УДК 336.7

Наталія Джурук (Україна)

JEL classification: G14, G15, 019

Наталія ДЖУРУК

ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»,
Україна

E-mail: dzhuruk27@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-4588-5936>

publons.com/p/32052258/

© Наталія Джурук, 2020

Отримано: 08.02.2020 р.

Прорецензовано: 18.02.2020 р.

Рекомендовано до друку: 26.02.2020 р.

Опубліковано: 28.02.2020 р.

Ця стаття розповсюджується на умовах ліцензії Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0, яка дозволяє необмежене повторне використання, розповсюдження та відтворення на будь-якому носії, за умови правильного цитування оригінальної роботи.

FINTECH ТА КОМЕРЦІЙНІ БАНКИ: КОНКУРЕНЦІЯ ТА МОЖЛИВОСТІ СПІВРОБІТНИЦТВА

АНОТАЦІЯ

Вступ. Останнім часом в усіх сферах життя суспільства відбувають кардинальні зміни, пов'язані в першу чергу із розвитком технологій. Фінансовий сектор теж не є винятком: з кожним роком і споживачі фінансових продуктів та послуг, і їх виробники все прихильніше ставляться до впровадження новітніх технологій. Піонерами таких змін є FinTech компанії, яким за останнє десятиліття вдалося досягти значного розвитку, і які продовжують зростати й надалі. Традиційні фінансові посередники починають остерігатися за свої частки ринку і вбачати у FinTech компаніях нових конкурентів. Разом з тим, саме завдяки їм фінансовий ринок може вийти на новий рівень, і якщо об'єднати їх зусилля зі знаннями та досвідом таких титанів фінансового посередництва як комерційні банки, можна отримати ряд вигод як для них, так і для всієї фінансової системи в цілому.

Мета статті – дослідити причини стрімкого розвитку FinTech компаній, можливі шляхи співробітництва між ними та комерційними банками та вигоди, які отримують фінансові ринки від таких об'єднань.

Метод (методологія). Для досягнення мети, в ході дослідження було використано загальнонаукові методи дослідження, такі як: аналіз, синтез та дедукція, методи теоретичного обґрунтування, статистичного аналізу, порівняння, абстрактно-логічний, графічний та табличний.

Результати. У статті описані основні переваги та недоліки FinTech компаній у порівнянні з комерційними банками, які полягають, з одного боку, у їх інноваційності, адаптабельності та швидкості реакції на зміни навколишнього, а з іншого боку, у наявності додаткових ризиків. З огляду на це було розглянуто перспективи співпраці між FinTech компаніями й комерційними банками та переваги, які отримують усі учасники фінансового ринку. Також у статті окреслено, якою діяльністю будуть займатися банки та FinTech компанії у рамках такого співробітництва та через які етапи їм потрібно буде пройти для досягнення максимальних результатів.

Джурук Н. Fintech та комерційні банки: конкуренція та можливості співробітництва. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 217-224.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.217>

Ключові слова: FinTech; комерційні банки; фінансові послуги; фінансові продукти; фінансовий ринок; фінансові технології; фінансові посередники.

UDC 336.7

Nataliia Dzhuruk (Ukraine)

JEL classification: G14, G15, 019

Nataliia DZHURUK

*Kyiv National Economic University named after
Vadym Hetman, Ukraine*

E-mail: dzhuruk27@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-4588-5936>

publons.com/p/32052258/

© Nataliia Dzhuruk, 2020

Received: 08.02.2020

Revised: 18.02.2020

Accepted: 26.02.2020

Online publication date: 28.02.2020

This is an Open Access article, distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 license, which permits unrestricted re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

FINTECH AND COMMERCIAL BANKS: COMPETITION AND OPPORTUNITIES OF COOPERATION

ABSTRACT

Introduction. Recent fundamental changes have taken place in all spheres of society, primarily related to the development of technology. The financial sector is no exception: every year both consumers of financial products and services and their producers are more and more committed to the introduction of new technologies. The pioneers of these changes are FinTech companies, which have managed to achieve significant development over the last decade, and which continue to grow. Traditional financial intermediaries are beginning to be wary of their market shares and see FinTech companies as new competitors. However, it is thanks to them that the financial market can reach a new level, and if their efforts are combined with the knowledge and experience of commercial banks - titans of financial intermediation, a number of benefits for them and for the financial system as a whole will be got.

Purpose. The article aims to research the reasons for the rapid development of FinTech companies, possible ways of cooperation between them and commercial banks and the benefits that financial markets will receive from these associations.

Method (methodology). General scientific research methods, such as analysis, synthesis and deduction, methods of theoretical substantiation, statistical analysis, comparison, abstract-logical, graphical and tabular methods were used.

Results. The article describes the main advantages and disadvantages of FinTech companies compared to commercial banks, which are, on the one hand, their innovation, adaptability and speed of response to environmental change, and, on the other hand, the presence of additional risks. According to this, the prospects of cooperation between FinTech companies and commercial banks and the benefits that will be received by all financial market participants were considered. The article also outlines what activities banks and FinTech companies will engage in as part of such cooperation and what stages they will need to go through to achieve maximum results.

Dzhuruk, N. (2020). Fintech and commercial banks: competition and opportunities of cooperation. *Economic analysis*, 30 (1, Part 1), 217-224.

DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.01.01.217>

Keywords: FinTech; commercial banks; financial services; financial products; financial market; financial technologies; financial intermediaries.

Вступ

Новітні технології все активніше проникають всередину фінансового ринку, зокрема і завдяки тому, що у своїй переважній більшості є зручними для клієнтів і споживачі все частіше надають перевагу саме їм. Тому традиційні фінансові посередники починають хвилюватися з приводу того, що FinTech компанії можуть відібрати їх частку ринку, та вбачають у них конкурентів. Разом з тим FinTech компанії та фінансові посередники можуть цілком ефективно співпрацювати, створюючи таким чином інноваційні фінансові продукти та виводячи послуги фінансового ринку на якісно новий рівень. З огляду на те, що активний розвиток FinTech компаній розпочався відносно нещодавно, ця тематика не є ґрунтовно дослідженою, що й обумовлює актуальність статті.

Мета та завдання статті

Метою статті є дослідження причин стрімкого розвитку FinTech компаній, можливих шляхів їх співробітництва із комерційними банками та вигод, які отримують фінансові ринки від таких об'єднань.

Завданнями статті є здійснення аналізу тенденцій розвитку FinTech компаній з огляду на історичні аспекти розвитку суспільства, характеристика ключових послуг, які надаються FinTech компанії та окреслення основних аспектів співпраці FinTech компанії з комерційними банками.

Виклад основного матеріалу дослідження

Комерційні банки традиційно є одними з найбільших та найвагоміших суб'єктів фінансового сектору і саме вони завжди займали передові позиції у цій сфері, але наразі вони знаходяться під загрозою і банківський статус-кво може похитнутися.

Технологічні інновації, поєднані зі зрушеннями в суспільно-політичному середовищі, створюють можливості для нових учасників фінансової системи - FinTech компаній, котрі є безпосередніми конкурентами для комерційних банків. Крім того, деякі особливості банків, які десятиліттями були їхніми перевагами, починають втрачати свою актуальність або навіть перетворюватися у недоліки. Пов'язано це в першу чергу зі змінами у суспільстві в цілому та у вимогах клієнтів банку до його послуг, зокрема.

Загалом сектор фінансових послуг завжди відрізнявся досить швидкою реакцією на впровадження нових технологій - від використання

телеграм до високочастотного трейдингу. І багато сервісів, які зараз є невіддільною частиною банківського сектору – такі як банкомати та кредитні картки – колись були радикальними нововведеннями. Однак технологічні впровадження та інновації здебільшого були галузевими: впроваджувались банками чи страховими компаніями для оновлення та розширення наявних функцій та послуг, не ставлячи під сумнів основні бізнес-моделі й по суті були важливою частиною їх еволюції, але не створювали принципово нових установ [1, с. 4].

Поняття терміну «FinTech» (фінансових технологій) охоплює ті способи задоволення фінансових потреб, які стають можливими завдяки сучасним технологіям, тому часто їх послуги стають інноваційними та новаторськими. FinTech не обмежується окремими секторами економіки (наприклад, фінансуванням) або бізнес-моделями (наприклад, P2P кредитуванням), а натомість охоплює майже всі послуги та продукти, які традиційно надаються на фінансових ринках [2, с. 3].

Це явище не нове: воно почало зароджуватися ще у другій половині XIX ст. разом з появою міжконтинентальних телеграфних з'єднань, перших банкоматів та зародженням фінансової глобалізації. З того часу можливості FinTech значно розширилися й економіка пройшла через три етапи розвитку фінансових технологій - FinTech 1.0, FinTech 2.0 та FinTech 3.0, кожен з яких відзначався якісними змінами у технологічних можливостях.

На сьогодні у світі панує епоха FinTech 3.0, котра почалася у 2008 р. після глобальної фінансової кризи, коли нові стартапи та прогресивні технологічні компанії почали постачати фінансові продукти та послуги безпосередньо бізнесу та широкій громадськості [1, с. 5]. При цьому стурбованість, яку викликають у банків нові конкуренти, пов'язана не з їх теперішньою ринковою часткою, яка наразі все ще є досить незначною, а тими темпами, якими розвивається FinTech та загрозою втрати банками своєї частки ринку у майбутньому [3, с. 3].

Загалом після кризи 2008 р. популярність фінансових посередників знизилася через проблеми, які пов'язані їх регулюванням [4, с. 127]. Однак починаючи з 2013 р. FinTech компанії почали активно розвиватися і протягом останнього десятиліття змогли досягти неймовірного стрибка. На рис. 1 показано динаміку приросту загальної вартості інвестиції у FinTech у період з 2010 по 2018 рр.

Рис. 1. Загальна вартість інвестицій у FinTech компанії у світі з 2010 до 2020 рр. [5].

Разом з тим, саме внаслідок кризи FinTech компаніям вдалося знайти багатьох лояльних клієнтів, а тому вони продовжували з'являтися у різних країнах. Економісти виокремлюють наступні причини цього явища:

- FinTech компанії для багатьох були новими і не викликали негативних емоцій, на відміну від банків, чий авторитет після кризи значно постраждав;
- рівень довіри до банків у післякризовий період залишався низьким;
- банки припинили кредитування, а FinTech пропонував альтернативи.
- FinTech компанії скористалися змінами у сфері розрахунків, що відбулися внаслідок поширення онлайн-покупок;
- Fintechs пропонували покращену альтернативу банківським послугам;

- банки були зайняті відновленням та адаптацією до нових політик регулювання, а інвестиції в нові технології не вважали пріоритетними [3, с.4-5].

Тобто поки комерційні банки продовжували дотримуватися традиційного підходу та брали на себе удари кризового періоду, FinTech компанії намагалися бути гнучкими та адаптабельними й знаходити можливості для свого розвитку у слабких сторонах банків.

Таким чином, FinTech компанії змогли розробити альтернативу багатьом банківським послугам, переробивши їх на свій лад. Наразі послуги та продукти FinTech стосуються таких ключових сфер фінансового ринку як здійснення платежів, кредитування, страхування та управління інвестиціями. Їх проілюстровано на рис. 2.

Рис. 2. Основні послуги та продукти FinTech компаній [6, с. 11].

Угорський економіст Д. Варга розробив концепцію ключових ціннісних рушіїв розвитку FinTech. Взявши за основу ієрархічну систему потреб людини А. Маслоу, він виокремив три шари розвитку FinTech, кожен з яких є черговим еволюційним кроком та характеризується ґрунтовними зрушеннями у розвитку фінансових технологій [7, с. 26].

Зокрема, першому шару властиве закладення основ функціонування FinTech, визначальними факторами цього періоду виступали доступність Інтернету, мобільних телефонів, комп'ютерного

обладнання та покращення телекомунікаційної інфраструктури. Другий шар характеризується розробкою новаторських послуг FinTech компаніями, котрі прагнули стати піонерами у своїй сфері, розробляли нестандартні бізнес-моделі та використовували нові підходи. І нарешті третій шар – це втілення людиноцентричного підходу до розробки проектів, котрий передбачає роботу над тим, щоб зробити свої послуги максимально зручними для клієнтів [7, с. 26-29]. Сутність цих трьох шарів проілюстровано на рисунку 3.

Рис. 3. Концепція трьох шарів розвитку FinTech

Джерело: розроблено автором на основі [7, с. 29].

Разом з тим, попри наявність багатьох переваг, FinTech компанії також мають і недоліки у порівнянні з комерційними банками. Зокрема, є також додаткові ризики діяльності у сфері FinTech, окрім тих, які властиві усім фінансовим послугам та продуктам в цілому. До таких ризиків належать:

- вищий ризик шахрайства та обману;
- більші труднощі з захистом прав споживачів та отриманням відшкодувань;
- вищі витрати через складніші процеси (часто доводиться залучати інших фінансових посередників внаслідок чого зростає комісійна винагорода);
- підвищення ризиків ведення бізнесу;
- фінансове відчуження та дискримінація.

Таким чином, і комерційні банки як традиційні фінансові посередники, і їх нові конкуренти FinTech компанії мають як переваги, так і недоліки, а тому наразі у фінансовій сфері розглядаються різні перспективи об'єднання їх зусиль та переходу їх із категорії конкурентів у категорію партнерів, від чого могли б виграти обидві сторони.

Зокрема, прогнозується, що співпраця з FinTech компаніями надасть комерційним банкам наступні переваги:

- покращення надання послуг (FinTech компанії можуть допомогти банкам спростити процеси надання послуг та зробити їх більш зручними для клієнтів);
- розширення спектру продуктів та послуг (FinTech компанії забезпечуватимуть надання клієнтам банків продуктів та послуг, котрі є інноваційними за своєю природою, а банки своєю чергою виконуватимуть функцію їх групування);
- збільшення продажів банківських послуг (завдяки відкриттю нових способів та каналів надання послуг клієнтам, з якими уже є усталені партнерські зв'язки) [9, с. 27].

У процесі партнерства між комерційними банками та FinTech компаніями кожна зі сторін здійснюватиме ту діяльність, яку може реалізувати найкраще. У таблиці 1 узагальнено види діяльності, які виконуватимуть обидві сторони у разі співпраці.

Таблиця 1. Діяльність комерційних банків та FinTech компаній у спільних проектах

Діяльність комерційних банків	Діяльність FinTech компаній
управління проектами та їх координація	роль ідейних натхненників та виконавців
<ul style="list-style-type: none"> розробка інноваційної структури FinTech компаній; вибір моделей інноваційних операцій; оцінка результатів діяльності; управління співробітниками; контроль архітектури змін. 	<ul style="list-style-type: none"> донесення до суспільства цінності продуктів та послуг; підготовка проектів інновацій; комунікація зі спонсорами; побудова бізнес-кейсів; відстоювання своїх позицій перед регуляторами фінансових ринків.

Джерело: розроблено автором на основі [10, с. 5-10].

Процеси колаборації комерційних банків та FinTech компаній відбуватиметься у чотири стадії:

- I) «відкриті інновації»;
- II) оцінка діяльності;

- III) акультурація;
- IV) індустріалізація [9, с. 17].

У таблиці 1 подано коротку характеристику кожної з цих стадій.

Таблиця 1. Чотири стадії співпраці комерційних банків та FinTech компаній

Стадія	Очікувані результати	Способи покращення результатів
«відкриті інновації»	Визначити пріоритетні напрямки співпраці (поки що без пошуку партнерів) та на основі цього виокремити слабкі сторони та потенційні можливості для зростання, окреслити сфери спрямування активів та ресурсів компанії.	<ul style="list-style-type: none"> розвиток інноваційної культури; заохочення розумного ризику; неупереджений аналіз готовності співробітників до співпраці; оцінка можливості об'єднання виробничих процесів компанії та її інфраструктури у разі партнерства.
оцінка діяльності	Знайти підходящого партнера, керуючись визначеними на попередній стадії орієнтирами, підвищити рівень обізнаності щодо можливостей FinTech кожною зі сторін, спільно оцінити шляхи спрямування інвестицій.	<ul style="list-style-type: none"> побудова глобального підходу; оцінка сильних та слабких сторін партнерів; дослідження різних підходів до вивчення можливостей FinTech; вибір партнерів з огляду на їх зрілість та історію ведення бізнесу
аккультурація	Працювати над злагодженістю колективів партнерів, мінімізуючи непорозуміння. Для контролю діяльності та забезпечення прогресу необхідне здійснення регулярних перевірок.	<ul style="list-style-type: none"> створення спеціалізованих команд, спільних грошових фондів та взаємна адаптація усіх процесів; сприйняття помилок як навчання; зважене управління змінами.
індустріалізація	Забезпечити стабільні доходи та організувати цілісну партнерську структуру.	<ul style="list-style-type: none"> визначення оптимальної моделі монетизації; розширення ринків збуту завдяки іншим регіонам; залишатися чутливим до змін у зовнішньому середовищі та продовжувати розробки інновацій.

Джерело: розроблено автором на основі [9, с. 17].

Налагодження ефективної співпраці між комерційними банками та FinTech компаніями – це довготривалий процес, але з огляду на ті вигоди, яких може досягти кожна зі сторін в разі успіху, це безперечно має сенс.

Також реалізації таких проектів може вплинути на фінансові ринки в цілому. На підставі проведеного дослідження можна виокремити вигоди, які отримає все суспільство:

- підвищення загального рівня якості фінансових продуктів та послуг;
- перехід фінансових ринків до підходу орієнтації на клієнта;
- підвищення рівня безпеки послуг FinTech;
- удосконалення інфраструктури фінансових ринків;
- модернізація фінансового ринку: підвищення кількості інноваційних продуктів та послуг та поступова відмова від неактуальних пропозицій.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Таким чином, FinTech компанії наразі починають ставати гідними конкурентами для інших фінансових посередників, зокрема комерційних банків, і починають поступово відбирати їх частку ринку. Пов'язано це в першу чергу з тим, що FinTech – інноваційна та адаптивна сфера, яка значно швидше, ніж банки реагує на зміни навколишнього середовища та пропонує нестандартні рішення, здатні краще задовольняти

потреби клієнтів. Разом з тим, їх діяльність також пов'язана з певними незручностями: існують ризики та складнощі, характерні FinTech компаніям, але не властиві ринку фінансових послуг в цілому. Тому ідеальним варіантом було б об'єднання зусиль комерційних банків та FinTech компаній і їх співпраця для максимізації корисного ефекту. Для того, щоб таке партнерство було ефективним, потрібно, щоб кожен виконував свої чітко окреслені функції, зокрема, банки здійснюватимуть управління проектами та їх координацію, а FinTech компанії матимуть роль ідейних натхненників та виконавців. Разом з тим процес удосконалення механізмів співпраці не буде миттєвим. Він проходитиме у чотири етапи, охоплюючи усі стадії: від зародження ідеї та пошуку партнерів до налагодженої взаємодії в рамках єдиного проекту. А тому важливо розуміти, що процеси колаборації між банками та FinTech компаніями вимагають затрат часу, але у випадку їх прориву зможуть принести багато вигод як їм, так і решті учасників фінансового ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Banking on the future: an exploration of FinTech and the consumer interest [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.consumersinternational.org/media/154710/banking-on-the-future-full-report.pdf>.
2. Arner D. The Evolution of Fintech: A New Post-Crisis Paradigm? [Електронний ресурс] / D. Arner, J. Barberis, R. Buckley // The HKU Scholars Hub. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://hdl.handle.net/10722/221450>.
3. Gelis P. The Rise of Fintech in Finance [Електронний ресурс] / P. Gelis, T. Woods // Kantox. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.kantox.com/en/fintech-reshaping-finance-sector-handle-money/>.
4. Коваленко В. В. Розвиток FinTech: загрози та перспективи для банків України / В. В. Коваленко. // Приазовський економічний вісник. – 2018. – №4. – С. 127–133.
5. Total value of investments into Fintech companies worldwide from 2010 to 2018 [Електронний ресурс] // Statista. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.statista.com/statistics/719385/investments-into-fintech-companies-globally/>
6. An Overview on Fintechs: Their Benefits and Risks [Електронний ресурс] / J. L. Niño, J. Langthaler, M. Fabian, J. Mayorga // Association of Supervisors of Banks of the Americas. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.asbasupervision.com/en/bibl/publications-of-asba/other-reports/1604-orep24-1-1>.
7. Varga D. Fintech, the new era of financial services [Електронний ресурс] / David Varga // Vezetéstudomány / Budapest Management Review. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: https://www.researchgate.net/publication/321208233_Fintech_the_new_era_of_financial_services.
8. Fintech – beware of ‘geeks’ bearing gifts? [Електронний ресурс] // The Financial Inclusion Centre. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://inclusioncentre.co.uk/wordpress29/wp-content/uploads/2018/01/Fintech-Beware-of-geeks-bearing-gifts-FIC-Discussion-Paper-Summary.pdf>.
9. World retail banking report 2019 [Електронний ресурс] // Capgemini. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://worldretailbankingreport.com>.
10. Unleashing the potential of FinTech in banking [Електронний ресурс] // Ernst & Young Global Limited (EY). – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://fintech-alliance.com/knowledge-bank/though-leadership/unleashing-the-potential-of-fintech-in-banking>.

REFERENCES

1. Banking on the future: an exploration of FinTech and the consumer interest [Elektronnyi resurs]. – 2017. – Rezhym dostupu do resursu: <https://www.consumersinternational.org/media/154710/banking-on-the-future-full-report.pdf>.
2. Arner D. The Evolution of Fintech: A New Post-Crisis Paradigm? [Elektronnyi resurs] / D. Arner, J. Barberis, R. Buckley // The HKU Scholars Hub. – 2015. – Rezhym dostupu do resursu: <http://hdl.handle.net/10722/221450>.
3. Gelis P. The Rise of Fintech in Finance [Elektronnyi resurs] / P. Gelis, T. Woods // Kantox. – 2014. – Rezhym dostupu do resursu: <https://www.kantox.com/en/fintech-reshaping-finance-sector-handle-money/>.

4. Kovalenko V. V. Rozvytok FinTech: zahrozy ta perspektyvy dlia bankiv Ukrainy / V. V. Kovalenko. // Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk. – 2018. – #4. – S. 127–133.
5. Total value of investments into Fintech companies worldwide from 2010 to 2018 [Elektronnyi resurs] // Statista. – 2019. – Rezhym dostupu do resursu: <https://www.statista.com/statistics/719385/investments-into-fintech-companies-globally/>
6. An Overview on Fintechs: Their Benefits and Risks [Elektronnyi resurs] / J. L.Niño, J. Langthaler, M. Fabian, J. Mayorga // Association of Supervisors of Banks of the Americas. – 2018. – Rezhym dostupu do resursu: <http://www.asbasupervision.com/en/bibl/publications-of-asba/other-reports/1604-orep24-1-1>.
7. Varga D. Fintech, the new era of financial services [Elektronnyi resurs] / David Varga // Vezetéstudomány / Budapest Management Review. – 2017. – Rezhym dostupu do resursu: https://www.researchgate.net/publication/321208233_Fintech_the_new_era_of_financial_services.
8. Fintech – beware of ‘geeks bearing gifts? [Elektronnyi resurs] // The Financial Inclusion Centre. – 2018. – Rezhym dostupu do resursu: <http://inclusioncentre.co.uk/wordpress29/wp-content/uploads/2018/01/Fintech-Beware-of-geeks-bearing-gifts-FIC-Discussion-Paper-Summary.pdf>.
9. World retail banking report 2019 [Elektronnyi resurs] // Capgemini. – 2019. – Rezhym dostupu do resursu: <https://worldretailbankingreport.com>.
10. Unleashing the potential of FinTech in banking [Elektronnyi resurs] // Ernst & Young Global Limited (EY). – 2017. – Rezhym dostupu do resursu: <https://fintech-alliance.com/knowledge-bank/though-leadership/unleashing-the-potential-of-fintech-in-banking>.