

# Digitální revoluce mění firmy i banky

Digitální revoluce a automatizace je nevyhnutelná a dotýká se také oblastí finančního řízení podniku. Jakým trendům či rizikům dnes čelí firmy a jak jsou na ně připraveny? Po jakých inovačních produktech a službách vlastně firmy dnes volají? Více v rozhovoru přibližuje Tomáš Stegura, ředitel pro firemní elektronické bankovníctví ČSOB.



**Mění se svět, je tu obrovský nástup technologií, objevují se termíny jako automatizace, robotizace, inovace... Jak to vidíte jako člověk, který v tom firmám významně a zásadně pomáhá?**

Jde o trendy, které z mého pohledu nejde zastavit. Firmy jsou tlačeny – ať již svými vlastníky nebo konkurencí – k tomu, aby přinášely stále vyšší a vyšší hodnotu. A to i v kontextu toho, že pracovní síla je schopna učit se stále nové věci jen v

omezené míře a pomalu. Proto se podniky, aby mohly plnit své obchodní cíle, musí obracet k postupům, jako jsou robotizace nebo digitalizace. Z mého pohledu je to nevyhnutelné, a proto se snažíme firmám pomáhat udržet tempo v inovacích.

**Objevují se nové trendy, které se přímo týkají bankovního světa, třeba blockchain a kryptoměny. Jak se na to díváte jako bankovní expert a jaký to podle vás může mít dlouhodobý dopad na firmy?**

Osobně jsem vůči kryptoměnám kritický a velmi obezřetný. Nemají žádné podkladové aktivum, o které by se mohly opřít. Jsou generovány jen výpočetním výkonem a není zde stále žádná regulace, která by je učinila předvídatelnými. Pro mne investice do kryptoměn je podobná jako kupování losů. Považuji to za riskantní oblast. Ale technologie, která je s nimi spojena, tedy blockchain, je rozhodně užitečná a skvělá především tím, že zajišťuje transparentnost. Je to otevřená technologie. Je to typ platformy, který patří do internetu. Internet vznikl jako otevřená síť, blockchain je položen na stejných ideových základech. Pro banky je to zcela určitě výzva a velká příležitost.

**Jak jsou české firmy připraveny na digitální revoluci a jakým hrozbám čelí?**

Největší hrozba spočívá v tom, že dnes už nikdo technologiím nerozumí jako celku. Jednotlivé prvky technologií umíme použít jako uživatelé, ale nevíme, co dělají, jak to dělají a proč to dělají. Neumíme sami opravit auto, neumíme spravit telefon. Technologie stále přibývají a navrhují je celé konstrukční týmy. Ani uvnitř těchto konstrukčních týmů jejich členové často nerozumějí celku. Firmy se tak stávají závislé na konkrétních lidech s konkrétním know-how. Pokud firma takového člověka ztratí a nebude schopna jej nahradit, může se její rozvoj zastavit. Konkrétní jednotlivci tak mohou ovlivnit pozici firmy na trhu. Říká se, že každý jsme nahraditelný, ale postupem doby to – alespoň pro určité role – přestává platit.

Lidé jsou klíčoví a důvodem jsou jejich znalosti, které není možné jednoduše přenést.

Z mého pohledu je nevyhnutelné obracet se k postupům, jako jsou robotizace nebo digitalizace, aby mohly podniky plnit své obchodní cíle.

**Banky jsou historicky vnímány jako instituce, pro které je prvořadá bezpečnost. To platí zřejmě i v současné digitální době. Jak přistupují firmy k otázkám své vlastní bezpečnosti, nepodceňují ji?**

Úplně jednoznačně ji podceňují. Téma elektronické bezpečnosti je komplexní. Na to, aby instituce, jako je naše, mohla toto téma rozumně uchopit, má desítky lidí, kteří se mu věnují. Neustále hledáme cesty, jak vyztužit náš ekosystém tak, aby byl odolný vůči stále novým bezpečnostním hrozbám. Pokud jste menší firma, tak si ty lidi nemůžete dovolit. Podniky se o nějakou obranu snaží, pokud si management uvědomuje, jaká rizika mohou přicházet z internetu. Často to ale končí tím, že si nainstalují antivir, a to je nedostatečné. Firmy dbají málo na to, aby vzdělávaly své lidi v tom, aby si byli vědomi kybernetických rizik. V světě plném propojených počítačů je člověk tím nejslabším článkem. Fenomény jako phishing nebo sociální inženýrství jsou dnes nebezpečnější než klasické hackerské útoky. Ty jsou často vedeny hrubou silou a monitoring aktivit nebo sledování síťového provozu je odhalí. Nebezpečnější je, když někdo zavolá zaměstnanci, tváří se, že je asistentkou generálního ředitele firmy, a vydá mu pokyn zaplatit fakturu, která je přiložena v zaslaném e-mailu. Zaměstnanec, který ředitele firmy viděl třeba jen na fotce, příkaz provede a neštěstí je hotovo. Peníze jsou pryč, dotyčný šéf o příkazu nic neví, zaměstnanec se nechal napálit. Tohle je jen příklad dnes častého rizika ve firemním světě a my bychom chtěli své klienty před podobnými typy útoků chránit. Ale nedokážeme to jinak, než že se budeme snažit je na to upozorňovat. A je na nich, aby v tomto směru poučili své lidi. Umíme klientům pomoci nastavit bezpečnostní mechanismy, aby

jim nikdo třetí nesáhl na peníze, ale neumíme je ochránit před nimi samotnými.

### **Jak se inovace týkají banky?**

Jako banka poskytujeme podpůrné služby, fungujeme jako mazivo soukolí byznysu. Musíme být vždy o krok před našimi klienty, proto jsme hodně investovali do toho, abychom své služby modernizovali. Pokud bychom sami neinovovali, tak bychom brzo nebyli schopni poskytovat ty služby, které od nás firmy potřebují.

### **A jaké služby od vás podniky potřebují? Jak se změnil nárok očekávání firemních klientů za posledních roky?**

Charakterizoval bych to jako volnější typ vztahu. Dříve byli CFO nebo manažer podniku neustále v kontaktu se svým bankéřem a řešili spolu i transakční záležitosti. Ty dnes už fungují automaticky a lidé se už kvůli nim nemusejí potkávat. Příkazy jdou často do banky přímo z účetního systému společnosti a ta předpokládá, že to bude fungovat bezchybně, rychle a spolehlivě. U komplikovanějších nebo nových služeb klienti stále očekávají, že banka přijde, poradí a pomůže. To, co je jednoduché, chtějí mít zákazníci možnost si zařídit sami. Pro běžné věci tedy musí banka nabídnout nějakou samoobslužnou alternativu, aby klient byl schopen je řešit sám a v době, kdy na to má on čas. Jedinou rozumnou cestou je využívat elektronické kanály. Zákazníci také očekávají spolehlivost a bezpečnost. Chtějí, aby systém byl jednoduchý a rychlý, nechtějí se ho učit, ale rovnou používat.



**Promítly se do požadavků na firemní bankovníctví zkušenosti klientů, které mají s on-line bankingem ze svých osobních účtů?**

Trendy z retailového světa prostupují i do firemního bankovníctví, i když ne ve všech oblastech. Třeba bankovníctví

pro fyzické osoby směřuje stále více k bankovnímu mobilnímu; ve firemním světě jde většinou o pomocný kanál, třeba jen informační. Je to proto, že lidé stejně chodí do práce a řeší pracovní záležitosti tam, tedy v místě, kde mají k dispozici počítač. Jedním z důvodů je i požadavek na bezpečnost. Zaměstnavatel chce mít přehled a jistotu, že se dodržují bezpečnostní postupy, pracoviště je i místo, kde je pod kontrolou také fyzická bezpečnost. Pokud firma povoluje práci z domova, vždy má starost, zda mohou být dodržena nutná bezpečnostní pravidla, rozlišuje, které role mohou vykonávat operace z domova a které musejí být fyzicky v kanceláři. Svět se ale posouvá, trend práce z domova roste, někdy se firma ani bez pracovníků, kteří home office potřebují, neobejde. Přibudou pak některá rizika, jež klienti delegují na banku jako na svého partnera, a my musíme být na to připraveni. Využíváme metody umělé inteligence a strojového učení, které nám v zajištění bezpečnosti účtu našich klientů efektivně pomáhají.

### **Jak dnes vypadají trendy v internetovém firemním bankovním?**

Jednak se liší požadavky vlastníků, resp. manažerů, kteří jsou zodpovědní za chod firmy, a představy ostatních uživatelů. U role typu "účetní" je důležité mít přehledné bankovní, tak aby bylo možné porovnat bankovní transakce se záznamy v účetním systému, chtějí mít možnost pracovat jednoduše. Pokud jde o účetní firmu, tam potřebují ovládat z jednoho místa účty, které patří různým klientům, a snadno mezi nimi přepínat. U manažersky orientovaných rolí je zase důležité zobrazit přehled toho, jak si firma aktuálně stojí, jestli byly uskutečněny důležité operace, a to příchozí i odchozí. Řada takových uživatelů ani nechce mít přístup k zadávání transakcí z mobilního telefonu, stačí jim náhled, protože se obávají rizik spojených s mobilním bankovním. Překvapilo mne, jak jsou uživatelé konzervativní, třeba v tom, jestli a v jakém rozsahu budou využívat možností mobilních technologií.

### **Jak se uplatňují při poskytování služeb nové technologie,**

## **třeba umělá inteligence?**

Pokud jde o nabídku služeb, jako jsou třeba běžné úvěry nebo kreditní karty, tam už se dnes nevystačí s pouhým zůstatkem na účtu, ale sleduje se řada i dlouhodobých trendových parametrů a jejich kombinace. Už není možné, aby taková data zpracovával někdo ručně a na základě toho dával klientovi nabídku. Tady nastupují metody umělé inteligence, které aktivitu na účtech sledují. To se samozřejmě děje průběžně a automaticky – výsledek klient obvykle vidí ve svém bankovníctví jako předschválené nabídky.

Klienti chtějí, aby systém byl jednoduchý a rychlý, nechtějí se ho učit, ale rovnou používat.

## **Vaše nové elektronické firemní bankovníctví CEB učinilo průlom v několika oblastech. V čem je revoluční?**

Klientům umožňujeme například podepisovat smluvní dokumenty, sjednat nový produkt, požádat o kartu, a to kompletně on-line. Schopnost uzavírat smlouvy typu firma-firma můžeme označit právem za jeden z průlomů ve firemním on-line bankovníctví, který se nám podařil před relativně krátkou dobou, a v České republice jsme byli první. Celé je to dovedeno až do stadia, kdy klient v posledním kroku žádost elektronicky podepíše, a není nutné, aby se bankéř a klient osobně setkali. Elektronické podepisování se týká i pravidelných dokladů, které klient dokládá například při čerpání úvěrů. Dříve to bylo nutné dělat papírovou cestou, nyní se dokumenty nahrají do internetového bankovníctví, podepíší certifikátem a je hotovo. Unikátní je také propojení internetového bankovníctví s finančními trhy, kde umožňujeme třeba činit spotové nebo forwardové operace. Když je burza otevřena, příslušné operace se také rovnou uskuteční.

## **Je možné propojit elektronické bankovníctví například s účetními systémy?**

Součástí CEBu máme připravený nástroj, tzv. business

connector, který umožňuje propojit ERP a účetní systémy, jako je třeba SAP. Systémem machine-to-machine, tedy na základě dávkové komunikace mezi stroji, se pak dělá účetní zpracování. Pokud dojde k importu transakčních požadavků do bankovníctví, tak jeden nebo více uživatelů, podle typu požadovaných transakcí, je může elektronicky schválit. Je ovšem také možné některé operace podepsat systémovými certifikáty a pak k jejich provedení dojde už zcela automaticky.

### **Je CEB produktem vašeho vývoje, nebo jste jej převzali?**

Máme vlastní tým, který byl zodpovědný za funkční a technologický design celého řešení, ale některé specifické součásti, jako je třeba platební modul, pro nás historicky vyvíjí špičkový externí dodavatel. Na vývoji celkem pracovalo přes tři sta lidí a tento počet nezahrnuje ty, kteří se podíleli na technické migraci klientů do nového systému. Je to naše vlastní řešení, které vzniklo v ČSOB. Naopak je možné, že se prosadí i u jiných členů sítě bank, které patří pod mateřskou KBC.

### **Co vás v poslední době nejvíce potěšilo?**

Občas se stane, že klient zavolá svému bankéři a řekne, že se mu systém dobře používá, že u toho někdo přemýšlel, když ho navrhoval. Obvykle zákazníci volají, aby řešili problémy a hledali pomoc – na to jsme zvyklí. Ale není v české povaze, aby někdo zavolal jen proto, aby náš systém pochválil, k tomu dochází skutečně vzácně. Právě proto si toho velmi cením a je to pro mne to nejhezčí, s čím se ve své práci setkávám. Beru to jako odměnu za to, o co se s týmem snažím.





**Tomáš Stegura**

Ředitel pro firemní elektronické bankovníctví ČSOB

Tomáš Stegura vystudoval obor informační management na Vysoké škole ekonomické v Praze. V roce 2006 započal svou kariéru ve skupině ČSOB, kde postupně působil v útvcích retailu a vývoje informačních technologií. Oblasti elektronického bankovníctví se pracovně věnuje 12 let a zastával řídicí pozice v projektovém a programovém řízení, IT vývoji a delivery managementu. V současnosti je zodpovědný za firemní internetové bankovníctví ČSOB CEB.