

Banking Transformed

Rozmowy ekspertów CGI: digitalizacja banków



Eksperci CGI rozmawiają: cyfryzacja banków

Jerry

Jerry Norton jest liderem CGI zakresie transakcji hurtowych, bankowości korporacyjnej oraz płatności. Jest on odpowiedzialny za strategię CGI w całym segmencie oraz jest członkiem zarówno Banking Industry Cabinet jak i Growth Council CGI. Specjalizuje się w szeroko zakrojonych zmianach w sektorze finansowym inspirowanych przez biznes albo nowe technologie, a jego opinie są cenione na całym rynku globalnym. Jerry łączy doświadczenie sektorowe oraz technologiczne ze zrozumieniem kwestii zgodności, regulacji oraz zapobiegania i zarządzania ryzykiem operacyjnym. Swoją uwagę koncentruje na zmianach biznesowych jak i technologicznych zachodzących na rynku transakcji płatniczych. Regularnie wygłasza wykłady na międzynarodowych konferencjach poświęconych kluczowym tematom z obszaru usług finansowych, wnosi istotny wkład w działalność różnorodnych komitetów eksperckich, a jego wypowiedzi są często cytowane w mediach o charakterze ogólnym jak i specjalistycznym.

Anna

Ana Barbudo to lider Financial Services Sector w CGI w madryckim oddziale firmy. Odpowiada za liczne relacje z kluczowymi klientami. Ana wspiera klientów w zakresie rozszerzenia możliwości generowania przychodów dzięki wdrożeniu technologii i innowacji.

Ana ma ponad 18-letnie doświadczenie w sektorze bankowym. Pracę w CGI Spain podjęła w roku 2006, po kilkuletnim doświadczeniu w instytucjach działających w Waszyngtonie oraz Nowym Jorku takich, jak The Carlyle Group, czy Citigroup. Przez cały okres kariery zawodowej, Ana pełniła różne funkcje, zawsze jednak koncentrowała się na komercyjnych aspektach działalności

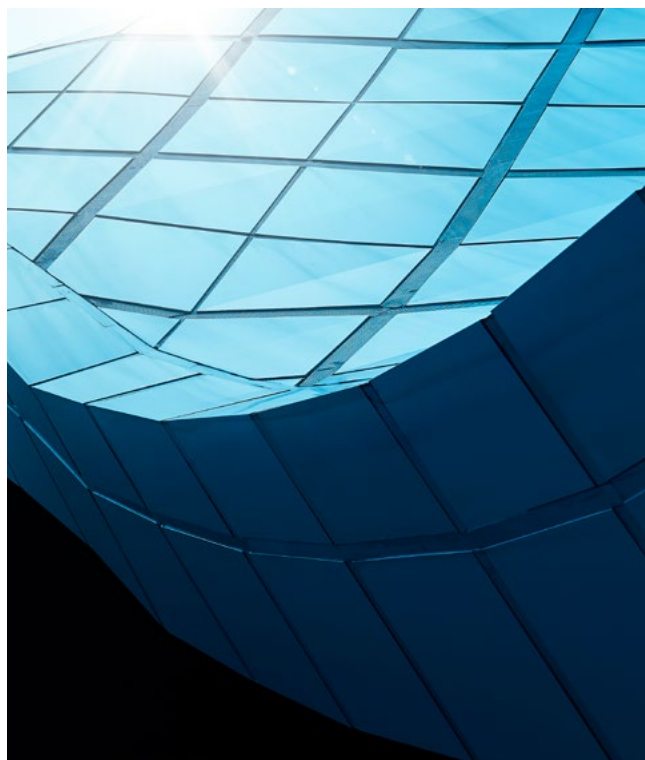
i obszarach takich jak marketing bazodanowy, zarządzanie ryzykiem i zadłużeniami. Ana posiada dyplom MIS wydany przez Virginia Tech.

Jukka

Jako szef Banking Services CGI, Jukka Kesikallio odpowiada za klientów korporacyjnych i bankowych CGI na terenie Finlandii.

Ma ponad 20-letnie doświadczenie w sektorze usług finansowych oraz 10-letnie na stanowisku kierowniczym.

W stale zmieniającym się środowisku bankowym, Jukka jest w stanie zidentyfikować potrzeby klientów i wykorzystać ofertę CGI umożliwiając swoim klientom osiągnięcie możliwie najlepszych wyników. Przed podjęciem pracy w CGI pełnił różne funkcje w OpusCapita, ABB oraz Fortum.



Eksperci CGI rozmawiają: *cyfryzacja banków*

Podczas serii rozmów, eksperci CGI ds. bankowości omówili cztery kluczowe obszary transformacji bankowości: modernizację, rozszerzanie działalności, ochronę oraz cyfryzację.

Poniższy materiał przedstawia główne tematy poruszane podczas dyskusji w ramach okrągłego stołu poświęconego „cyfryzacji banków”; jednym z uczestników był Jerry Norton – lider w zakresie bankowości globalnej w CGI, Anna Barbudo Martinez – ekspert ds. usług finansowych oraz Jukka Kesikallio – ekspert ds. zarządzania bankowością z Finlandii..

Co kryje się pod pojęciem „cyfryzacji” banku?

Jerry: Wiele osób jest przekonanych, że digitalizacja banku polega na przekształceniu doświadczeń

i możliwości po stronie klienta. Inni uważają, że zasadniczo skupia się ona na funkcjach back office’owych. W rzeczywistości obejmuje obie dziedziny w tym re-inżynierię produktów. Digitalizacja polega na zmianie sposobu interakcji z klientem w oparciu o narzędzia elektroniczne oraz uproszczenie i powiązanie ze sobą procesów back-endowych. Trzeba jednak zacząć od relacji z klientami. Właśnie to powinno leżeć u podstaw programu cyfryzacji całej organizacji.

Anna: Cyfryzacja to bardzo pojemny termin, który obejmuje wiele różnych aspektów, jednak jego nadrzędnym celem jest lepsza komunikacja z klientami

oraz komunikacja wewnątrz organizacji we wszystkich aspektach codziennego cyklu działalności. Trudno podać jedną definicję; wydaje mi się, że jest to kolejny etap upraszczania procesów i komunikacji w przyszłości oraz przyczynianie się do zwiększenia wydajności i oszczędności.

Co zmieni się w funkcjonowaniu banków za pięć lat dzięki cyfryzacji?

Anna: Moim zdaniem, zmieni się wszystko i to w jeszcze krótszej perspektywie. Klienci stale domagają się nowych możliwości współpracy z bankami. W odpowiedzi na te potrzeby, banki muszą być przygotowane na konieczność szybkiej adaptacji. Jest to nakaz chwili w nowoczesnym, cyfrowym świecie – zarówno w środowisku B2B jak i B2C. Banki muszą dostosować się, aby pozostać w grze. Technologia odgrywa krytyczną rolę w procesie adaptacji i umożliwi bankom nie tylko poprawę doświadczeń klientów, ale także możliwość prowadzenia działalności w sposób bardziej wydajny, przy niższych kosztach. Dlatego niezależnie od tego, czy wybiegamy o 5, czy 10 lat w przyszłość, szybka reakcja banków na zmieniające się potrzeby klientów będzie stanowić klucz do przyszłego sukcesu banków.

Jakie są kluczowe wyzwania i szanse związane z digitalizacją banków?

Jerry: Doświadczenia z tegorocznej edycji badań CGI Client Global Insights pozwalają wysnuć wniosek, że największym wyzwaniem jest zarządzanie niezbędnymi zmianami kulturowymi, znalezienie odpowiednich talentów i technologii oraz radzenie sobie z ograniczeniami obecnych systemów. Banki mają świadomość, że niektóre segmenty klientów są zainteresowane nawiązaniem współpracy z innymi dostawcami. Choć banki mogą okazać się skuteczne w utrzymywaniu dotychczasowych klientów, to wiele instytucji zastanawia się nad możliwością ich utrzymania w przyszłości. Banki są jednak w stanie skuteczne



„Uważam, że kamieniem milowym na drodze transformacji jest sprawność działania – zdolność do szybkiego reagowania na nowe potrzeby i wymagania.”

konkurować z nowymi graczami na rynku. Podstawą jest jednak odniesienie się do wyzwań i zapewnienie wyjątkowych doświadczeń klientom.

Jukka: Najnowsze badanie CGI dotyczące preferencji w zakresie usług bankowych wśród młodych ludzi przeprowadzone w Finlandii ujawniło, że większość z nich chce, by banki odeszły od nieistotnych usług i oferowały to, co jest im faktycznie potrzebne w odpowiednim momencie za pośrednictwem odpowiednich kanałów. Co więcej, dla banków tradycyjnych, szersze wykorzystanie analityki danych w celu usprawnienia codziennych usług kryje w sobie wiele możliwości.

Anna: Oczywiście, ważny jest nie tylko sposób, w jaki banki komunikują się, ale także treść komunikatów. Banki mogą wprowadzać nowe aplikacje i inne sposoby komunikacji, ale jeżeli treść przekazywanych informacji nie będzie mieć właściwego charakteru, nie będą w stanie generować rzeczywistej wartości. Wykorzystywanie danych do komunikacji ważnych treści jest równie istotne jak ucyfrowienie kanałów.

W jaki sposób banki przechodzą transformację i czy będzie to proces ciągły?

Anna: Wydaje mi się, że lepiej mówić o poziomie dojrzałości banków w kontekście transformacji niż wskazywać na ich pełną transformację. Trzeba rozstrzygnąć, czy bank osiągnął pewien poziom dojrzałości w oparciu o zrealizowane cele. Zawsze będziemy mieć do czynienia z nowymi wymogami klientów, nowymi technologiami oraz konkurencją, zatem wydaje mi się, że pełna transformacja nie jest możliwa.

Jerry: Uważam, że kamieniem milowym na drodze transformacji jest sprawność działania – zdolność do szybkiego reagowania na nowe potrzeby i wymagania. Banki muszą być w stanie budować zespoły, które będą w stanie wdrażać w cyklach kwartalnych nowe oprogramowanie wspierające inicjatyw modernizacyjne. Muszą także działać sprawnie w biznesowym znaczeniu



tego słowa. Na przykład: jak szybko jestem w stanie uruchomić nowy typ rachunku w odpowiedzi na zmiany rynkowe? Jak mam traktować klientów na podstawie ich danych demograficznych świadcząc im inne usługi młodym, a inne starszym osobom? A na dodatek w jaki sposób wykonywać te zadania szybciej i po niższych kosztach.

Jukka: W Skandynawii, banki koncentrują się na czasie, jaki jest niezbędny, aby dany produkt dotarł na rynek. Chcą inwestować w cyfryzację i IT, aby szybciej uruchamiać usługi. Niektórym może się wydawać, że dokonali pełnej transformacji poprzez ucyfrowienie wszystkich swoich procesów, zgadzam się jednak z twierdzeniem, że transformacja to zjawisko o charakterze ciągłym.

Jak ważne są doświadczenia pracowników w procesie digitalizacji?

Anna: Niezwykle ważne. Nie można skupiać się jedynie na klientach. Doświadczenia pracowników muszą być uwzględnione w procesie transformacji banku. Gdzie pracownicy będą mieć swoje miejsce w nowej organizacji? W jaki sposób zmieni się ich praca? Jakie nowe narzędzia będą im niezbędne? Co będzie im potrzebne w dostosowaniu się do zmian? Komunikacja

odgrywa także kluczową rolę. Obecnie, instytucje bankowe zatrudniają osoby w zależności od tego jak dobrze potrafią się komunikować.

Jerry: Odczucia pracowników odgrywają krytyczną rolę. Digitalizacja umożliwia pracownikom zredukowanie czynności manualnych oraz koncentrację na współpracy i bardziej produktywnych zadaniach. Zmienia ona zupełnie doświadczenia pracowników, podobnie jak doświadczenia klientów. Banki zmieniają sposoby rekrutacji nowych członków oraz swoją wewnętrzną kulturę. Dla przykładu: jeden z większych banków otworzył nowy oddział w małym mieście z lokalnym uniwersytetem, aby przyciągnąć absolwentów, którzy nie chcieli przeprowadzać się do głównej siedziby w dużym mieście.

W świetle wyzwań związanych z obecnie działającymi systemami i modelami biznesowymi, jaką strategię powinny przyjąć banki, aby stać się zwinnie działającym biznesem cyfrowym?

Jerry: Istnieje wiele możliwych rozwiązań: utworzenie nowego banku cyfrowego w ramach banku tradycyjnego lub utworzenie grupy innowacyjnej w ramach istniejącej struktury. Można także przeorientować swoją organizację w taki sposób, aby prowadzenie i transformowanie banku nie były już oddzielnymi funkcjami, ale raczej łączyły osoby odpowiedzialne za zmiany z funkcjami biznesowymi w celu zapewnienia sprawnego działania i szybszego wdrażania rozwiązań. Można także połączyć się ze stronami trzecimi, np. fintechami, aby przyspieszyć proces innowacji.

Anna: Niektóre banki stawiają czoła wyzwaniom oraz opracowują strategię z perspektywy biznesowej. Oceniają one sposób organizacji biznesu oraz wdrażają strategię transformacji działalności wraz z programami dostosowującymi te zmiany do możliwości IT. Inne instytucje postrzegają transformację z perspektywy technologicznej koncentrując się na modernizacji



„Sztuczna inteligencja i uczenie maszynowe, ma obecnie szczególne znaczenie na drodze ku lepszemu zrozumieniu potrzeb klienta i ochronie banku.”

i nowych technologiach. Niezależnie jednak od punktu widzenia, ważne jest, aby zarówno aspekty biznesowe jak i informatyczne były na tym samym poziomie.

Jaką macie radę dla banków zastanawiających się na wdrożeniem nowych technologii?

Jukka: Trzeba zacząć od niewielkich zmian obejmujących konkretne obszary i procesy. Inwestować w proofs-of-concept (prototypy). Większość banków ma świadomość, że wielkie inwestycje wiążą się z niepotrzebnym ryzykiem.

Anna: trzeba skupić się na technologiach i rozwiązaniach, które pozwolą na osiągnięcie całościowych celów biznesowych i strategicznych i nie będą tylko wspierać digitalizacji. Digitalizacja to nie cel, to środek do jego osiągnięcia.

Jerry: Sztuczna inteligencja i uczenie maszynowe, ma obecnie szczególne znaczenie na drodze ku lepszemu zrozumieniu potrzeb klienta i ochronie banku. Dzięki tym technologiom, można dostosowywać ofertę, rekomendować produkty i lepiej identyfikować potrzeby klientów. Rozważmy możliwość posiadania wirtualnego asystenta rozpoznającego klienta i jego preferencje, pomagającego mu dokonać wyboru najlepszego produktu oraz kierującego jego działaniami w procesie bankowym.

Jukka: Firmy ubezpieczeniowe są szczególnie sprawne w procesie analizy danych i przewidywaniu zachowań klientów, co pozwala im osiągać zakładane wyniki. Banki już stosują tę metodologię, aby podnieść jakość szerokiej gamy świadczonych przez siebie usług.

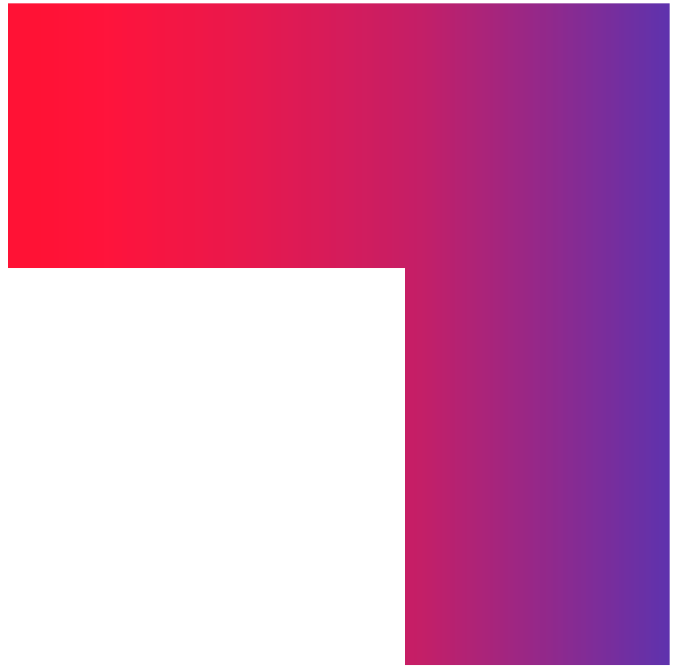
Jakie są Wasze główne zalecenia dla banków podążających drogą digitalizacji?

Jerry: Pamiętajcie, aby mieć opracowaną strategię digitalizacji całej instytucji, a nie tylko jej poszczególnych elementów. Strategia powinna być holistyczna i obejmować całą organizację. Trzeba jednak pamiętać,

że digitalizacji nie da się wprowadzić wszędzie jednocześnie i jednym kliknięciem myszy, to długa podróż. Trzeba także patrzeć poza same doświadczenia klienta i zrealizować także nieco bardziej kosztowną transformację funkcji back-office'owych. Przystarzałe technologie IT ograniczają ruchy banków, dlatego ważne jest, aby zająć się nimi już teraz.

Jukka: Trzeba dalej wzmacniać zaufanie. Klienci, nawet młodzi, mówią, że mają zaufanie do banków tradycyjnych i że chcą korzystać z ich usług jako swoich głównych dostawców, ale są także otwarci na nowych graczy. Zatrószcie się nie tylko o środki klientów, ale także o ich dane osobowe.





O CGI

Założona w 1976 roku firma CGI jest jedną z największych niezależnych firm z branży IT i doradztwa biznesowego na świecie.

Dzięki około 76 000 konsultantom i profesjonalistom na całym świecie CGI oferuje kompleksowe portfolio rozwiązań, od strategicznego doradztwa informatycznego i biznesowego po integrację systemów, zarządzanie usługami IT i procesami biznesowymi oraz rozwiązania w zakresie własności intelektualnej.

CGI współpracuje z klientami za pośrednictwem modelu relacji lokalnych uzupełnionych przez globalną sieć dostarczania rozwiązań, która pomaga klientom cyfrowo przekształcać swoje organizacje i przyspieszać wyniki.

Z danych fiskalnych w 2019 zgłoszone zostały przychody w wysokości C \$ 12,1 mld. Akcje CGI są notowane na TSX (GIB. A) i NYSE (GIB).

Dowiedz się więcej na

[cgi.com](https://www.cgi.com)