



# Дополненный интеллект в банковском деле

Клиенты в самом сердце трансформации

---

# Системы, которые умеют учиться

Четвертая промышленная революция, в ходе которой дополненный человеческий интеллект сведет воедино физику, цифровые технологии и биологию, уже началась.<sup>1</sup> Мы живем в эпоху “конца программирования”, когда на смену миру программирования приходит мир обучения. В мире программирования задача заключалась в том, чтобы понять, что нужно бизнесу, и написать программу, выполняющую необходимые действия. В мире обучения будут править системы, состоящие из трех основных элементов: знаний, навыков и опыта.

---

Современные вычислительные системы умеют учиться у людей и вместе с людьми – они дополняют, а не заменяют человека. Этот принцип называется дополненным интеллектом. Наиболее ярко эффект Четвертой промышленной революции проявляется в секторе финансовых услуг.

Дополненный интеллект особенно важен с точки зрения обслуживания и удовлетворения клиентов. Компании пользуются им для автоматизации взаимодействия с клиентами, сокращения времени ожидания, ускорения

поиска продуктов и подготовки рекомендаций по “лучшему следующему действию” для сотрудников контактных центров. И руководители тоже видят эту пользу.

В ходе опроса, проведенного в августе 2017 г. IBM Institute for Business Value, 61 % руководителей в сфере маркетинга и продаж отметили, что когнитивные вычисления (одна из форм дополненного интеллекта) совершат революцию в их отраслях.<sup>2</sup> При этом только 24 % респондентов сообщили, что у них уже есть стратегия в сфере когнитивных вычислений.<sup>3</sup>

**Дополненный интеллект особенно важен с точки зрения обслуживания и удовлетворения клиентов.**

## Дополненный интеллект в сфере финансовых услуг

В сфере финансовых услуг решения на базе дополненного интеллекта уже используются в трех областях:

*Взаимодействие с клиентами и повышение их заинтересованности.* Способы реализации новых видов взаимодействия. К этой области относится организация осмысленных диалогов с клиентами и потенциальными клиентами. Разумеется, взаимодействие с клиентами получило развитие, но в этой сфере не было настоящей революции. Дополненный интеллект открывает возможность для организации принципиально нового персонального взаимодействия – на базе обучаемых, а не программируемых систем.

Чем больше опыта накапливает система, тем больше она учится и лучше работает. Уникальное преимущество здесь заключается в том, что система может изучать индивидуальные предпочтения и ожидания клиентов, что открывает путь к еще более точной персональной адаптации. Это настоящая революция в сфере пользовательских интерфейсов и взаимодействия с пользователями. Еще один ожидаемый результат заключается

в повышении единообразия оказываемых услуг вне зависимости от каналов, регионов и конкретных сотрудников, которые эти услуги оказывают.

*Консультационные услуги.* По итогам мирового экономического кризиса одним из самых болезненных факторов для банков стала утрата доверия. В ходе опроса Edelman Trust Barometer 2016 г. физическим лицам было предложено указать, насколько они верят, что компании из восьми разных секторов экономики “поступают правильно”. Сектор финансовых услуг показал наихудший результат в 51 %.<sup>4</sup> Несмотря на это, многие финансовые организации продолжают работать так же, как прежде, пытаясь убедить клиентов приобрести их продукты и услуги, не особо вдаваясь в объяснения насчет того, почему те или иные предложения лучше других.

Однако передовые организации начинают получать конкурентные преимущества за счет принятия решений с помощью дополненного интеллекта. Системы дополненного интеллекта помогают консультантам и клиентам разговаривать в продуктах и принимать более быстрые и обоснованные решения. Сегодня уже можно создавать вероятностные системы

доказательного принятия решений, способные понимать предпочтения клиентов и предлагать хорошо обоснованные и объяснимые рекомендации. Это уникальная возможность восстановить доверие клиентов к банкам за счет демонстрации фактов и доказательной базы, лежащих в основе любой рекомендации. Данный подход также упрощает проведение аудита рекомендаций.

*Риски и соблюдение требований законодательства.* Это огромная и очень сложная сфера для финансовых организаций, поскольку им приходится иметь дело с чрезвычайно сложной совокупностью законов, требований регуляторов и правил. С 2008 года объем штрафов и иных взысканий, наложенных регуляторами на банки, превысил 320 млрд долларов США.<sup>5</sup> Некоторые системы дополненного интеллекта могут анализировать новые требования, просматривать 800 миллионов страниц текста в секунду и обеспечивать поддержку принятия решений по очень широкому спектру вопросов – от обязательной отчетности по производным инструментам до защиты прав потребителей по ипотечным кредитам.<sup>6</sup>

## **Сохранение клиентоориентированности**

Один из трансформационных аспектов Интернета заключается в том, какое могущество он дает клиентам – ведь теперь им доступно гораздо больше сравнительных данных, чем раньше. Доступ к поставщикам услуг стал практически неограниченным. При наличии огромного разнообразия возможностей для сбережения средств, инвестиций и кредитования, в условиях, когда многие банки предлагают практически одинаковые процентные ставки и услуги, клиенты обращаются к тем, с кем им приятно работать. По данным одного из опросов в секторе B2B (обслуживание юридических лиц) компании, получающие высокие оценки за взаимодействие с клиентами, получают на 50 % больше выручки и на 34 % больше прибыли, чем компании, получающие низкие оценки.<sup>7</sup> Учитывая это обстоятельство, некоторые банки начинают рассматривать дополненный интеллект в качестве источника конкурентного преимущества, позволяющего повысить качество взаимодействия с клиентами. Ниже приведено несколько примеров систем, проектируемых и развертываемых в финансовых организациях.

- Автоматические операторы (чатботы): финансовые организации крайне заинтересованы в дифференциации от конкурентов. При этом клиенты заинтересованы в единообразном, продуктивном и индивидуальном обслуживании по всем каналам взаимодействия. Дополненный интеллект – это новый канал взаимодействия, в котором задействован не только естественный язык, но и другие формы восприятия информации, включая распознавание образов и анализ интонаций. Эти дает возможность предложить клиентам уникальное обслуживание через инновационные интерфейсы. В зависимости от пожеланий клиентов и вида услуг, автоматические операторы могут работать в связке с обычными сотрудниками для максимально эффективного обслуживания.

Автоматические операторы также используются самими сотрудниками, которые часто страдают от переизбытка внутренней и внешней информации. Для быстрого обслуживания или подготовки рекомендаций чатботы практически мгновенно предлагают сотрудникам оптимальные ответы или “наилучшие

следующие действия”. В результате автоматические операторы открывают возможность для организации единообразного и эффективного мультиканального обслуживания клиентов.

- Дополненные консультанты: ведущий французский банк пользуется дополненными консультантами в 5000 филиалов с 20000 специалистов по обслуживанию. Специалисты по работе с клиентами могут задавать любые вопросы для подготовки к консультациям клиентов и получать ответы непосредственно во время консультаций. Примечательно, что дополненный консультант может ответить на все вопросы клиентов по самым разным темам от финансовых сбережений до страхования и здравоохранения. Дополненный консультант банка проанализировал 52000 документов и теперь оказывает операторам поддержку в ходе повседневного обслуживания клиентов. Благодаря этому операторы смогли сделать впечатления клиентов от взаимодействия главным приоритетом в своей работе.

- Анализатор электронной почты: ведущая французская финансовая организация пользуется решением на основе дополненного интеллекта для анализа и сортировки 350 тысяч сообщений электронной почты в день, включая отбор сообщений, требующих срочной реакции, и анализ намерений клиентов. Результаты этой работы помогают специалистам по обслуживанию клиентов максимально эффективно отвечать на сообщения. Некоторые ответы на электронную почту составляются системой и передаются сотруднику на отправку. Данное решение помогло компании значительно повысить эффективность. В ходе пробного проекта были зафиксированы удовлетворенность клиентов свыше 90 % при сокращении времени подготовки ответов на 60 %.<sup>8</sup>
- Индустриализация: интерес банков не ограничивается пробными проектами и опытными образцами. Им нужны решения с дополненным интеллектом, способные обслуживать тысячи внутренних пользователей и миллионы клиентов. Поэтому “когнитивные фабрики” все чаще разрабатываются совместно с заказчиками. На этапе внедрения заказчики получают возможность масштабировать решение с учетом требований к управлению, имеющихся активов, проектов и навыков.

### Основные выводы

Трансформация – это бесконечный процесс, а интересы клиентов весьма переменчивы. Нам есть чему поучиться у первых компаний, воспользовавшихся дополненным интеллектом для повышения клиентоориентированности:

1. Трансформация должна начинаться с разработки последовательной стратегии в отношении дополненного интеллекта, экономического обоснования и комплексной среды управления в масштабах всей организации. Затем нужно определить имеющиеся возможности и расставить приоритеты исходя из их потенциального влияния на клиентов. Каждая возможность должна быть четко очерчена и иметь поддержку руководства. После этого необходимо назначить ответственных за реализацию.
2. Проект по применению дополненного интеллекта для обслуживания конечных пользователей будет успешным только в случае полного пересмотра всей концепции взаимодействия с пользователями. Необходимо следовать принципам проектного мышления – методики обучения и принятия решений, ориентированной на конечные результаты для пользователей. Проектное мышление помогает сотрудникам генерировать новые идеи и прототипы, а также их яркие словесные и графические описания для коллег и клиентов. Также ценность представляют идеи, генерируемые дополненным интеллектом.
3. Для максимальной эффективности машинного обучения необходимы большие объемы данных и активное использование системы операторами. Не ограничивайте потоки данных, проходящие через системы дополненного интеллекта. Чем активнее используются системы, тем больше открывается возможностей для индивидуальной адаптации решений, например в сфере предоставления ипотечных кредитов, реструктуризации портфелей или оценки экономических факторов для принятия качественных инвестиционных решений.
4. Хотя компоновка систем дополненного интеллекта из независимых компонентов возможна, нет гарантий, что эти компоненты будут хорошо работать вместе. Для финансовых организаций, заинтересованных в том, чтобы тратить минимум времени на тестирование и максимум – на эксплуатацию решений, лучше всего подходят системы с высокой степенью интеграции и систематизации.

5. Если у системы дополненного интеллекта будут собственные имя и облик, пользователям будет проще привязаться к ней и симпатизировать ей. Одного имени для этого недостаточно. Также важны, например, интонации и то, будет ли голос системы мужским или женским.
6. Для сотрудников очень важно понимать и видеть, что системы дополненного интеллекта призваны помочь человеку, а не заменить его. Необходимо правильно позиционировать применение и потенциал дополненного интеллекта на всех уровнях организации.

### Перспективы на будущее

Ведущие европейские и мировые банки уже начали путь к повышению клиентоориентированности. Они видят в дополненном интеллекте будущее экосистем, взаимодействия с клиентами и впечатлений клиентов.

Банки и банкиры находятся перед простым выбором. Хотят ли они продолжать работать как прежде, вступая в борьбу с агрессивными конкурентами, располагающими меньшими активами и готовыми предоставлять аналогичные услуги с меньшими затратами? Или же они заинтересованы в новом ярком будущем, опирающемся на крепкие отношения с клиентами, которые традиционные банки выстраивали много лет? Будущее будет принадлежать дополненными банкам и дополненным клиентам.

## Профильные эксперты

### Жан-Филипп Дебиоль

Вице-президент по когнитивным решениям – Франция  
IBM Global Business Services  
[linkedin.com/  
in/jean-philippe-desbiolles-4607b354/  
jphi\\_desbiolles@fr.ibm.com](https://www.linkedin.com/in/jean-philippe-desbiolles-4607b354/jphi_desbiolles@fr.ibm.com)

### Александра Руэс

Ассоциированный партнер, Watson, Лидер сектора когнитивных систем и аналитики  
IBM Global Business Services  
[linkedin.com/in/alexandra-ruez-969982/  
alexandra.ruez@fr.ibm.com](https://www.linkedin.com/in/alexandra-ruez-969982/alexandra.ruez@fr.ibm.com)

### О проекте ExpertInsights@IBV

ExpertInsights@IBV представляет мнения лидеров о важных вопросах технологий и бизнеса. Для подготовки информации наши специалисты проводят интервью с ведущими профильными экспертами по всему миру. За дополнительной информацией обращайтесь в IBM Institute for Business Value по адресу [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com).

## IBM Восточная Европа/Азия

123317 Москва  
Пресненская наб., 10

Веб-сайт IBM:  
**ibm.com**

IBM, логотип IBM и [ibm.com](http://ibm.com) – товарные знаки International Business Machines Corp., зарегистрированные во многих странах. Названия других продуктов и услуг могут быть товарными знаками IBM или других компаний. Действительный в настоящее время список товарных знаков IBM можно найти на веб-сайте “Copyright and trademark information (Информация об авторских правах и товарных знаках)” по адресу: [ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://ibm.com/legal/copytrade.shtml)

Настоящий документ актуален по состоянию на момент публикации и может быть изменен IBM в любое время. Не все предложения могут быть доступны во всех странах, в которых IBM ведет свою деятельность.

Информация в этом документе предоставляется на условиях “как есть” без каких-либо явных или подразумеваемых гарантий, включая гарантии коммерческой ценности, пригодности для конкретной цели, а также гарантии или условия ненарушения прав. В отношении продуктов IBM действуют гарантии на основании положений и условий соглашений, в соответствии с которыми эти продукты предоставляются.

Этот отчет следует рассматривать в качестве публикации общего характера. Он не может заменить детальные исследования и профессиональные консультации. IBM не несет ответственности за любые убытки, понесенные физическими лицами и организациями, полагающимися на данную публикацию.

Данные, используемые в настоящем отчете, могли быть получены из сторонних источников, причем IBM не проводит независимую проверку, контроль и аудит таких данных. Результаты использования таких данных предоставляются на условиях “как есть”; IBM не берет на себя никаких обязательств и не дает никаких явных или подразумеваемых гарантий.

© Copyright 2018 IBM Corporation

GBE03889-RURU-00



### Примечания и источники

- 1 Schwab, Klaus. “The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond”. World Economic Forum. 14 января 2016 г. <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>
- 2 McFarlane, Laura, Alyssa Waxenberg and Carolyn Heller Baird. “From data deluge to intelligent insights: Adopting cognitive computing to unlock value for marketing and sales”. IBM Institute for Business Value. Август 2017 г. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/cognitivemarketingsales/>
- 3 Ibid.
- 4 2016 Edelman Trust Barometer. Стр. 26. <https://www.edelman.com/insights/intellectual-property/2016-edelman-trust-barometer/global-results/>
- 5 Finch, Gavin. “World’s Biggest Banks Fined \$321 Billion Since Financial Crisis”. Bloomberg. 2 марта 2017 г. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-03-02/world-s-biggest-banks-fined-321-billion-since-financial-crisis>
- 6 Greenwald, Michelle. “Way beyond Jeopardy: 5 marketing uses of IBM Watson”. 23 сентября 2016 г. <https://www.ibm.com/think/marketing/way-beyond-jeopardy-5-marketing-uses-of-ibm-watson/>
- 7 Guide to Customer Centricity: Analytics and Advice for B2B Leaders. Gallup. 2016 г. <http://www.gallup.com/services/187877/b2b-report-2016.aspx>
- 8 Внутренние данные клиентов IBM.