

Raport na temat cyfrowej transformacji systemu bankowego

Core Banking

Praktyk



Punkt wyjścia

Robicie pozytywne kroki na drodze do cyfrowej transformacji. Przygotowując się do radykalnych zmian, które będą charakteryzować nadchodzącą dekadę, projektujecie swój bank przyszłości i realizujecie kluczowe inicjatywy.

- Doświadczenia Waszych klientów są spójne w niektórych, ale nie wszystkich, punktach kontaktowych (od bankowości mobilnej przez bankowość internetową, bankomaty i oddziały detaliczne), jak również w niektórych rodzajach działalności (doświadczenia związane z transakcjami na rachunkach depozytowych mogą się bardzo różnić od doświadczeń związanych z kredytami, a kredyty hipoteczne to jeszcze inna historia).
- Dążycie do uzyskania pełnego obrazu Waszego klienta. Po części dysponujecie możliwościami holistycznego wglądu w sposób korzystania z bankowości w odniesieniu do określonych typów klientów i w ramach określonych rodzajów działalności.
- Większość Waszych transakcji odbywa się w czasie zbliżonym do czasu rzeczywistego i jesteście w stanie stworzyć pozory raportowania w czasie rzeczywistym za pomocą tymczasowych zapisów obciążeniowych, które pokazują oczekujące redukcje salda gotówkowego na kontach.
- Rozważając integrację i uruchomienie usługi z udziałem firmy zewnętrznej, w niektórych przypadkach używacie interfejsów programowania aplikacji (API). Ale w większości przypadków żądania integracji muszą trafić do kolejki zadań dla zespołu IT.
- Wdrażając nowy produkt lub usługę, musicie przeprowadzić kompleksowy rozwój, szeroko zakrojone testy i analizy z udziałem wielu działów; proces ten może zająć kilka miesięcy, a nawet lat.
- Kiedy Wasz bank wprowadza na rynek nowy własny produkt lub usługę, wciąż musicie przeprowadzać dość skomplikowany proces rozwoju, w którym okres czasu do osiągnięcia pierwszych korzyści wynosi zwykle 6–18 miesięcy.
- Wasze procesy pracy stają się coraz bardziej zwinne, a niektóre jednostki eksperymentują z DevOps.
- Rozwinąwszy strategię działania w chmurze, przenieśliście 20% do 40% pracy do chmury.

- Podejmując działania dotyczące procesów obowiązkowych, takich jak strategia przeciwdziałania praniu brudnych pieniędzy lub mechanizmy służące zrozumieniu potrzeb klientów, wdrożyliście scentralizowane standardy zgodności z przepisami. Ale każda jednostka nadal wybiera preferowane przez siebie narzędzia i procesy.

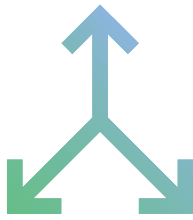
Krajobraz

W miarę jak banki ewoluują, dążąc do przewidywania przyszłych możliwości, muszą ponownie przemyśleć pozycjonowanie swoich usług bankowych w nowym łańcuchu wartości, a także w odniesieniu do doświadczeń, jakich oczekują konsumenci i klienci. W przyszłości banki będą coraz częściej mierzyć się z kilkoma podstawowymi pytaniami. Banki będą musiały nie tylko znaleźć sposób, aby zachować użyteczność wobec zmieniającego się życia ludzi i ich relacji z pieniędzmi, ale również ponownie ocenić, którymi rynkami należy się zająć i które segmenty klientów obsługiwać. Jeśli chodzi o nowe produkty, banki muszą rozpoznać, jakie produkty oferować, a także jakie kanały będą tu najbardziej efektywne.



Konsumenci oczekują innowacyjnych doświadczeń od każdej marki, która chce nawiązać z nimi relacje, co oznacza, że banki muszą ostrożnie poruszać się po nowo powstającym krajobrazie technologicznym, aby spełnić i wyprzedzić oczekiwania konsumentów. Na przykład AI umożliwi humanizację i automatyzację procesów pracy skierowanych do konsumentów, a także zwiększenie zdolności adaptacyjnych i ciągłego samodoskonalenia działań zaplecza biurowego. Tymczasem technologie łańcuchów blokowych (blockchain) mogą śledzić pochodzenie i rodowód danych z zachowaniem solidności i niezawodności szczegółów, budując zaufanie konsumentów i klientów. Ponadto korporacyjne strategie chmury – które często obsługują od 50% do 60% obciążenia firmy – ewoluują w kierunku modelu chmury hybrydowej, który umożliwi firmom integrację i przetwarzanie większych ilości danych, aby lepiej służyć klientom i przewidywać szersze spektrum ich potrzeb.

Wreszcie przedsiębiorstwa dostrzegają siłę budowania własnych holistycznych platform, które pozwalają połączyć unikalne zestawy danych, przepływy pracy i specjalistyczną wiedzę z pełną gamą nowo powstających technologii i platform konsumenckich (Amazon, Alibaba itp.) w celu wygenerowania najbardziej spersonalizowanych i użytecznych informacji o swoich klientach.



Co dalej?

Będziecie nadal rozwijać funkcje wielokanałowe i zapewniać swoim klientom ujednolicone doświadczenia obejmujące cyfrowe i fizyczne punkty kontaktowe,

a także możliwość rozpoczęcia transakcji w jednym kanale, a następnie kontynuowania lub ukończenia jej w innym kanale. Zmierzacie w kierunku uzyskania pełnego obrazu klienta, dzięki czemu pracownicy obsługujący klientów będą mogli w jednym miejscu zobaczyć spójne zestawienie istotnych informacji dotyczących ich klientów. Robicie także postępy, jeśli chodzi o szersze udostępnianie transakcji w czasie rzeczywistym, ponieważ zdolność kompleksowego realizowania transakcji w czasie rzeczywistym jest cechą definiującą cyfrowo dojrzały bank.

W miarę rozwoju systemu cyfrowego będziecie rozwijać swoją strategię API w kierunku zwiększenia liczby interfejsów API, tak aby ostatecznie móc oferować kompleksowy zestaw zewnętrznych interfejsów API, które umożliwią integrację w ciągu zaledwie kilku dni. Skróci to czas potrzebny na wprowadzenie na rynek nowego produktu lub usługi, ponieważ gdy zespół ds. innowacji zidentyfikuje firmę fintech z odpowiednim rozwiązaniem, sama integracja przebiegnie szybko dzięki standaryzowanym interfejsom API, które połączą się z dotychczasowym systemem.

Z czasem Wasze praktyki pracy staną się jeszcze bardziej zwinne i będziecie stale ulepszać lub aktualizować, a następnie wdrażać nowe wersje dotychczasowych systemów i aplikacji biznesowych. Wasza strategia działania w chmurze będzie się nadal rozwijać i przeniesiecie ponad 40% pracy do chmury. Procesy podlegające wymogom regulacyjnym będą wkrótce monitorowane centralnie, tak aby mogły bazować na standardowej liście zatwierdzonych narzędzi, które wykorzystują automatyzację opartą na sztucznej inteligencji.

Wasz plan działania

- **Poszerzenie oferty cyfrowej:** szukajcie nadal sposobów na cyfrową interakcję z klientami, w tym pomoc obecnym klientom w otwieraniu nowych kont lub wdrażanie zupełnie nowych klientów. W miarę jak interakcje z klientami stają się w coraz większym stopniu cyfrowe, tworzenie spójnego i płynnego doświadczenia będzie stanowić coraz ważniejszy punkt różnicujący.
- **Ewolucja strategii chmury:** chociaż Wasz system ewidencji jest tradycyjny, przeniesiecie swoje systemy angażowania i integracji do chmury. Postarajcie się zastosować architekturę, w której większość systemów i obciążeń w całym przedsiębiorstwie jest obsługiwana w chmurze.

- **Modernizacja aplikacji w skali:** wykorzystajcie ukończone projekty pilotażowe, dzięki którym określiliście konkretne obszary procesów, które mogą przynieść bezpośrednie korzyści biznesowe z automatyzacji. Przygotujcie harmonogram modernizacji aplikacji w skali i rozważcie automatyzację większości – jeśli nie wszystkich – procesów.
- **Dopracowanie strategii w zakresie danych:** skoro posiadacie już dojrzałe repozytorium danych (data lake) lub hurtownię danych, jesteście gotowi, aby uzupełnić strategię danych poprzez włączenie do swojego ekosystemu dodatkowych elementów danych, takich jak AI. Opracowując jasną strategię w zakresie sztucznej inteligencji i nowo powstających technologii, poszukujcie procesów zorientowanych na klienta i procesów zaplecza, w których sztuczna inteligencja pozwala zaoszczędzić czas i pieniądze.
- **Monetyzacja otwartej bankowości:** dzięki temu, że niektóre kluczowe funkcje i dane są teraz ujawniane przez API i komunikują się ze sobą, stworzyliście fundament dla monetyzacji otwartej bankowości i pełnego uczestnictwa w ekosystemie bankowym.

Wyzwania

- **Radykalne zmiany w zachowaniach i oczekiwaniach klientów:** gdy chodzi o elegancję i intuicyjność doświadczenia, oczekiwania klientów są wysokie, zwłaszcza że nowi konkurenci stale podnoszą poprzeczkę, oferując intuicyjne opcje samoobsługowe i elastyczne produkty, które dają większy wybór. Rozwiązania dla klientów nowej generacji muszą obejmować usługi bankowe i pozabankowe, które oferują ujednolicone, usprawnione doświadczenia przewidujące życzenia klientów i odzwierciedlające ich realne obawy.
- **Uciążliwość związana z przestrzeganiem przepisów:** duża ilość i zwiększający się zakres wymogów zachowania zgodności w połączeniu ze znacznymi kosztami braku zgodności oraz rosnącym ryzykiem w zakresie bezpieczeństwa i oszustw, sprawiają, że jest to obszar, na który kładzie się coraz większy nacisk. Zmiany te są narzucane przez organy regulacyjne, na przykład europejski jednolity rynek cyfrowy, który obejmuje PSD2 (dyrektywa w sprawie usług płatniczych 2) i RODO (ogólne rozporządzenie o ochronie danych osobowych), co zmusza banki do ponownego określenia swojego modelu biznesowego oraz roli w gospodarce cyfrowej. Regulacja PSD2 oznacza, że banki muszą być przygotowane na to, aby ujawnić swoje usługi dostawcom zewnętrznym.



- „Cyfrowi zaktóccacze” – konkurenci czy partnerzy? Fintech udowadnia, że nie branża, lecz produkt jest podatny na zaktóccenia. Firmy z branży fintech i banki cyfrowe analizują szersze zestawy danych obejmujące informacje, takie jak dane z mediów społecznościowych, aby nadać procesowi podejmowania decyzji kredytowych bardziej holistyczny charakter i rozszerzyć go na klientów w niewielkim stopniu korzystających z usług bankowych.

Pogłębiająca się współpraca między bankami i firmami z branży fintech coraz częściej umożliwia zasiedziałym bankom przyspieszenie realizacji planów innowacyjnych, a firmom z branży fintech pozwala na korzystanie z bazy klientów większych banków, specjalistycznej wiedzy z zakresu regulacji i renomy wiarygodnego doradcy. Giganci technologiczni, jak Google, Apple, Facebook i Amazon, również odgrywają ważną rolę w bankowości. Na przykład w 2018 r. firma Google uruchomiła nową platformę płatniczą Google Pay, podczas gdy Facebook prowadzi system płatności peer-to-peer za pośrednictwem Messengera, a niedawno ogłosił plany stworzenia własnej kryptowaluty o nazwie Libra. Tymczasem firma Apple ujawniła, że we współpracy z Goldman Sachs wprowadzi Apple Card – w pełni funkcjonalną kartę kredytową.



Jak to wygląda w praktyce: studia przypadków

- 1) Wykorzystanie łańcuchów blokowych (blockchain)

w celu zwiększenia skuteczności, bezpieczeństwa i dostępności transakcji transgranicznych

Problem: banki tradycyjnie pośredniczą w zawieraniu transakcji handlowych, jednak nie zmieniły swoich praktyk dotyczących finansowania handlu w obliczu zmian, którym uległ handel międzynarodowy w ciągu ostatnich lat. Obecnie finansowanie handlu albo nie jest dla banków skalowalne, albo jest zbyt skomplikowane i kosztowne dla większości przedsiębiorstw. Ponadto procesy prawne związane z międzynarodowymi transakcjami handlowymi są często długotrwałe i kłopotliwe, co uniemożliwia przedsiębiorstwom prowadzenie działalności gospodarczej w sposób zwinny.

Rozwiązanie: utworzona w 2017 r. spółka Trade International jest wspólnym przedsięwzięciem 12 wiodących banków europejskich, stworzonym w celu wspierania finansowania handlu. Wraz z IBM spółka Trade International opracowała platformę transakcyjną w technologii łańcuchów blokowych (blockchain) opartą na chmurze IBM Cloud, która wykorzystuje inteligentne kontrakty i technologię rozproszonych rejestrów w celu

zwiększenia wydajności, bezpieczeństwa i przejrzystości transakcji transgranicznych. Teraz 70% małych i średnich przedsiębiorstw ma dostęp do finansowania handlu.

- 2) Wykorzystanie sztucznej inteligencji w celu pozyskania większej liczby klientów spośród osób ubiegających się o kredyt mieszkaniowy

Problem: aby wypełnić wniosek o kredyt mieszkaniowy w Bank USA, konsumenci musieli początkowo odpowiedzieć na pytania dotyczące ponad 40 podstawowych zagadnień. Bank USA chciał zbadać model PaaS chmury (platforma jako usługa), aby działać wydajniej, wspierać większą innowacyjność i przyspieszyć jej zdolność do wejścia na rynek z nowymi funkcjami i produktami.

Rozwiązanie: dzięki środowisku chmury IBM, w skład którego wchodzi wirtualny asystent sterowany za pomocą AI, obsługujący internetową aplikację domową banku, Bank USA zdołał uruchomić kilka nowych inicjatyw. Po wdrożeniu asystenta AI Bank USA zwiększył wskaźnik konwersji o 15% i osiągnął wskaźnik satysfakcji klienta na poziomie 80%.

- 3) Wykorzystanie funkcji DevOps w celu poprawy jakości kodu, ograniczenia przestoju użytkowników i zwiększenia produktywności pracowników

Problem: w obliczu zmieniających się wymagań i przepisów rynkowych firma New Insurance Inc. dostrzegła potrzebę przyspieszenia swojej zdolności wprowadzania na rynek nowych produktów i usług oraz obsługi nowych kanałów interakcji z klientami.

Rozwiązanie: firma New Insurance we współpracy z IBM wdrożyła podejście IBM DevOps do tworzenia i dostarczania aplikacji w środowiskach rozproszonych i na komputerach głównych. Firma New Insurance wykorzystała podejście IBM DevOps i w ciągu trzech lat poprawiła jakość kodu o 50%, zredukowała czas przestoju użytkownika o 70% i przeniosła 58% swoich zespołów do najwyższego kwartyla w zakresie kluczowych wskaźników wydajności.

- Chociaż 65% banków detalicznych uważa, że zapewnia klientom doskonały poziom doświadczeń, tylko 35% konsumentów postrzeża swoje doświadczenia jako doskonałe.
- Sektor usług finansowych doświadczył o 65% więcej ataków cybernetycznych niż przeciętna organizacja z dowolnej innej branży.
- Około 80% danych na świecie jest ukrytych za zaporami sieciowymi różnych organizacji.

Źródło: Cognitive Bank obsługiwany przez chmurę hybrydową; perspektywa IBM, 2019.