



# Цифровая трансформация финансовых услуг – надежное вложение в будущее

Для успешной конкуренции банки и страховые компании сегодня должны предложить своим клиентам что-то большее, чем просто хорошие продукты по привлекательным ценам. «Мы должны решать реальные проблемы наших заказчиков, – говорит Джеймс Кронк (James Cronk), директор по финансовым услугам и розничной торговле в компании Cisco, – и в этом нам поможет цифровой подход».

Цифровая трансформация с точки зрения финансовых услуг не только привлекательна, но и далеко неоднозначна. На примере других сегментов рынка – розничной торговли, а также таких технологических революционеров, как Amazon и Apple, мы видим, каких успехов можно достичь, если компании изменят свои бизнес-модели и подходы к удовлетворению потребностей клиентов.

Но уже давно зарекомендовавшим себя и известным на рынке финансовых услуг организациям с проверенными бизнес-моделями, свойственными им ограничениями и сформированной в течение десятилетия ИТ-инфраструктурой, осваивать и внедрять такие инновации достаточно сложно. И все же открывающиеся возможности имеют огромный потенциал и безусловно стоят того, чтобы в них инвестировать. В любом случае у компаний практически не остается выбора. На рынке с небольшой маржой, жесткой конкуренцией и постоянно снижающимся уровнем лояльности клиентов самое худшее, что только могут делать банки и страховые компании – это плыть по течению.

Компания Cisco провела глобальный опрос в 12 странах, в ходе которого было опрошено 7200 клиентов банков, и многие из них подчеркнули, что банки не оправдывают их ожидания.



Что же делать? Цифровая трансформация – вот что станет «спасательным кругом» для финансового сектора. Это шанс расширить бизнес и использовать другие каналы, наряду с уже имеющимися; более тесно взаимодействовать с клиентами и четко понимать их предпочтения; уменьшить операционные затраты и одновременно повысить удовлетворенность клиентов; а также повысить конкурентоспособность бренда за счет предоставления новых услуг, добавляющих уникальную ценность.

## Не стоит сопротивляться изменениям

Конечно, цифровая трансформация не наступит мгновенно – это достаточно долгий путь, особенно, принимая во внимание вопросы информационной безопасности, возникающие в связи

с постоянно растущим использованием цифровых каналов (например, возможности применения заказчиками мобильных устройств в самых разных целях). Однако без инновационной, активно внедряемой цифровой стратегии финансовые организации рискуют проиграть в своей собственной игре.

В то время как компании всяческим образом стараются поддерживать работу многочисленных отделений и увеличивать возможности контакт-центров, конкуренты легко обойдут их, предлагая удобные приложения, позволяющие клиентам «спонтанно экономить» или разделять с друзьями счет в ресторане. Это тип новых приложений и услуг, над которыми Cisco работает вместе с банком [Garanti Bank](#) в Турции. Еще один пример приложений будущего, ориентированных на заказчиков, – возможность проведения платежей между физическими лицами через банкоматы или с использованием мобильных устройств. Банк [Nationwide](#) даже создал другой бренд для этого решения – Nationwide Now, так как рассматривает его как отдельный канал для выхода на рынок. Уже отчетливо ясно, что цифровые технологии служат филиалам не совсем хорошую службу, потому что благодаря им продажи ключевых продуктов превращаются в консультационную услугу, оказываемую централизованно.

Представителям поколения Y, для которых цифровой подход стал привычным образом жизни, вряд ли придет в голову позвонить в контакт-центр, даже если их там смогут быстро обслужить. Они уже привыкли решать большинство задач в онлайн-режиме, а если им нужно будет связаться с сотрудником, они скорее всего найдут в социальных сетях страницу компании и оставят заявку на обратный звонок.

Так как более старшее поколение все равно предпочитает видеть человека или слышать человеческий голос в трубке, инициативные программы цифровой трансформации также предусматривают разработку сервисов, которые были бы ориентированы на клиентов и сценарии, требующие участия человека. Более активное использование технологий в филиалах – от киосков самообслуживания до видеоканалов для виртуальной консультации со специалистом (полезно для наиболее удаленных или малонаселенных районов) – позволит снизить расходы и обеспечить максимально эффективное взаимодействие в формате «один на один».

Сегодня финансовым учреждениям безусловно становится все труднее и труднее обеспечивать конкурентные преимущества для своих стандартных продуктов. Теперь популярные пакеты финансовых услуг продвигают под брендами других компаний и почтовые службы, и супермаркеты, поэтому всегда найдется кто-то, чье предложение окажется лучше. Кроме того, регулирующие органы также встают на сторону потребителя, делая процесс смены поставщика услуг все проще и удобнее, поэтому для удовлетворения заказчика и его удержания практически не остается никаких возможностей.

## Взаимоотношения с клиентами с учетом контекста

Теперь, когда взаимодействие между клиентами и поставщиками финансовых услуг идет по цифровым каналам, перед компаниями открываются прекрасные перспективы для того, чтобы быть в курсе семейных обстоятельств и частной жизни своих клиентов. Задачей системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) теперь становится предвосхищение следующих этапов жизненного пути клиента и предложить ему в нужное время нужную консультацию, а также персональный пакет услуг, сообразно текущей ситуации.

Тенденция активного сбора личной контекстуальной информации о клиенте уже давно наметилась и реализуется в сфере розничной торговли, теперь на нее стоит обратить внимание и финансовой отрасли. Компании, которые проявили себя сегодня как передовики в сфере финансовых услуг, это поставщики, появившиеся на рынке за последние 5–10 лет. Именно они продвигают новые глобальные идеи, ведь они не обременены сложными бизнес-структурами и устаревшей ИТ-инфраструктурой.

Единственный очевидный ответ на попытки игроков рынка финансовых услуг найти оптимальный баланс между необходимостью в инновациях и необходимостью в защите своих накопленных за десятилетия активов — это учреждение или приобретение отдельных структур, которые позволят им тестировать новые возможности и услуги, никак не замедляя текущей скорости работы и безо всякого риска для основной деятельности. Банковская группа BBVA в последнее время вплотную занялась приобретением только цифровых банков и компаний-разработчиков ПО, что ясно показывает будущее направление развитие этой компании.

## Предварительное одобрение крупных покупок

В развитых странах рынок финансовых услуг чрезвычайно оживленный и насыщенный, поэтому важно вовремя внедрять инновации, обновлять продукты, услуги и бренд в целом. Привлекательные предложения для новых клиентов или вознаграждения за лояльность нельзя отнести к долгосрочным конкурентным преимуществам. Необходимо обеспечить фактическую ценность для клиента, а для этого нужно иметь возможность «близко» узнать клиента и быть готовым предложить ему то, что ему нужно, еще до того, как ему это потребуется.

Чем же прежде всего может помочь поставщик финансовых услуг своим клиентам? Очевидный ответ — упростить финансовые процедуры. Например, клиент решил приобрести автомобиль, а для него уже предварительно одобрен кредит на выгодных условиях — ведь банк знает своего клиента и его жизненные обстоятельства настолько хорошо, что никаких новых расчетов и подтверждений уже не требуется. Клиенту не придется откладывать покупку до того момента, когда будут оформлены все необходимые документы — он уже может приехать в банк на новом автомобиле! Не менее привлекательной станет и ипотека. Суть заключается в том, чтобы сделать процедуры, которые обычно тормозились из-за значительных административных проволочек, более удобными для клиента.

## Передовые технологии

Многие упомянутые выше возможности стали доступны благодаря аналитике больших данных. Поставщики финансовых услуг смогут лучше понимать поведение клиентов, предвидеть их жизненные этапы, делать прогнозы в отношении предоставления им тех или иных продуктов и просчитывать сопутствующие риски.

Безусловно, вопросы конфиденциальности и безопасности в секторе финансовых услуг всегда будут оставаться наиболее приоритетными, а чем больше информации и транзакций будет передаваться цифровым образом, тем этот приоритет будет выше. Однако это не должно стать препятствием для внедрения инноваций.

Для обеспечения оперативности и свободы в плане внедрения новых технологий финансовые учреждения должны стремиться интегрировать интеллектуальные системы безопасности во все, чем они занимаются, начиная с их основной платформы цифровых технологий. Благодаря возможности динамического управления системами в сети, поставщики финансовых услуг могут обеспечить контроль всех необходимых компонентов, никоим образом не замедляя при этом работу новых приложений и услуг. Кроме того, такой подход предоставляет возможность воспользоваться управляемой услугой обеспечения безопасности передачи данных, предоставляемой внешними экспертами.

## Разработка дорожной карты

Основная проблема перехода на цифровые технологии связана с тем, что большинство других поставщиков финансовых услуг уже поняли свою потребность в цифровых технологиях и стали разрабатывать соответствующие стратегии. Таким образом, времени на заблаговременное планирование уже нет.

При разработке следующих шагов своей стратегии поставщики финансовых услуг должны учитывать следующие основные факторы.

- Изменения следует внедрять постепенно. Времена революционных подходов в информационных технологиях прошли. Вместо этого поставщики финансовых услуг должны подумать, как они могут создавать новые приложения и услуги на основе уже действующих систем.
- Начать собирать данные со всех точек подключения, использовать аналитику для понимания поведения ценных клиентов для обеспечения более персонального взаимодействия с учетом контекста.
- Внедрять новые подходы в целевых областях, например для определенных продуктов или сегментов рынка, а приобретенный опыт использовать, начиная развивать в этом же направлении другие области. Таким образом можно обеспечить преимущества и подкрепить экономическое обоснование.
- Понять конечные цели и проанализировать необходимые навыки и опыт. По мере того как продажа консультационных услуг становится более актуальной, чем продажа продуктов, необходимо оценить, нужно ли провести дополнительное обучение для персонала филиалов и контакт-центров.

## Оценка и выбор возможных вариантов

Переход на цифровые технологии предоставляет огромные возможности для банков и страховых компаний — они смогут переосмыслить свою роль и оказываемые ими услуги, но они не должны делать это в одиночку. Опыт компании Cisco в плане предоставления консультаций и технологических возможностей, а также стратегическое партнерство помогут компаниям реализовать все из упомянутых выше преимуществ и даже больше.

Как бы ни относились организации к цифровым технологиям, изменения идут, и остановить их финансовая отрасль не в силах. Занимать выжидательную позицию сегодня недопустимо.

- Более подробно о возможных последствиях проникновения цифровых технологий на рынок финансовых услуг можно узнать из официального документа: [http://cs.co/loE\\_FS\\_whitepaper](http://cs.co/loE_FS_whitepaper)