banków (Choi, Santhanam, Wray, Shubhankar, Vandensteen, 2020). Powyższe dowodzi, że pojęcie „neobank” może mieć różne oblicza. Wprowadzenie dodatkowej podkategorii, tj. *challenger* banków, może prowadzić do zwiększenia stopnia skomplikowania zjawiska, ale z drugiej strony umożliwia podział na podmioty, które, świadcząc określone usługi finansowe, mają licencję bankową i te, które nie mają takiej licencji. Wydaje się zasadne, by klienci omawianych instytucji byli świadomi faktu posiadania licencji bankowej przez jednostki świadczące usługi na ich rzecz.

Neobanki określane są także mianem banków bezpośrednich, całkowicie cyfrowych, które docierają do klienta jedynie w formie zdalnej – za pomocą mobilnych aplikacji i poprzez platformy internetowe (Brockhurst, 2019). Uznawane są za podmioty, które mogą być konkurencją dla banków prowadzących działalność w formie tradycyjnej. Są jednostkami, które nie mają lokalizacji w formie fizycznej, a działają jedynie poprzez innowacyjne technologie (Hopkinson, Klarova, 2019). Interakcja pomiędzy klientem a takim podmiotem jest możliwa jedynie poprzez aplikacje internetowe – w formie mobilnej lub aplikacji desktopowych. Można wyróżnić trzy zasadnicze modele funkcjonowania tych banków:

- model pełnej działalności (ang. *Full-stack*) – jest to model, w którym neobank ma własną licencję na działalność bankową; nie ma potrzeby współpracy w tym zakresie z tradycyjnym bankiem (Finnovate Research, 2018);
- model reprezentacji (ang. *Front end*) – w tym modelu neobank nie posiada własnej licencji bankowej; w celu oferowania usług potrzebuje współpracy z bankiem tradycyjnym (Choi i in., 2020); obowiązki w zakresie wymogów

- regulacyjnych, procedur zgodności spoczywają na banku pierwotnym – dostawcy licencji, podczas gdy neobank dostarcza rozwiązań technologicznych;
- model hybrydowy – neobank posiada licencję na określone usługi finansowe, natomiast oferuje także inne usługi w związku ze współpracą z bankiem tradycyjnym, który posiada odpowiednie licencje.

W tabeli 3 przedstawiono usługi oferowane przez banki działające w formie cyfrowej.

Tabela 3. Usługi oferowane przez banki działające w formie cyfrowej

Stopień skomplikowania usługi	Usługa o charakterze finansowym	Usługi niefinansowe, niepodlegające regulacjom, inne niż tradycyjne
Niski	podstawowe: przyjmowanie depozytów, wydawanie kart płatniczych dla konsumentów	usługi budżetowania, dokonywanie kategoryzacji wydatków, podstawowe planowanie finansowe
Średni	transakcje dla konsumentów oraz sektora małych i średnich przedsiębiorstw, wymiana walut, transakcje walutowe, oferowanie usług ubezpieczenia	usługi <i>concierge</i> , usługi w zakresie podróży
Wysoki	transakcje dla konsumentów oraz dla dużych firm, obsługa transakcji giełdowych, udzielanie akredytyw dla przedsiębiorstw	usługi <i>crowdfunding</i> , obrót kryptoaktywami, obsługiwane opcje binarynych, kontraktów na różnice kursowe (CFD)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Alliance for Financial Inclusion, 2021.

Banki działające w formie cyfrowej, zatem także neobanki, oferują klientom szerokie spektrum usług – od tradycyjnych, podstawowych, po transakcje o wyższym stopniu ryzyka jak *crowdfunding* czy też obrót kryptoaktywami. Zatem banki te wchodzą w obszary rynku finansowego, które nie są jeszcze w pełni uregulowane.

Podstawowe korzyści prowadzenia działalności przez neobanki, w porównaniu do banków tradycyjnych, to wygoda dla klienta, uproszczone procesy decyzyjne, platformy komunikacji stawiające klienta na pierwszym miejscu (Weweg, Lee, Thomsett, 2020), wysoka efektywność, niska kosztochłonność, powszechność w używaniu API (oprogramowania pozwalającego na używanie danych klientów banków przez podmioty trzecie dla celów świadczenia usług płatniczych). Dzięki temu podmioty te mogą oferować usługi taniej. Część z jednostek rezygnuje z opłat za poszczególne usługi i produkty, wprowadzając tzw. opłaty za subskrypcję – klienci nie ponoszą kosztów za poszczególne produkty czy opłaty, jak ma to miejsce w tradycyjnych bankach, np. za posiadanie karty kredytowej, ubezpieczenie produktu, wykonywanie przelewów ponad limit kwotowy czy ilościowy, a jedynie uiszczają określoną z góry opłatę w cyklu miesięcznym. Powyższy model płatności za usługi – model członkowski – nie był dotychczas spotykany w bankowości. W tradycyjnej bankowości bank maksymalizował zyski poprzez pobieranie opłat

od określonych czynności dokonywanych na rzecz klienta lub też uzależniał brak opłat od spełnienia przez klienta pewnych warunków (np. progi ilościowe lub wartościowe w przypadku opłaty za wydane karty płatnicze).

Jednakże neobanki muszą mierzyć się także z wyzwaniem rynku. Do podstawowych z nich można zaliczyć:

- wzrastająca konkurencja – powstające kolejne banki na platformach cyfrowych muszą sprostać wyzwaniom konkurencji; dodatkowo banki działające dotychczas w formie tradycyjnej reorganizują swoje procesy, by podążać za technologicznymi wyzwaniami rynku;
- okres działalności wymuszający modernizację – banki, które zaczęły działać kilka lat temu (zwłaszcza te, założone powyżej pięciu lat wstecz) stopniowo osiągają progi rentowności, a przyrost nowych klientów nie jest tak znaczny jak na początku działalności, dodatkowo klienci mogą rotować, przenosić się do konkurencji; zatem banki takie muszą myśleć o modernizacji i utrzymaniu istniejącej bazy odbiorców usług;
- działalność na rynkach zagranicznych – plany ekspansji banków na inne państwa stają się coraz trudniejsze z racji pojawiania się rodzimych banków w tych krajach, a także stale zmieniających się regulacji ostrożnościowych;
- wpływ COVID-19 – z jednej strony pandemia przyczyniła się do wzrostu użycia bankowości mobilnej, częstszego korzystania z banków cyfrowych z pominięciem wizyt w tradycyjnych placówkach, jednakże z drugiej strony zwiększyła się liczba kredytów nieobsługiwanych, zagrożonych, wiele przedsiębiorstw musiało zamknąć swoją działalność, dochody części społeczeństwa obniżyły się, a to z kolei może przekładać się na brak możliwości obsługi oferowanych przez neobanki produktów.

Należy mieć także na względzie, że w Polsce katalog usług finansowych, które mogą świadczyć banki, jest określony w ustawie z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Prawo bankowe (Ustawa, 1997; dalej: u.p.b.). W tym akcie prawnym wskazano na kategorie usług, które są czynnościami bankowymi. Określa je art. 5 ust. 1 u.p.b. i są to:

- przyjmowanie wkładów pieniężnych płatnych na żądanie lub z nadejściem oznaczonego terminu oraz prowadzenie rachunków tych wkładów,
- prowadzenie innych rachunków bankowych,
- udzielanie kredytów,
- udzielanie i potwierdzanie gwarancji bankowych oraz otwieranie i potwierdzanie akredytyw,
- emitowanie bankowych papierów wartościowych,
- przeprowadzanie bankowych rozliczeń pieniężnych,

- wykonywanie innych czynności przewidzianych wyłącznie dla banku w odrębnych ustawach.

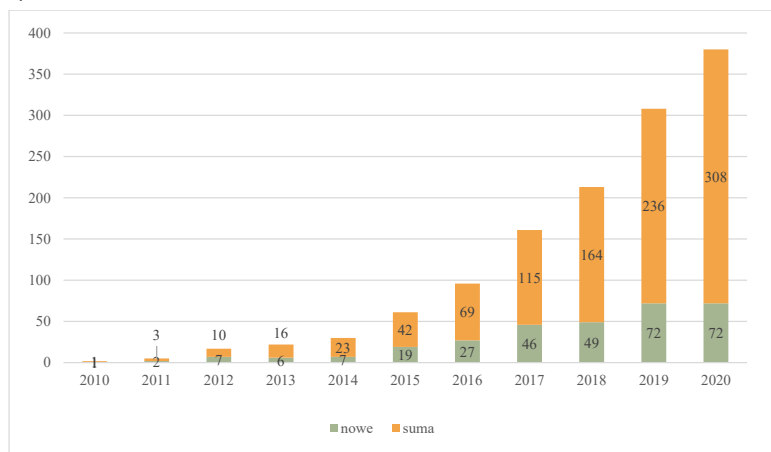
Usługi te są zastrzeżone jedynie dla podmiotów będących bankami lub SKOK. Zatem neobank, który nie otrzyma licencji bankowej, nie może świadczyć żadnej z czynności określonej w przytoczonym powyżej katalogu.

Zezwolenie na utworzenie banku wydaje, stosownie do art. 34 u.p.b., Komisja Nadzoru Finansowego. Bank może rozpocząć działalność dopiero po uzyskaniu zezwolenia Komisji. Kolejną istotną kwestią jest to, że jedynie środki finansowe klientów podmiotu, który otrzymał takie zezwolenie, są objęte gwarancją depozytów do wartości 100 tys. euro. Należy mieć na uwadze, że klienci neobanków nieposiadających zezwolenia nie będą objęci taką gwarancją. Jest to istotna słabość analizowanych podmiotów.

3. Neobanki – funkcjonowanie na rynku

Najbardziej dynamiczny wzrost liczby neobanków był obserwowany na przestrzeni lat 2018–2020. Wówczas to ich liczba na świecie wzrosła dwukrotnie – z 164 do 308 (Stegmeier, Daniels, 2021). Liczbę neobanków w latach 2010–2020 przedstawiono na wykresie 1. Blisko połowa z nich ma siedziby lub świadczy usługi w Europie.

Wykres 1. Liczba neobanków w latach 2010–2020



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Stegmeier, Daniels, 2021.

Na przestrzeni dziesięciu lat liczba neobanków wzrosła gwałtownie. W 2010 r. ustanowiono pierwszy taki bank, podczas gdy na koniec 2020 r. było ich ponad 300.

Najwięcej z nich – 37 ustanowiono w Wielkiej Brytanii. Natomiast 47 z wszystkich neobanków świadczy usługi w kilku krajach, współpracując z Revolut Ltd lub Wise (w Europie – Oddział Wise Europe SA). Revolut Ltd jest instytucją pieniądza elektronicznego utworzoną w Wielkiej Brytanii na podstawie licencji udzielonej przez właściwy organ nadzoru – Financial Conduct Authority i upoważniającej do prowadzenia działalności w zakresie wydawania pieniądza elektronicznego oraz świadczenia usług płatniczych, w tym prowadzenia rachunków płatniczych i wykonywania transakcji płatniczych. W ramach unijnej swobody świadczenia usług i na zasadzie tzw. jednego paszportu europejskiego, Revolut Ltd jest uprawniony do prowadzenia działalności na terytorium innych państw członkowskich Unii Europejskiej. Oddział Wise Europe SA jest instytucją płatniczą autoryzowaną przez Narodowy Bank Belgii i zarejestrowaną w Belgii, zatem prowadzi swoje usługi, podobnie jak Revolut Ltd, na zasadzie tzw. jednego paszportu europejskiego.

W 2021 r. w jednym z badań dokonano przeglądu państw pod kątem aktywności neobanków. Czynniki, które były brane pod uwagę, to (Stegmeier, Daniels, 2021):

- poziom aktywności neobanków;
- gotowość klientów do korzystania z banków cyfrowych;
- stopień penetracji rynku.

W wyniku obserwacji powyższych zmiennych ustalono ranking państw, w których neobanki prowadzą działalność. Na pierwszym miejscu uplasowała się Wielka Brytania, następnie Korea Południowa, Szwecja, Francja i Brazylia.

W tabeli 4 zaprezentowano 10 neobanków o największym kapitale założycielskim, wskazując także rok powstania banku i państwo pochodzenia. Można zauważyć, że w zestawieniu dominują podmioty pochodzące z Wielkiej Brytanii.

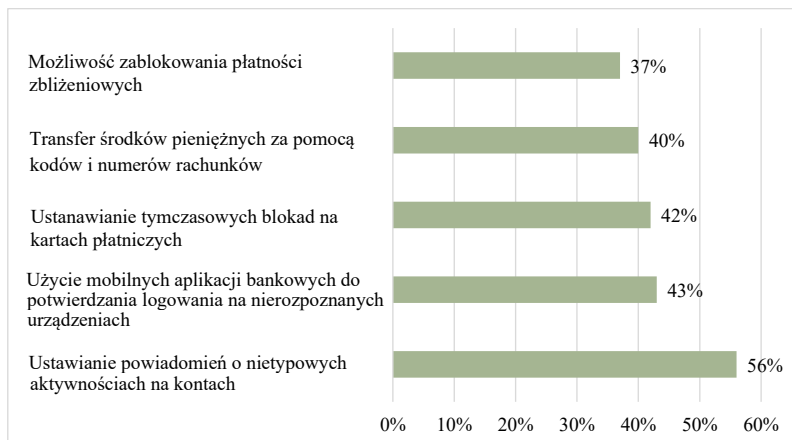
Tabela 4. Neobanki o największym kapitale założycielskim

Nazwa	Rok powstania	Kapitał założycielski	Państwo
OakNorth Bank	2015	1 mld dolarów	Wielka Brytania
N26	2013	515 mln dolarów	Niemcy
Nubank	2013	420 mln dolarów	Brazylia
Revolut Ltd	2015	361 mln dolarów	Wielka Brytania
Chime Financial Inc.	2012	300 mln dolarów	Stany Zjednoczone
Monzo	2015	277 mln dolarów	Wielka Brytania
Starling Bank	2014	180 mln dolarów	Wielka Brytania
Varo Bank	2015	142 mln dolarów	Stany Zjednoczone
Solarisbank	2016	98 mln dolarów	Niemcy
Masthaven Bank	2014	78 mln dolarów	Wielka Brytania

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Shettar, 2020.

W państwie, w którym neobanki działają najbardziej aktywnie, tj. w Wielkiej Brytanii, przeprowadzono badania wśród klientów, poszukując informacji, z których usług neobanku skorzystaliby najchętniej. Badanie przeprowadzono w 2021 r. na próbie 1134 obywateli, którzy korzystali z bankowości mobilnej. Wyniki zaprezentowano na wykresie 2.

Wykres 2. Oczekiwania klientów bankowości mobilnej wobec neobanków

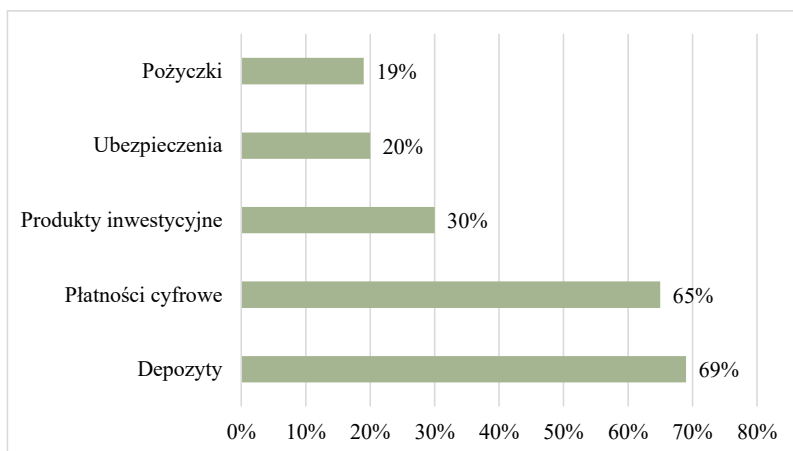


Źródło: opracowanie własne na podstawie: Brown, Nonninger, Tattersall, 2021.

Na wykresie wskazano na pięć najważniejszych, zdaniem klientów, rozwiązań, które neobanki powinny oferować. Uwagę zwraca troska o bezpieczeństwo transakcji – trzy z powyższych usług dotyczą zabezpieczania się przed nietypowymi transakcjami, ustanawiania blokad na kartach czy też blokady płatności zbliżeniowych. Natomiast druga grupa usług to ułatwienia w korzystaniu z posiadanego rachunku, np. podczas transferów z urzędzeń innych niż zapisane czy też przelewów środków pieniężnych.

Firma konsultingowa EY przeprowadziła w 2021 r. badanie konsumentów pod kątem korzystania przez nich z usług neobanków (EY, 2021). Badanie zostało przeprowadzone pomiędzy majem i sierpniem 2021 r. na grupie 12 000 osób z 14 krajów: Stanów Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii, Francji, Niemiec, Chin, Hongkongu, Singapuru, Australii, Brazylii, Meksyku, Wietnamu, Indonezji, Malezji oraz Nowej Zelandii. Otrzymane wyniki wskazują, że z usług neobanków korzysta 27% konsumentów, a dla 20% osób w wieku 25–34 lata jest to podstawowa instytucja finansowa. Badanie ujawniło usługi i produkty najchętniej używane przez klientów, dla których neobanki stanowią podstawową instytucję finansową. Wyniki zaprezentowano na wykresie 3.

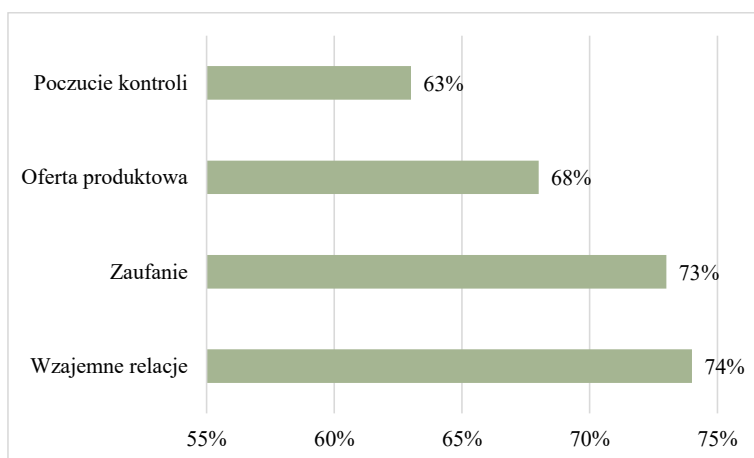
Wykres 3. Produkty używane przez konsumentów, którzy wybrali neobanki jako podstawową instytucję finansową



Źródło: opracowanie własne na podstawie: EY, 2021.

Dzięki szybkości w obsłudze produktów depozytowych oraz łatwości wykonania płatności cyfrowych to właśnie te usługi są najchętniej wybierane w neobankach – ponad 60% klientów neobanków uznaje je za najważniejsze. Zapytano również, czym kierują się konsumenci przy wyborze instytucji finansowej. Wyniki przedstawiono na wykresie 4.

Wykres 4. Czynniki decydujące o wyborze danej instytucji finansowej



Źródło: opracowanie własne na podstawie: EY, 2021.

Wykres obrazuje, że nawet najlepsza oferta produktowa nie jest w stanie konkurować z podmiotem, z którym klient nawiązał relacje oraz zaufaniem do danej instytucji.

W Polsce neobanki również prowadzą działalność. W tabeli 5 przedstawiono podstawową charakterystykę wybranych neobanków, które oferują usługi w Polsce.

Tabela 5. Charakterystyka wybranych neobanków działających w Polsce

Nazwa neobanku	Opis działalności
neoBANK	Jest to nazwa handlowa Wielkopolskiego Banku Spółdzielczego, który na rynku usług finansowych działa od 1961 r., jednak wówczas pod nazwą Bank Spółdzielczy w Łubowie; z wykorzystaniem nazwy neoBANK Wielkopolski Bank Spółdzielczy oferuje i promuje produkty i usługi bankowe. Działa na całym obszarze Polski, jest podmiotem posiadającym zezwolenie na prowadzenie działalności bankowej w Polsce, a zgromadzone na kontach depozyty podlegają gwarancji zwrotu do wysokości 100 tys. euro
ZEN	Jednostka ma siedzibę w Polsce, posiada licencję pieniądza elektronicznego wydaną przez bank centralny Litwy; w 2021 r. wprowadził konta z polskimi numerami IBAN, dzięki czemu konta zakładane w Polsce traktowane są jak krajowe i nie generują dodatkowych kosztów oraz są realizowane najpóźniej kolejnego dnia roboczego. Dzięki polskiemu IBAN możliwe jest także przysyłanie wynagrodzenia na konta w ZEN. Nie posiada zezwolenia na prowadzenie działalności bankowej w Polsce, zgromadzone na kontach depozyty nie są gwarantowane
Revolut Bank UAB	Powstał w Wielkiej Brytanii w 2015 r. Proponuje usługi transferu środków pieniężnych oraz płatności w różnych walutach, w tym w kryptowalutach bez opłat za korzystanie z kart płatniczych czy aplikacji mobilnych. W połowie 2020 r. miał milion klientów w Polsce. Jego zamierzeniem jest rozszerzanie produktów depozytowych, oferty pożyczek konsumenckich oraz rozwój platformy do bezprowizyjnego inwestowania w akcje. Dąży do statusu najbardziej popularnej aplikacji bankowej w Polsce, umożliwiając zaciągnięcie pożyczki w ciągu kwadransa. Posiada europejską licencję bankową wydaną przez Bank Litwy, pod nadzór którego podlega. Depozyty podlegają gwarancji zwrotu do wysokości 100 tys. euro
Aion Bank	Założony w Belgii w 2020 r. przez byłego prezesa Alior Banku – Wojciecha Sobierają, należy do funduszu <i>private equity</i> – Warburg Pincus; posiada europejską licencję bankową wydaną przez nadzór belgijski, depozyty podlegają gwarancji zwrotu do wysokości 100 tys. euro. W Polsce działa od drugiej połowy 2021 r.; świadczy konsumenckie usługi bankowe za pośrednictwem aplikacji, koncentrując się na produktach oszczędnościowo-inwestycyjnych. Ponadto zgodnie nową strategią rozwija rozwiązania <i>Banking-as-Service</i> – tzw. bankowość w tle, polegająca na tym, że bank dostarcza innej firmie produkty finansowe, np. konta czy karty za pomocą API. Dzięki temu ta firma może oferować własnym klientom usługi bankowe bez wytwarzania tych rozwiązań we własnym zakresie

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji pozyskanych z Internetu.

Rynek polski podąża za tendencjami światowymi w wykorzystaniu nowych technologii i rozwiązań polegających na dostępie do usług bankowych bez fizycznych placówek i fizycznego kontaktu z klientem. W sferę bankowości wchodzi dobrze znane na rynku polskim, funkcjonujące od paru lat instytucje finansowe, takie jak Revolut. Początkowo działał on jako instytucja pieniądza elektronicznego, zdobył zaufanie klientów, nawiązał biznesowe relacje. Następnym krokiem było założenie banku, natomiast od 1 lipca 2022 r. jednostka działa jedynie jako bank. Revolut przenosi rachunki swoich klientów z Revolut Payments UAB do Revolut Bank UAB. Oczekuje się, że 13 mln klientów będzie podlegało tej procedurze. W Polsce pojawiają się też nowi gracze, którzy czerpią z doświadczeń bankowych, np. Aion Bank, który jest bankiem obsługiwanym tylko i wyłącznie za pomocą aplikacji internetowych.

Zakończenie

Bankowość, tak jak i inne sektory gospodarki, znajduje się w czasie dynamicznych zmian technologicznych. Transformacja polega przede wszystkim na procesie cyfryzacji, a także na pojawianiu się nowych podmiotów na rynku oferujących usługi finansowe. Klienci skłaniają się do rozwiązań sprawnych operacyjnie, wygodnych w obsłudze, do których dostęp jest praktycznie nieograniczony, a kontakt z usługodawcą możliwy niezależnie od miejsca aktualnego przebywania.

Siłą napędową rozwoju banków cyfrowych są klienci. Ich zmieniające się preferencje, a także rozwój nowych technologii muszą znaleźć odzwierciedlenie w ofercie usług finansowych, jak i niefinansowych. Przeprowadzone analizy pokazały, że sektor bankowości zmienia się dynamicznie. Powstają nowe podmioty – neobanki, które działają w oparciu o posiadane licencje własne lub są częścią innych banków. W Polsce przykładem tego ostatniego jest neoBANK, który jest nazwą handlową Wielkopolskiego Banku Spółdzielczego i jest jego jednym z kanałów dystrybucji.

Liczba neobanków na świecie rośnie dynamicznie. Podmioty branży FinTech ubiegają się o odpowiednie licencje i stają się neobankami – przykładem jest Revolut. Podmiot ten ma ugruntowaną pozycję na rynku usług finansowych i jest rozpoznawany przez klientów. Natomiast badania przeprowadzone przez EY wykazały, że kluczowe z punktu widzenia klienta dla nawiązania relacji z nowym podmiotem są relacje osobiste i zaufanie. Można się zatem spodziewać, że część działających od wielu lat podmiotów FinTech będzie chciało podążać podobną drogą do Revolut.

W związku z silnym oddziaływaniem nowych technologii na sektor finansowy będzie on podlegał dalszej transformacji cyfrowej. Zmienia się rola banków tradycyjnych, a także ich model biznesowy i operacyjny. Neobanki stanowią uzupełnienie aktywności bankowej, podnosząc jakość oferowanych usług, a także zwiększając efektywność przeprowadzanych operacji.

Bibliografia

Akty prawne

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Prawo bankowe, tekst jedn.: Dz. U. z 2021 r. poz. 2439 z późn. zm.

Literatura

- aleBank. (2021). *Prawie 41 proc. Polaków najczęściej robi e-zakupy za pośrednictwem smartfona; badanie Santander Consumer Bank*. Pobrano z <https://alebank.pl/prawie-41-proc-polakow-najczesciej-robi-e-zakupy-za-posrednictwem-smartfona-badanie-santander-consumer-bank/?id=392252&catid=33333&cat2id=361> (11.04.2022).
- Alińska, A. (2019). *Alternatywne finanse*. Warszawa: CeDeWu.
- Alliance for Financial Inclusion. (2021). *Policy Framework on the Regulation, Licensing and Supervision of Digital Banks*. Pobrano z https://www.afi-global.org/wp-content/uploads/2021/11/DFSWG-framework_FINAL.pdf (13.07.2022).
- Boczoń, W. (2022). *Coraz mniej etatów w bankowości. Te banki zlikwidowały najwięcej miejsc pracy*. Pobrano z <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Coraz-mniej-etatow-w-bankowosci-Te-banki-zlikwidowaly-najwiecej-miejsc-pracy-8298562.html> (7.04.2022).
- Boudet, J., Gregg, B., Wong, J., Schuler, G. (2017). *What Shoppers Really Want from Personalized Marketing*. [b.m.]: McKinsey & Company. Pobrano z <https://www.mckinsey.com/business-functions/growth-marketing-and-sales/our-insights/what-shoppers-really-want-from-personalized-marketing> (14.07.2022).
- Brockhurst, J. (2019). *Market Ripe for Neobank Success*. [b.m.]: The Nielsen Company. Pobrano z <https://www.nielsen.com/au/en/insights/article/2019/market-ripe-for-neobank-success> (4.04.2022).
- Brown, T., Nonninger, L., Tattersall, M. (2021). *UK Neobank Emerging Features Benchmark 2021*. Pobrano z <https://www.insiderintelligence.com/content/uk-mobile-banking-emerging-features-benchmark-2021> (14.07.2022).

- Choi, J., Santhanam, P., Wray, P., Shubhankar, S., Vandensteen, J. (2020). *The Rise of Digital Banking in Southeast Asia*. [b.m.]: Boston Consulting Group. Pobrano z <https://media-publications.bcg.com/The-Rise-of-Digital-Banking-in-Southeast-Asia.pdf> (14.07.2022).
- EY. (2021). *NextWave Global Consumer Banking Survey*. Pobrano z https://www.ey.com/pl_pl/news/2021/12/ey-next-wave-global-consumer-banking-survey (4.04.2022).
- Finnovate Research. (2018). *Neo-Banks: Performance and New Ideas*. Pobrano z https://irp-cdn.multiscreensite.com/91156662/files/uploaded/NeoBanks%20Performance%20and%20New%20Ideas%20Finnovate_v7_10_11_2018.pdf (14.07.2022).
- Grinstead, S. (2018). *What Is a Neobank Really? Mobile Transaction*. Pobrano z <https://www.paconsulting.com/insights/what-is-a-neobank-really> (4.04.2022).
- Gudergan, G., Mugge, P. (2017). *The Gap Between the Practice and Theory of Digital Transformation*. [b.m.]: Hawaiian International Conference of System Science. Pobrano z https://www.researchgate.net/profile/Paul-Mugge/publication/318864420_The_Gap_Between_the_Practice_and_Theory_of_Digital_Transformation/links/59821a6fa6fdcc55a1b3bc23/The-Gap-Between-the-Practice-and-Theory-of-Digital-Transformation.pdf?origin=publication_detail (14.07.2022).
- Hopkinson, G., Klarova, D. (2019). *How Neobanks' Business Models Challenge Traditional Banks*. [b.m.]: Young Graduate News, International Business Centre at Aalborg University. Pobrano z https://www.researchgate.net/publication/335205599_How_neobanks%27_business_models_challenge_traditional_banks (14.07.2022).
- Mergel, I., Edelman, N., Haug, N. (2019). Defining Digital Transformation: Results from Expert Interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4). doi: 0.1016/j.giq.2019.06.002.
- Peitz, M., Waldfogel, J. (2012). *The Oxford Handbook of the Digital Economy*. Oxford: Oxford University Press.
- Rogers, D. L. (2016). *The Digital Transformation Playbook. Rethink Your Business for the Digital Age*. New York: Columbia University Press.
- Roland Berger Strategy Consultants / Bundesverband der Deutschen Industrie. (2015). *The Digital Transformation of Industry*. Pobrano z https://www.rolandberger.com/media/pdf/Roland_Berger_digital_transformation_of_industry_20150315.pdf (4.04.2022).
- Shettar, R. M. (2020). Neo Bank: A New Landscape. *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*, 12(3), 3843–3847.
- Stegmeier, C., Daniels, L. (2021). The Global Growth of Neobanks – a Geographical Analysis. W: *Exton Research. Report Neobanks 2021. Shifting from Growth to Profitability*. Paris–Milan–Munich–Barcelona: Exton Consulting. Pobrano z <http://extonconsulting.com/wp-content/uploads/2021/01/Report-Neobanks-2021.pdf> (14.07.2022).

- Szysko, A. (2021). Banki cyfrowe jako rezultat procesu zmian technologicznych w sektorze Bankowym. W: P. Łasak (red.), *Tożsamość banków wobec rozwoju technologii finansowych* (s. 87–102). Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Wachal, R. (1971). Humanities and Computers. A Personal View. *The North American Review*, 256(1), 30–33.
- Westerman, G., Calm jane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., McAfee, A. (2011). *Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organizations*. [b.m.]: Center for Digital Business and Capgemini Consulting. Pobrano z https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital_Transformation__A_Road-Map_for_Billion-Dollar_Organizations.pdf (13.07.2022).
- Wewege, L., Lee, J., Thomsett, M. C. (2020). Disruptions and Digital Banking Trends. *Journal of Applied Finance & Banking*, 10(6), 15–56.
- W och, R., Śledziewska, K. (2018). *Wp yw zmian technologicznych na pracowników sektora bankowego*. Warszawa: DELab UW.
- Związek Banków Polskich. (2021). *Raport NetB@nk, 4 kwartał 2020 r.* Warszawa: Związek Banków Polskich. Pobrano z https://www.zbp.pl/getmedia/1d47ce0a-978f-46a5-ac1d-530aec383b97/Raport-Netbank_Q4-2020 (13.07.2022).
- Związek Banków Polskich. (2022). *Raport NetB@nk, 4 kwartał 2021 r.* Warszawa: Związek Banków Polskich. Pobrano z https://www.zbp.pl/getmedia/ebf7bd37-fd02-47ad-95f0-514cc79709bc/Raport-Netbank_Q4-2021 (13.07.2022).

Streszczenie

Postępująca cyfryzacja wymusza zmiany w sektorze finansów, a w szczególności w obsłudze płatności. Klienci oczekują płatności wykonywanych szybko i bezpiecznie, unikają ponadto wizyt w oddziałach banków, a preferują kontakt poprzez Internet oraz aplikacje mobilne. W obliczu wyzwa  cyfryzacji banki proponują nowe rozwiązania spełniające oczekiwania klienta. Odpowiedzią na zapotrzebowanie obsługi w formie mobilnej są neobanki – podmioty, które nie musz  samodzielnie posiadać licencji bankowych, a mogą świadczyć usługi, nawiązując wsp pracę z licencjonowanymi jednostkami. W artykule przeanalizowano neobanki jako podmioty będące dostawcami usług finansowych w dobie cyfryzacji. Przedstawiono plusy i minusy dzia alności bankowej w tej formie, a tak e wskazano potencja  ich wzrostu.

S OWA KLUCZOWE: neobanki, cyfryzacja, us ugi finansowe, banki

Summary

Progressive digitization is forcing changes in the finance sector, especially in payment processing. Customers expect payments to be made quickly and safely, additionally, they avoid visiting bank branches, and prefer contact via the Internet and mobile applications.

Faced with the challenges of digitization, banks are coming up with new solutions to meet customer expectations. Neobanks are the answer to the demand for mobile banking services. These entities do not need to have banking licenses on their own, and can provide services by establishing cooperation with licensed entities. The article analyzes neobanks as entities that are financial service providers in the digital age. The advantages and disadvantages of banking in this form are presented, as well as the potential for their growth is indicated.

KEYWORDS: neobanks, digitization, financial services, banks

Nota o autorze

Dorota Ślażyńska-Kluczek – dr, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Uczelnia Łazarskiego; główne obszary działalności naukowej: usługi finansowe, usługi płatnicze, finanse przedsiębiorstw, usługi bankowe; e-mail: dorota.kluczek@onet.pl; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8191-7213>.