EUROPEAN FINANCIAL CONGRESS

WYWIAD

Jaromir Pelczarski
Wiceprezes Zarządu Banku, Obszar Operacji i Wsparcia Biznesu, BNP Paribas Bank Polska S.A.

Myślenie holistyczne, kompleksowe podejście do potrzeb i oczekiwań klienta, jego bezpieczeństwa i jego ryzyka – jest tym, na czym banki mogą skupić się znacznie lepiej dzięki nowym technologiom – mówi Jaromir Pelczarski, Wiceprezes Banku BNP Paribas, odpowiedzialny za Obszar Nowych Technologii i Cyberbezpieczeństwa.

Jacek Ramotowski: *– Co bank zyskuje dzięki technologiom?*

Jaromir Pelczarski: – Technologie pomagają skupić się na tym, co w banku jest najważniejsze.

J. Ramotowski: *– Czyli?*

J. Pelczarski: – Na spełnianiu oczekiwań klienta i na jego potrzebach. Oraz na tym, żeby podejmowane przez bank działania były dla niego przejrzyste. Wszystko, co robimy, powinno tworzyć wartość dla klienta – w obszarze technologicznym pomaga w tym metodyka agile, wymyślona przez grupę informatyków. Jeśli jako banki chcemy być organizacjami zwinnymi, musimy myśleć o tym, jak wytwarzać szybciej i sprawniej rozwiązania potrzebne klientowi.

J. Ramotowski: *– To znaczy po prostu skupiać się na sprzedaży?*

J. Pelczarski: – Jeśli działamy na rzecz klienta, to trzeba brać pod uwagę to, co nie jest bezpośrednio związane ze sprzedażą. Technologie sprawiają na przykład, że płatności i transakcje

dokonywane są praktycznie bezobsługowo. Dzięki temu możemy szybciej podejmować decyzje związane z zarządzaniem ryzykiem, szybciej dostarczać produkty mające bardzo złożone funkcjonalności. Nowoczesna bankowość to nie tylko aplikacja, która pozwala realizować płatności, zakładać depozyty czy sprawdzać limit karty kredytowej. To także technologiczne wsparcie złożonych transakcji handlu zagranicznego, operacji globalnych rynków, operacji związanych z instrumentami pochodnymi. Zmiany technologiczne dotyczą wszystkich obszarów bankowości. Technologie, łącznie z zastosowaniami chmury, sztucznej inteligencji czy blockchaina, zmieniają paradygmat funkcjonowania bankowości w gospodarce.

J. Ramotowski: *– Co dla banku jest najważniejsze – wygoda klienta, zarządzanie ryzykiem czy bezpieczeństwo pieniędzy?*

J. Pelczarski: – Tego nie można zważyć i stworzyć modelu, w którym coś będzie najważniejsze, a coś mało ważne. Zarządzanie ryzykiem – z mojego punktu widzenia – to esencja bankowości przyszłości. Bardzo ważne jest cyberbezpieczeństwo i odpowiedź banku na wszystkie zagrożenia, które pojawiają się w darknecie. Można postawić tezę, że darknet rozwija się teraz szybciej niż Internet i musimy nadążać z radzeniem sobie ze związanymi z nim niebezpieczeństwami – infiltracją czy kradzieżą tożsamości. Dziś mało kto włamuje się do banku. Ataki przestępców są skupione na kradzieży tożsamości i na destabilizowaniu transakcji. Badanie spójności systemów płatniczych, zabezpieczanie właściwego przepływu środków płatniczych pomiędzy różnymi częściami kraju czy świata, może być realizowane ręcznie, półautomatycznie, a można do tego także zaprząc nowe technologie. Nie można dokonać oceny, czy bardziej ważne jest bezpieczeństwo, czy bardziej zarządzanie ryzykiem, bo jest to system naczyń połączonych. Natomiast bank, posiadając umiejętność właściwego zarządzania ryzykiem, musi obudować tę wiedzę takimi narzędziami, aby być w stanie oferować klientowi produkt szybciej i w taki sposób, żeby był dla niego dostępny z poziomu jego smartfona. A równocześnie w sposób, który nie zaburzy systemu transakcji, ani też nie spowoduje ekspozycji danych klienta wobec osób postronnych.

J. Ramotowski: *– Regulacje w tym pomagają?*

J. Pelczarski: – Tak, bo regulator dba o to, żeby zarządzanie ryzykiem nie zostało rozproszone i sprowadzone do jakichś uproszczonych modeli. Rygorystyczne przestrzeganie regulacji wspiera bank m.in. w zapewnieniu bezpieczeństwa danych klientów. Te z kolei są istotnym aktywem dla banku, choćby w kontekście historii klienta, analizy segmentu biznesowego czy przewidywanych zachowań rynku. Nasz bank jest bardzo istotnym graczem m.in. w obszarze agro i korporacyjnym, posiada zatem informacje, które z rynkowego, biznesowego punktu widzenia, są bezcenne. Nowe technologie pozwalają zwiększyć efektywność przetwarzania tych danych i lepiej zarządzać ryzykiem.

J. Ramotowski: *– A czy technologie pomagają też we wprowadzaniu regulacji?*

J. Pelczarski: – Procedury polegające na wymianie papierów, zbieraniu pieczątek zaczynają być nieefektywne i mogą nawet zablokować oferowanie pewnych usług. Dlatego pojawiają się pomysły, jak w tych obszarach wykorzystać technologie. Technologie w obszarze wdrażania regulacji są bardzo istotne dla rozwoju bankowości.

J. Ramotowski: *– Banki nie należą teraz do liderów technologicznych na świecie. Czy wielkie firmy technologiczne założą swoje banki, które - dzięki ich zapleczu - będą bardziej zwinne od istniejących banków?*

J. Pelczarski: – Zapraszam je i zachęcam – dołączcie do klubu. Miejcie jednak na uwadze środowisko regulacyjne, w jakim przyjdzie Wam działać. Dla Amazona koszt pozyskania gotówki jest teraz praktycznie zerowy. Facebook ma mnóstwo informacji, o których banki nie mają nawet pojęcia. Świetnie. Wielcy tego świata zarządzający technologiami mają duże środki, duże możliwości, mogą reagować szybciej i wprowadzać rozmaite usługi. Banki już mają tego świadomość. Tylko w momencie, kiedy te wielkie technologiczne korporacje staną się bankami, wszystkie kwestie związane z zarządzaniem ryzykiem, koniecznością raportowania czy zabezpieczenia płynności, zaczną ich dotyczyć i staną się dla nich tak samo istotne, jak dla nas. Będą musiały podołać wszystkim wymogom, które dotyczą sektora bankowego – zderzą się z tą samą rzeczywistością.

J. Ramotowski: *– I co się stanie?*

J. Pelczarski: – W tej chwili ich wejście w sektor bankowy mogłoby zaburzyć rynek. Amazon czy Facebook mają niesamowitą ilość informacji i jeśli obudują je pewnymi mechanizmami, będą w stanie zamienić je w wiedzę na temat pewnych segmentów rynku. Jeśli wykorzystają ją w sposób inteligentny do zbudowania nowych usług, nowych produktów, mogą działać szybciej niż ci, którzy tej wiedzy dziś nie mają. To może stanowić wartość dla klientów i być zagrożeniem dla pewnych podmiotów bankowych. Natomiast jednocześnie firmy te będą musiały się wtedy zetknąć z czymś, o czym w tej chwili – zaryzykuję stwierdzenie – nie mają pojęcia.

J. Ramotowski: *– Z zarządzania ryzykiem?*

J. Pelczarski: – Tak, w kontekście tego, czym jest bankowość. Jeśli nie działa nam poczta elektroniczna, jesteśmy poirytowani. Jeśli nie działa nasz serwis streamingowy, musimy inaczej zaplanować popołudnie czy weekend. Jeśli nie działa Facebook, musimy umówić się ze znajomymi w pubie albo na kawę. Gdyby w tym samym czasie nie działał któryś z wielkich banków, to cały świat musiałby uruchomić pewne procedury awaryjne dotyczące zabezpieczenia ciągłości finansowania, płynności ogromnych firm. To zupełnie inny wymiar działania, jeśli chodzi o zarządzanie bezpieczeństwem i informacją, wymagający zupełnie innego podejścia, również do sposobów komunikacji z klientami. Wartością banków jest utrzymanie ciągłości pracy i zarządzanie bezpieczeństwem w taki sposób, że klient ma pewność, iż jego dane nie zostaną skompromitowane.

To jest jedną z największych wartości i chyba zawsze nią w bankowości pozostanie.

J. Ramotowski: *– Niedawno wydawało się jeszcze, że małe firmy technologiczne, fintechy, zabiorą bankom sporą część biznesu, a tylko niektóre trochę zabrały. Czy banki już wypracowały z fintechami model współpracy*

J. Pelczarski: – To nie model, ale zmienny, dynamiczny układ koegzystencji. Ważne jest współistnienie i różne opcje współdziałania na rynku. Jedna z firm oferuje np. karty walutowe i jej wartością jest to, że po pewnym czasie wiele produktów o zbliżonej funkcjonalności pojawiło się również w bankach. Pomysł, idea, proces nie istnieją w izolacji, lecz ciągle są kopiowane, ciągle dokonywana jest ich transformacja. O to właśnie chodzi w relacji z fintechami. Kiedy bank kupi fintach, może go zabić swoim ciężarem organizacyjnym. Fintech działający samodzielnie nie zdobędzie natomiast skali. Bank, co do zasady, musi być efektywny i przynosić wartość swoim udziałowcom, klientom i rynkowi. Większość fintechów nadal działa w strefie czerwonych liczb w rachunku wyników. Nie możemy skopiować wszystkich modeli działania fintechów, bo niektóre ich rozwiązania są po prostu niedochodowe. Nie mają modelu biznesowego i przygotowania, żeby w stabilny i stały sposób generować wartość. Trzeba słuchać, patrzeć, uczuć się współpracować i wzajemnie motywować się do tego, żeby robić rzeczy, które po prostu są ekonomicznie uzasadnione. Ale fintechy wciąż mogą przejmować pewne funkcje bankowości.

J. Ramotowski:*– Polskie banki uznawane były jeszcze niedawno za liderów w branży, jeśli chodzi o technologiczne zaawansowanie. Utrzymaliśmy pozycję lidera??*

J. Pelczarski: – Myślę, że względu na odmienną dynamikę zmian w różnych sektorach bankowości, trudno porównywać jednocześnie wszystkie rynki i mówić o liderach. W Polsce mamy wiele przykładów obszarów, które zostały zintegrowane. Szybkie płatności czy technologia NFC to praktycznie już standard na rynku. Pierwsze implementacje blockchaina to natomiast doskonałe przykłady pokazujące, że nie popadliśmy w letarg. Nie jestem jednak pewien, czy wystarczająco przygotowujemy się do tego, co jest przed nami.

J. Ramotowski: *– Dlaczego?*

J. Pelczarski: – Nieustannie powstające nowe technologie i jeszcze szybsza ich adopcja w całej gospodarce sprawiają, że musimy nadal wyprzedzać, a nie kopiować. Rzeczywiste otwarcie rynku usług bankowych, jakie daje open banking tworzy sytuację, w której firmy finansowe będą mogły działać na terenie całej Unii, a nie jedynie w swoich obszarach geograficznych. I to jest jeszcze przed nami. Uważam natomiast, że na dziś możemy być dumni z rozwoju polskiej bankowości.

Rozmawiał: Jacek Ramotowski
Wywiad został przeprowadzony w ramach projektu Europejski Kongres Finansowy