

A saját elvárásaiknak sem

Csaknem minden második bank számára stratégiai hátrányt jelent az informatikai infrastruktúra.

Tíz kereskedelmi bankból csaknem nyolc hasonló stratégiát követ, s képességeiket kizárólag a versenyelőny megszerzésére összpontosítják. A pénzüintézetek nem rendelkeznek ambíciós célokkal arra vonatkozóan, hogyan leheljenek életet stratégiáikba az ügyfél-igények magas szintű ismeretének segítségével. Ezzel egy időben megfigyelhető, hogy a megoldás részeként elmozdulnak a szabványos platformok és a szolgálta-

lesznek képesek magukévá tenni azokat a kezdeményezéseket, amelyek az ügyfelekkel kapcsolatban álló informatikai rendszerek fejlesztésére vonatkoznak.

A kutatás eredménye szerint a bankok vezetői továbbra is az ügyfelekről, ügyfélszegmensekről szóló információk összegyűjtésében, elemzésében és visszakeresésében érdekeltek. Mindazonáltal a korábbi tanulmányok eredményeivel ellentétben a bankok még mindig nem érték el azt a helyzetet, ahová korábbi terveik szerint mostanra el kellett volna jutniuk: 2003-as megkérdezésükkor a kereskedelmi bankok 57 százaléka azt tervezte, hogy 2007-ben rendszeresen és konzisztensen elemezni fogják az ügyfél-adatakat; ezzel szemben mindössze 20 százalékuk teszi most ezt.

lás tekintetében. A fennmaradó hányad rendszertelen vagy egyáltalán semmiféle automatizálásról nem számolt be.

A bankok csaknem 80 százaléka lát elmozdulást a szabványos platformok irányába, ezt a szolgáltatásorientált architektúra (soa) fejlődése és a növekvő szabályozás serkenti.

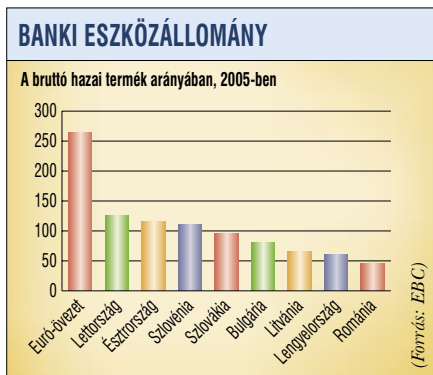
Mindössze a bruttó hazai termék száz százaléka

Közép-Európában – így Magyarországon is – a bankrendszer korábbi fejlődési fázisban van Nyugat-Európaéhoz képest. Térségünkben csak a közelmúltban zajlott le a bankok – többlépcsős – privatizációja, s a pénzüintézetek jelenleg még mindig az intenzív ügyfélszerzéssel, termékfejlesztéssel vannak elfoglalva. Nyugat-Európában viszont a piac már magasabb szinten stabilizálódott.

Jól mutatja ezt a különbséget az összes banki eszközállományának a bruttó hazai termékhez viszonyított aránya: míg ez a mutató a Lajtán túl több mint 250 százalék, addig mifelénk a legjobbak is csak 100 százalék körül járnak – mutat rá *Szendrey Attila*, a Deloitte kockázatkezeléssel foglalkozó senior menedzsere.

Ebben a helyzetben a bankok minden erőforrásukat arra használják fel, hogy a gyorsan növekvő piacból minél nagyobb szeletet hasítsanak ki maguknak, ezért a frontoffice-folyamatok automatizálása, hatékonyságuk növelése – lévén költséges és időigényes dolgok – még nem szerepel a legmagasabb prioritások között. Ezekre, illetve a költségcsökkentésre csak azután összpontosítanak, hogy le-

lassult piacnövelő tevékenységük. Ekkor kerül majd sor a háttértevékenység (back office) optimalizálására, bizonyos frontoffice-folyamatok automatizálására és a



tásorientált architektúra irányába – állítja az Európai Pénzügyi Menedzsment és Marketing Szövetség (EFMA) és az SAP AG közös tanulmánya.

Ügyfélspecifikus fejlesztések

A 44 országban, 180 bank 366 bankárának megkérdezésével készített felmérés tanúsága szerint a kereskedelmi bankok sikerük egyik kulcsát a versenytársakénál gyorsabb fejlődésben látják. Vonatkozik ez mind az üzleti intelligenciára, mind pedig az üzleti tettekre, amelyek támogatást nyújthatnak a rugalmas és skálázható IT-rendszerek magasabb szintű alkalmazására.

A bankok ugyanakkor tudatában vannak annak, hogy közelebb kell lépniük a vizsgálniuk, miért nem teljesítették a korábbi tanulmányokban megfogalmazott elvárásokat. Tíz bankból nyolc követi az ügyfelek igényeinek ismerete által diktált stratégiát. Ennek megfelelően a versenyelőny abból származik majd, hogyan

Hátrány az IT?

A jelenlegi tanulmány kimutatta: a bankok csupán 14 százaléka használja ki az ügyfélszegmentációs stratégiákat, szemben a 2004-es 7 százalékkal.

Az üzletiintelligencia-kezdeményezéseket aláhúzó, a vizsgált bankok többsége továbbra is használni fog mindazon belüli, mind pedig szabványos szoftvereket. Ezzel szemben az elkövetkezendő 3 évben várhatóan 11 százalékról 27 százalékra nő azoknak a bankoknak az aránya, amelyek első-sorban szabványos szoftvereket használnak majd.

Mindezen túlmenően a 2004-es 36 százalékkal szemben ma a bankok 46 százaléka látja úgy, hogy IT-infrastruktúrájuk stratégiai hátrányt jelent. A tanulmány első évében szinte minden bank arra számított, hogy a frontoffice-eszközök tekintetében valamiféle automatizálást fog bevezetni. Most viszont csupán a bankok 60 százaléka számolt be előrelépésről a részleges automatizá-



Szendrey Attila, Deloitte
Minél nagyobb szezletet

szabványosításra. Ezek közül fontos, versenyelőnyt növelő tényező a gyors hitelbírálatot segítő automatizált workflow-alkalmazások bevezetése. Új, illetve szegmentált csatornák megjelenése is várható az ügyfélkiszolgálásban.

Nehezíti az it hatékonyságnövelő szerepének érvényesülését az is, hogy nem sokkal a privatizációk és azokat követő felvásárlások és összeolvadások után még nem egységes az informatikai infrastruktúra, így a régió országaiban egységes termékszerkezet sem igen tudott kialakulni. A szétaprózott rendszerek miatt nehézséget okoz az egységes ügyfélportfólió-nézet kialakítása is. Ma hazánkban a bankok az értékesítést támogató infrastruktúrába invesztálnak, pillanatnyilag ugyanis ez segíti elő a részesedés növelését. Így épültek ki az üzletiintelligencia-rendszerek, illetve az ügyfelek jobb megismerését, szegmentálását és a keresztértékesítést támogató adattárházak.

A fejlődés másik, nem piaci jellegű mozgatórugója a hatósági szabályozás, különösképpen a Bazel II néven ismert kockázatkezelési előírás-rendszer. Az ennek kapcsán létrejövő adattárházak, továbbá az elvégzett elemzések már más jellegűek, s azok az ügyfél- és tranzakciós

adatok, amelyek elegendőek voltak a marketing és az értékesítés számára, itt már nem feltétlenül számítanak megfelelő minőségűeknek.

Motorcsere menet közben

Európai szinten a bankok jelentős múlttal rendelkeznek belső folyamataik informatikai támogatottságát illetően. Ezek a

– sok esetben már technológiailag idejét múlt – rendszerek elsősorban a banki működés központi funkcióit támogatják. Az ügyfél-kiszolgálási funkciók és folyamatok támogatásának igénye csak a fejlődés során később fogalmazódott meg, ekkor szinte minden bank arra számított, hogy előbb vagy utóbb automatizálja front-office-eszközeit – idézi a múltat *Dévai Zoltán*, a Stratis vezető tanácsadója.

Ez azt mutatja, hogy a pénzüntézetek felismerték: valódi versenyelőnyt jelenthet a kiszolgálási folyamatok támogatása, azok automatizálása, majd mára versenyhátránnyá vált ezek hiánya. Viszont ezeknek a nagy, robusztus rendszereknek a módosítása, fejlesztése nehézkes és lassú. A kezdeti lelkesedés ezért lelohadt, s ezért van, hogy mára csupán a bankok 60 százaléka végzett részleges automatizálást.



FOTO: IT-BUSINESS

Dévai Zoltán, Stratis
Versenyhátrány a hiány

A mélyen hallgató 40 százalék sejtethetően számos elbukott crm-projektről tudna beszámolni.

A hazai helyzet ennél egy kicsit összetettebb, mert a banki piac és ennek megfelelően a valódi verseny csak az utóbbi időben indult igazán fejlődésnek, viszont most akár robbanásszerűnek is nevezhetjük a piacbővülést. Ezért a magyarországi bankok az it-támogatottság tekintetében is különböznek valamelyest nyugati társaiktól. A felpörgő versenyhelyzet miatt az utóbbi időben az üzlet folyamatosan bombázza az it-t az egyre gyorsabban változó igényeivel, s ezeket lehetőleg „azonnal” kell megvalósítani. Így a meglévő központi támogató rendszereik mellett nagyszámú kisebb szatellitrendszerük alakul(t) ki. Ezeket gyorsabban, olcsóbban lehet kifejleszteni és csatarendbe állítani. E kisebb, specifikusabb folyamatokat támogató rendszerek pedig vagy önálló szigetként működnek, vagy valamilyen speciális, egyedi kapcsolattal rendelkeznek a többivel.

A hazai bankok előtt két (reménytelennek látszó) lehetőség van. Az egyik a meglévő rendszereik teljes (vagy legalább részleges) integrációja, ami szinte lehetetlenül nagy feladat, mert a rendszerek nem szabványosak, s ahány rendszer, annyi fejlesztő, szállító. A másik lehetőség új, korszerű, integrált rendszer bevezetése, ami szintén nem egyszerű, hiszen ez olyan, mintha egy száguldó versenyautóban, menet közben kéne motort cserélni.

Összeállította: Mártonffy Attila