



Myslíte si, že to je výhoda Velké Británie, která je v EU považována za zemi s nejlepšími inovacemi ve finančních službách?

Ano, rozhodně. Když jsem pracoval ve Spojeném království, sedělo u jednoho stolu více národností s různými přízvuky a všichni jsme výborně spolupracovali.

Řekl jste, že digitalizujete své obchody. Spolupracujete na digitalizaci se společností Expobank v Rusku?

Ne, všechno si zajišťujeme sami a lokálně.

Kdo je tedy typickým klientem Expobank CZ? A na jaké klienty cílíte?

V současnosti máme většinu firemních klientů, affluentních klientů a retailových zákazníků, kteří s námi chtějí obchodovat. Našími cílovými klienty jsou lidé ve věku od 18 do 45 let, v jejichž očích se odrážejí jejich sny, mnozí jsou na začátku své kariéry. Chceme je upoutat svými produkty, které jsou dle našeho názoru zajímavé především pro takové klient-ské skupiny. Když se podíváte na kryptoměny, nákup pojištění on-line, v Česku to je pořád oblast hlavně pro mladé lidi. Starší lidé spíše půjdou do banky, osobně se setkají se svým poradcem, podepíší formuláře a obchodují tam. Ale kultura se mění. Mladí lidé jsou příliš zaneprázdnění na to, aby se vydali do pobočky, raději dělají vše přes chytré telefony, a právě na tuto skupinu se zaměřujeme. Neplánujeme otevírat nové pobočky. Chceme vytvářet digitální produkty a naši největší výhodou je rychlost a pružnost rozhodování. Například velké banky vytvářejí strategie po dobu zhruba šesti měsíců, nám to trvá několik dnů až týdnů.

Expobank CZ se orientuje na investice. Experimentujete s technologií blockchain?

V současnosti hovoříme s několika partnery ve finančních technologiích. Loni jsme

s generálním ředitelem navštívili USA, kde jsme se seznámili s potenciálními partnery ve finančních technologiích.

A co robotičtí poradci s umělou inteligencí? Co si o této technologii a o její budoucnosti myslíte?

Tyto technologie budoucnosti se ale už dnes zavádí. V USA máte robotické poradce, kteří dávají zákazníkům velmi dobré investiční rady. Tito poradci ale mají mnohem větší schopnosti pro práci s algoritmy či vzorci. Pokud tedy chcete investovat do finančních dluhopisů, akcií nebo čehokoli jiného, je možné postupovat podle rad takových robotů.

Mluvíte o zahraničí, převážně o USA. A co česká kultura? A jaké jsou rozdíly v postojích Čechů a lidí na Západě?

Evropská unie je například mnohem konzervativnější než USA. EU je směs 28 zemí s různými předpisy, které usilují o harmonizaci na úrovni ECB. To ale neznamená, že jsou příliš pozadu. Ne, jen si chtějí být jisti, že zákazník bude v bezpečí a bankovní systém bude stabilní, což je velmi důležité. Pokud jde o české klienty, není podle mě úroveň jejich technologických znalostí doposud příliš vysoká. Asi to bude chvíli trvat, ale přijde to. Je to jen otázka času.

Jak jste uvedl, Expobank CZ pracuje s mnoha partnery ve finančních technologiích. Jak vnímáte směrnici PSD 2 a skutečnost, že v EU zatím není zřízeno stejné API?

Dám vám příklad. Otevřené bankovníctví není nic úplně nového. Ve Spojeném království nejsou veřejně přístupná data omezena na finanční služby, zaměřují se tam na celý retailový prostor. A ptají se: jak můžeme otevřít trh, aby měl k informacím, klientům a datům přístup každý? Zřídili tedy subjekt nazvaný Open Implementation Entity, na který dohlíží brit-

ský Úřad pro konkurenční trh – tento subjekt vyhláší společné standardy pro vykazování, API pro všechny britské subjekty. Není tedy problém, že banky mají různé systémy. Mají definovaný protokol pro autentizaci, který zajišťuje stejné rozhraní a stejný způsob zabezpečení pro všechny. To ale v EU chybí, i v českém standardu pro otevřené bankovníctví. Je podle mě ale otázkou času, kdy se toho dočkáme i na úrovni EU.

Plánujete nabízet svým klientům multi-banking?

Ano, plánujeme. Jakmile budou mít všichni otevřené API, budeme tuto možnost určitě nabízet. Očekávám, že to bude někdy v průběhu letošního roku.

Nabízíte svým klientům investice do kryptoměn. Mají o ně zájem? A co si o kryptoměnách myslíte?

Obecně je využívá jen malý podíl našich klientů. Důvodem ale je, že jsme tyto služby uvedli teprve nedávno. Dle mého názoru tu kryptoměny zůstanou a regulátoři budou muset automaticky přijít s politikou, která se jimi bude zabývat. Přežití a vůbec výsledky kryptoměn závisí na větším regulačním dohledu.

Uvažujete o ověřování svých klientů přes videohovory?

Do budoucna určitě chceme. Domnívám se, že dnes nikdo nechce vyplňovat spousty stránek a chodit do banky. Lidé si chtějí pořídit selfie a nahrát jej. Naším cílem je také v maximální možné míře všechny služby digitalizovat.

A co půjčky? Může si váš klient sjednat spotřebitelský úvěr on-line jako v jiných bankách, které již s tímto procesem začaly?

Loni jsme uvedli nový produkt, velmi rychlý systém schvalování půjček na automobily. A pokud jde o ostatní spotřebitelské úvěry, zatím nic takového nemáme. Nejsme totiž retailová banka. V minulosti jsme byli korporátní banka a nyní posílujeme svou digitální přítomnost. Doufáme ale, že brzy si potřebné postavení vybudujeme.

Co si myslíte o sociálním hodnocení – social scoring – vycházejícím ze sociálních médií?

Podle mě to funguje velmi dobře, ale potřebujete velké množství dat. Například v Indii nebo Africe se to vyvíjí a social scoring se používá například v Číně. Používají parametry založené na sociálních sítích. Kontrolují váš věk, sociální okruh, profil, vztahy atd. Poskytování půjček/úvěrů na základě sociálního scoringu je nová koncepce, která se zatím vyvíjí. Má své výhody a nevýhody, ale pro lidi bez přístupu k bankám a úvěrovým institucím je to dobré.

Jak dlouho bude podle vás proces digitalizace v Expobank CZ trvat?

Těžko říct, ale určitě se to nestane přes noc, chvíli to potrvá. Jak dlouho, to zatím nevím. Musíme rovněž aktualizovat několik systémů

z minulosti, takže i do toho musíme investovat, a současně budeme budovat nové produkty.

Jaká část rozpočtu jde na údržbu starých systémů?

Jelikož stále používáme staré primární systémy, jedná se o opravdu velkou část našeho IT rozpočtu. Výhodou ale je, že všechny naše nové aplikace jsou připraveny na nový systém. Jakmile tedy systém vyměníme, bude snadné připojit aplikace, které v současnosti vyvíjíme.

Jaké jsou překážky pro přechod na nový primární systém?

Nemáme žádné problémy, spíše jde o otázku dobrého načasování. Systém stále funguje, tak si jej uchováváme. Proč bych si měl kupovat nové hodinky, když staré hodinky jdou stále přesně? S primárním systémem to je stejné. Nijak neovlivňuje naše obchodování ani systémy pro naše klienty. Nyní bychom raději provedli aktualizaci jiného systému, která by byla pro klienty přínosná.

Řekl jste, že se soustředíte na digitální technologie, ale současně jste investiční banka. Jak tyto faktory kombinujete?

Existují externí a interní prvky. Všichni naši zaměstnanci, procesy, systémy jsou koncipovány pro investiční banku. Jde tedy o otázku kultury, historicky jsme investiční banka, ale právě teď se stále více pohybujeme v oblasti finančních technologií. Hledáme tam tedy partnery atd. To je náš interní přístup. Z externího hlediska se spoléháme na partnery ve finančních technologiích. Nesnažíme se všechno řešit vnitropodnikově, raději preferujeme partnerské vztahy. Domnívám se, že dnešní svět je založen na spolupráci. Finanční technologie nabízí rychlost, pružnost a smysl pro inovace. Jako banka máme kapitál, pověst, věrnost a zákazníky.

Co si myslíte o velkých technologických firmách? Mohou být pro banku velkou konkurencí?

Ano, mohou být pro banky velmi nebezpečné. V nadcházejících letech půjde o velké hráče. Například pokud si něco koupíte přes Amazon, je díky směrnici PSD 2 velmi snadné se připojit přímo k vaší bance a převést peníze bez jakéhokoliv zprostředkovatele. Navíc se velké technologické firmy vlastně nepohybují v žádném konkrétním prostoru. Vše mají v cloudech, takže jsou schopny velmi rychlých změn.

Pracujete také s cloudy?

Ano, pracujeme, ale ne všude. Částečně pracujeme s cloudy, pokud jde o naši infrastrukturu a technologické platformy. Ne vše ale máme v cloudech a chceme vytvořit plány, aby tomu tak bylo.

Uvedl jste, že jste pružná banka. Jak tedy vyvíjíte nové produkty? Pracujete v pružných týmech?

Zatím ne, ale jdeme tímto směrem. I když momentálně nemáme naprosto pružné týmy, jsme velmi rychlí, protože máme jen asi 220 zaměstnanců. Rovněž komunikujeme s experty po celém světě, sledujeme nové trendy, produkty a následně vybíráme to, co je pro nás a naše klienty nejlepší.

Řekl jste, že jste byl v Silicon Valley. Která země je v oblasti finančních technologií vyspělejší, USA, nebo Spojené království?

Těžko říct, ale řekl bych, že o trochu dále jsou svým myšlením v Silicon Valley. Vidíte tam tolik futuristických nápadů. Setkali jsme se například se starostou města Palo Alto. Dříve pracoval jako ředitel technologické společnosti. Ukázal nám projekt chytrého města, kde se pohybovala pouze vozidla bez jakýchkoli emisí, využívala se solární energie, automatická likvidace odpadu a autonomní vozy. To nám vzalo dech, něco takového neuvidíte ani ve Spojeném království.

Jak vnímáte budoucnost bankovníctví?

Jsem si jist, že banky tu stále budou. Klienti ale chtějí bankovní služby, ne banky. Podle mě mluvíme o velmi inteligentních službách a produktech a o mnoha projektech založených na vzájemné spolupráci, které takové služby zajistí. Přežití bank je založeno na schopnosti dostat se ke kvalitním datům, umět je analyzovat a personalizovat produkty přímo pro klienty. Nemyslím si, že se budeme pohybovat v komoditizovaném světě, protože nikdo nebude potřebovat věci, které jsou naprosto univerzální. Všechny služby musejí být personalizované.

Jak je Expobank CZ daleko v analýze dat?

Domnívám se, že většina bank má ještě daleko k hlubokým analýzám a personalizaci, a my nejsme v tomto ohledu výjimkou.

Vraťme se ke Spojenému království: co brexit, jak ovlivní britský finanční sektor?

Bude to podle mě těžké pro obě strany, Evropskou unii i Spojené království. Když se podíváte na celkové výnosy sektoru finančních služeb za rok 2016, ve Spojeném království dosáhly asi 200 miliard britských liber, z čehož 110 miliard vydělaly banky; z toho 25 procent přišlo od zahraničních klientů v EU. To znamená, že je v ohrožení 27,5 miliardy liber. Zpět k vaší otázce, zajisté to postihne finanční služby ve Spojeném království. Jak ale bude dopad velký, to závisí na brexitu. A my doposud nevíme, jak bude vyjít. Už teď ale mnoho velkých bank zřizuje kanceláře mimo Spojené království a v jiných zemích EU. Duplikují infrastrukturu, platební procesy atd. Nakonec za to ale zaplatí zákazník.

Myslíte si, že by se měl finanční sektor EU obávat britských finančních technologií?



Sridhar Cadambi

Během své více než 25leté kariéry ve finančním a bankovním sektoru získal mnoho zkušeností z různých koutů světa. Pracoval v 10 různých zemích se zaměřením na střední a východní Evropu. Spolupracoval také 16 let s dánskou bankovní skupinou ABN AMRO. Poté devět let pracoval v Royal Bank of Scotland. V Expobank má na starost oblast bankovních operací, informační bezpečnosti, technologií a finančních služeb. Vystudoval MB na International Management Institute v Novém Dillí.

To si nemyslím. Musíme si ale uvědomit, že dnešní svět je stále menší a má méně bariér. Finanční technologie se dostanou ke svým zákazníkům kdekoli na světě. Věřím, že firmy v oblasti finančních technologií ve spolupráci s bankami vytvoří v nadcházejících letech základ silnější nabídky produktů ještě více zaměřených na zákazníky. A je jedno, jestli půjde o britské, evropské nebo americké firmy. Vstupní bariéry jsou dnes nízké a finanční technologie mají po celém světě velký vliv. Je tedy nutné se naučit spolupracovat a společně vytvářet silnější finanční systém, který bude přizpůsobený potřebám klientů.

Rozhovor vedl Tomáš Houdek  
www.bankovnictvionline.cz