

UWARUNKOWANIA KULTUROWE KLIENTA W BANKOWOŚCI CYFROWEJ



Prof. dr hab. Stanisław Kasiewicz
Dr hab. Lech Kurkliński

ALTERUM Ośrodek Badań i Analiz Systemu Finansowego

KULTURA KLIENTA CYFROWEGO

- Nowe uwarunkowania rynkowo-technologiczne
- Zjawisko wszechogarniającej cyberprzestrzeni
- **Oczekiwania klienta:** sprawność operacyjna, natychmiastowość, szeroka oferta, personalizacja, prostota i przyjazność, łatwość dostępu, wymagania cenowe
- **System wartości:** zaufanie, otwartość, ograniczona lojalność, bezpieczeństwo, łamanie barier

KULTURA BANKU CYFROWEGO

- Kultura adhokracji: kreatywność, elastyczność, innowacyjność, podejmowanie ryzyka, nastawienie na przyszłość, współpraca, współdziałanie wewnętrzne i zewnętrzne, szybkie uczenie się
- Kultura ryzyka: powszechność (każdy pracownik), kompleksowość (a nie silosowość), błyskawiczna reakcja, kontrola prewencyjna (a nie żandarm), zasady etyki, otwartość i skuteczność komunikacji

OTOCZENIE KULTUROWE BANKU CYFROWEGO

- Kultura nadzorcy i regulatora: konserwatyzm, prymat bezpieczeństwa nad rozwojem, zamkniętość, zbiurokratyzowanie, dominacja podejścia prawniczego, kultura prawna, dostosowanie do społecznej percepcji prawa
- Kultura cyberprzestępcy: wykorzystanie technologii, poczucie anonimowości (nie ma styczności z ofiarą), bezkarności (często złudne), zdalność operacji,

KULTURA TRADYCYJNEGO BANKU

- Kultura wieży Eiffla: biurokracja, hierarchia, procedury, kwalifikacje i wiedza, status przypisany do roli, a nie osoby, podejście analityczne i racjonalne
- Kultura roli: stabilność, uporządkowanie, legalność, odpowiedzialność, funkcjonalizm, bezpieczeństwo
- Kultura hierarchii: sprawność, terminowość, kontrola, koordynacja, planowanie, procedury

KULTUROWY „CLASH”

Bank XX wieku	Bank XXI wieku
1. Materialny	1. Cyfrowy
2. Papierowy	2. Dane/digitalizacja
3. Budynki i zasoby ludzkie	3. Oprogramowanie i serwery
4. Własne rozwiązania	4. Standaryzacja/outourcing
5. Zamknięty	5. Otwarty
6. Ściśle sprzężony	6. Luźnie powiązany
7. Wolny	7. Szybki
8. Kapitałochłonny	8. Tani
9. Regulacje - ochrona klienta i niepożądane działania banków	9. Regulacje to upoważnienie

WNIOSKI

- **Konieczność diagnozy kultury organizacyjnej** poszczególnych banków i całego sektora
- **Znaczenie nowych wartości**
- **Nowe standardy kultury ryzyka**, w tym rola cyberryzyka
- **Dostosowanie do megatrendów**: demokratyzacja, globalizacja, ekonomia „współdzielenia”, digitalna komunikacja, destrukcja dotychczasowych struktur, sztuczna inteligencja i automatyzacja, zaufanie.

Dziękujemy za uwagę