

Przyszłość, która staje się przeszłością – jak odnaleźć się w teraźniejszości

Z **Arturem Derwiszyńskim**, członkiem zarządu Schematu SEPA w European Payments Council oraz dyrektorem Sektora Instytucji Finansowych w Europie Centralnej i Wschodniej w SAP, rozmawia **Maciej Kowal**.

Sektor bankowy zarówno w Polsce, Europie, jak i na całym świecie nigdy jeszcze nie był pod tak dużą presją zmian. Dlaczego?

– Dlatego, że presja wywierana jest przez wszystkich graczy na rynku. Coraz bardziej wymagających klientów. Regulatorów, którzy z jednej strony zwiększają restrykcje, a z drugiej dopuszczają do poszczególnych obszarów działalności banków podmioty niepodlegające tak głębokim regulacjom. Także przez same banki, które częściej niż kiedykolwiek wcześniej muszą modyfikować strategię, aby utrzymać przewagę konkurencyjną i dostosować się do zmieniającego się otoczenia.

Dodatkową komplikacją jest fakt, że pomimo inwestowania coraz większych środków w narzędzia służące prognozowaniu, wraz z dynamicznie rosnącą liczbą zmiennych, coraz trudniej jest tworzyć modele biznesowe. Z kolei brak obciążenia przeszłością jest jednym z kluczowych elementów sukcesu firm, które, mimo że powstały w ostatniej dekadzie, mają wycenę wyższą niż niejeden podmiot z ich branży działający na rynku od wielu lat.

Mimo to rynek płatniczy czy bankowy nadal nie ma swojego Ubera, Airbnb lub Facebooka. Kiedy według pana to się zmieni?

– Wbrew pozorom rynek usług bankowych jest znacznie bardziej lokalny niż np. sektor tury-

styczny i nie wydaje mi się, żeby w najbliższym czasie pojawił się jednorożec, który całkowicie zmieni globalny sektor bankowy. Niemniej z punktu widzenia Europy taki scenariusz jest bardziej prawdopodobny. Wiele osób postrzega aktualizację dyrektywy w sprawie usług płatniczych (PSD II) jako regulację, która doprowadzi do dalszego obniżenia rentowności banków poprzez przesunięcie strumieni przychodów do nowo powstających firm oferujących usługi okołobankowe. Jednak moim zdaniem, dyrektywa ta może przyspieszyć projekty, które pozwolą umocnić pozycję banków, jednocześnie zmniejszając liczbę podmiotów uczestniczących w transferze środków klientów. Oczywiście, jak to zwykle bywa w biznesie, są banki, które na nowych rozwiązaniach zbudują wartość i przewagę konkurencyjną oraz takie, które staną się jedynie centrum kosztów i zgodności regulacyjnych, na których inne podmioty będą rozwijały swój biznes.

Czy zna pan przykład projektu, który może przyczynić się do wzmocnienia pozycji sektora bankowego w perspektywie nadchodzących zmian?

– Oczywiście. Temat nie jest nowy, a w ramach EPC rozmawiamy o możliwości wprowadzenia go w przyszłości do schematu SEPA. Zanim przejdę do odpowiedzi na pytanie, proszę pomyśleć o tym, jak rynek płatności bezgotówkowych rozwijał się w ciągu ostatnich 60 lat. Czym tak naprawdę dzisiejszy schemat płatności kartowych różni się

od tego, z czym spotykaliśmy się w Polsce 15 lat temu? Oczywiście pojawiają się hasła: płatności bezstykowe, płatności mobilne i powszechna sieć akceptacji. Tylko gdzie są tu prawdziwe innowacje i faktycznie przełomowe spojrzenie na sposób dokonywania płatności. Dalej mamy kartę (lub inny identyfikator użytkownika karty) i całą infrastrukturę łączącą kartę z akceptantem, wydawcą, schematem płatności, bankami prowadzącymi rachunki jej użytkownika i beneficjenta płatności. W czasach aplikacji mobilnych i nowych możliwości technologicznych nie widać powodu, dla którego płatność za towar lub usługę nie miałyby się odbywać wyłącznie na linii bank płatnika – bank beneficjenta z wykorzystaniem na przykład przelewów natychmiastowych. W czasach silnej presji na marżę jest to jeden z projektów, które mogą przewartościować cały model biznesowy. Nie ukrywam też, że w ramach SAP pracujemy nad podobnymi projektami z najbardziej innowacyjnymi bankami w Europie.

Jak długo SAP współpracuje z sektorem bankowym?

– Od przeszło 40 lat. A od dziesięciu Gartner nieprzerwanie pozycjonuje SAP jako lidera w segmencie *Global Retail Core Banking* – zarówno pod względem kompletności oferty, jak i zdolności do realizacji. Właśnie wszechstronność oraz możliwość szybkiego i efektywnego wprowadzania zmian w portfelu produktów lub w procesach bankowych jest powodem, dla którego największe banki w Europie, takie jak BNP Pa-



Artur Derwiszyński

Od początku swojej kariery związany z sektorem bankowym i ubezpieczeniowym. Doświadczenie zdobywał na wszystkich szczeblach krajowych i regionalnych struktur międzynarodowych korporacji. Praktykę biznesową od lat uzupełnia aktywnym zaangażowaniem w innowacyjne projekty w różnych obszarach gospodarki. Absolwent SGH oraz studiów Executive MBA University of Minnesota.

ribas, Crédit Agricole czy Deutsche Bank, korzystają z pomocy specjalistów SAP i naszych partnerów. Nie ukrywam, że obejmując stanowisko w regionie, byłem bardzo dumny, że na jedną ze światowych referencji firmy zostało wybrane wdrożenie naszego systemu analitycznego w mBanku. Mając na uwadze inne, nowatorskie projekty, realizowane zarówno w Polsce, jak i pozostałych krajach regionu, cieszę się, że z punktu widzenia dostępnej technologii, nasi klienci są lepiej przygotowani na zmiany, które przyniesie im przyszłość.

Ma pan na myśli cyfrową transformację?

– To już trochę zużyty slogan. Od kilku lat używa się tego terminu, dobudowując wokół strategii i możliwe obszary zastosowania. Dla mnie jest to po prostu goto-

wość na permanentną zmianę. Na poziomie strategii, operacji i poszczególnych procesów. Z punktu widzenia biznesu bankowego chodzi o zdolność do szybkiego dostosowywania się do nowych realiów regulacyjnych czy odpowiedzi na nieustannie zmieniające się oczekiwania na poziomie pojedynczego klienta.

SAP, przejmując kilka lat temu firmę Hybris, lidera rozwiązań stawiającego klienta w centrum procesów biznesowych, zaadaptował koncepcję, która według najnowszego (z czerwca 2016 r.) badania przeprowadzonego przez IDC wspólnie z ponad 250 bankami z regionu EMEA, stanowi sedno transformacji. Nastawienie organizacji na poprawę *customer experience* – zostało wskazane jako priorytet przez ponad 40% respondentów, i to w czasie, gdy zaledwie 24% ban-

ków w regionie ma gotową całościową strategię stawiającą klienta w centrum biznesu.

Czy to jest ta przyszłość, w którą wkroczymy?

– Każda firma definiuje swoją przyszłość w inny sposób. Natomiast dla SAP najbliższe lata to kontynuacja inwestycji w rozwiązania oczekiwane przez naszych klientów z sektora bankowego: zwiększenie rentowności produktów, analitykę, bezpieczeństwo i szybkość przetwarzania danych. Wiele banków w Polsce już zrobiło pierwszy krok w tym kierunku. Teraz czas na drugi. Dla części to modernizacja systemów centralnych, które w wielu przypadkach pozostają w tyle za interfejsami i aplikacjami używanymi przez klientów. Dla innych to zmiany na poziomie właśnie tych aplikacji i wykorzystywa-

nych przez nie narzędzi zarządzania relacjami z klientem oraz dynamicznego parametryzowania oferty na podstawie oczekiwań i sentymentu poszczególnych użytkowników. W każdym przypadku sprowadza się to do promowanej przez SAP zasady umożliwienia klientowi dostępu do spersonalizowanych produktów bankowych z dowolnego urządzenia, w dowolnym czasie i miejscu.

Wydaje się, że właśnie doświadczenie SAP w realizacji nowatorskich projektów sprawia, że 81% banków z listy „Forbes 2000” korzysta z naszych rozwiązań. Natomiast wiedza, jaką dysponujemy dzięki współpracy z największymi instytucjami finansowymi w Europie, Azji i Ameryce jest kluczową przewagą, którą, mam nadzieję, docenią również instytucje finansowe w Polsce. ■