



Andrzej Sieradz

Członek Zarządu, PIT-RADWAR S.A.

Martyna Chojnacka, Wydawnictwa EKF: – *Od roku 2015 w ramach Publikacji EKF wydawane są „Wyzwania informatyki bankowej” pod Pana redakcją. Czy mógłby Pan przedstawić główne cele tej publikacji oraz czym kieruje się Pan dobierając tematy artykułów?*

Andrzej Sieradz: – Co do oryginalnego pomysłu to głównym założeniem tej publikacji było dzielenie się albo rozwiązaniami, albo przemyśleniami na temat zmieniającego się środowiska biznesowego i technologicznego banków. Tematy do kolejnych wydań staramy się dobierać obserwując na przestrzeni ostatnich lat agendę banków. Oczywiście ma to bliski związek z regulacjami, nowymi rozwiązaniami oraz np. stałym tematem jakim jest cyber-bezpieczeństwo otoczenia bankowego.

M. Chojnacka: – *Wspomina Pan o aspekcie który jest elementem stałym od kilku lat – o cyberbezpieczeństwie. Czy w Pana opinii banki nadążają za ciągle ewoluującymi formami cyber-zagrożenia? Czy banki dostatecznie chronią swoich klientów przed cyber-atakami?*

A. Sieradz: – Każdego dnia pojawiają się nowe zagrożenia, sposoby czy próby złamania zabezpieczeń. Banki w Polsce pracują nad rozwiązaniami w kanałach zdalnych i ich zabezpieczeniem już bardzo długo. Pamiętajmy, że Polska jest takim krajem, który po '89 roku w zasadzie budował system bankowy od początku i u nas bankowość elektroniczna, czy w ogóle bankowość obsługiwana w kanałach zdalnych, była wprowadzana relatywnie

wcześniej. W związku z tym, nasze banki przeszły bardzo długą drogę przygotowując różne rozwiązania w tym obszarze. Dzisiaj są one ciągle wśród instytucji, dosyć dobrze przygotowanych do obrony przed tego typu atakami. Problem bardziej polega na tym, że od lat użytkownicy bankowości elektronicznej, mimo tego, że o cyber-bezpieczeństwie mówi się w ostatnich latach coraz więcej, mają takie podejście, że skoro bank daje mi jakieś narzędzia, dostęp do rachunku, płatności, czy różnych innych rozwiązań, to obowiązkiem właśnie banku jest upewnienie się, że jest to bezpieczne. Moim zdaniem my, jako ludzie, nie jesteśmy stworzeni do myślenia zagrożeniami, to znaczy, że nie myślimy ciągle o zagrożeniu, bo uważamy, że nie jesteśmy na nie narażeni. Prawda jest taka, że zagrożenia nie mijają, a wręcz ciągle wracają. Istnieją różne socjotechniki na przykład w obszarze *phishingu*, które są elementem ciągle powracającym.

M. Chojnacka: – *W VI edycji „Wyzwań informatyki bankowej” z 2019 r. swój rozdział poświęcił Pan na komentarz do nowych wytycznych EBA dotyczących outsourcingu w sektorze finansowym. Dlaczego zdecydował Pan, że jest to temat, który warto poruszyć?*

A. Sieradz: – Powody były dwa. Pierwszy był związany z moim uczestnictwem w przygotowywaniu stanowiska Europejskiego Kongresu Finansowego odnośnie do nowych wytycznych EBA dotyczących outsourcingu. Drugi wynikał z pierwszego, w czasie pracy nad tą opinią doszedłem do wniosku, że proponowane rozwiązania daleko odbiegają od regulacji w Polsce, zmiany migrują w kierunku liberalizacji tego obszaru, co w konsekwencji będzie miało wpływ na sposób funkcjonowania i konkurencyjność banków w Polsce. W zeszycie znalazło się podsumowanie najważniejszych propozycji EBA i komentarz do nich, opracowany na podstawie zebranych przez EKF opinii.

M. Chojnacka: – *Czy podejście EBA do outsourcingu różni się od aktualnych wytycznych KNF?*

A. Sieradz: – Zdecydowanie, polskie regulacje są dalece bardziej konserwatywne w stosunku do proponowanych zmian. Mam wrażenie, że proponowane przez EBA rozwiązania są dużo bardziej liberalne w porównaniu do polskich. Zwracano uwagę w czasie opiniowania wytycznych na wiele miejsc, gdzie wytyczne są ogólne i nieprecyzyjne. Praktyka ostatnich lat pokazała w Polsce, że nawet bardzo restrykcyjne regulacje ostrożnościowe dało się zastosować.

M. Chojnacka: – *Czy zebrane opinie były przychylnie liberalizacji outsourcingu, który proponuje EBA czy raczej eksperci EKF byli bardziej przychylni konserwatywnemu podejściu KNF?*

A. Sieradz: – Jeśli zapytamy część uczestników ogólnie pojętego rynku outsourcingu, do tej

części oczywiście zaliczając banki, to oni raczej dążą do liberalizacji przepisów. Do wielu serwisów, które są dostarczane dla banków, taka etykieta, że jest to czysty bankowy outsourcing, nie pasuje. Do tej samej grupy należą dostawcy. Wszystkie te reżimy, które łączą się z outsourcingiem, są zapisane w regulacjach KNF albo bezpośrednio w prawie bankowym. Natomiast część ekspertów to byli przedstawiciele regulatora czy firm, które patrzą na outsourcing nie z punktu widzenia najtańszej usługi, a z punktu widzenia ryzyka. I oczywiście te opinie były bardziej konserwatywne, zwłaszcza, że niektóre propozycje EBA mają za zadanie nieco uwolnić rynek outsourcingu w krajach, które nie są aż tak zaawansowane. Jest tam szereg zagrożeń, co do których są wątpliwości. Dla przykładu – jeżeli dostawcą jest firma z kraju, na który nie ma się wpływu, to sama egzekucja roszczeń w późniejszym czasie, w stosunku do takiego dostawcy jest wątpliwa czy trudna. Więc ta druga część rynku patrzy na ryzyko z tym związane. Należy pamiętać o tym, że jedną z rzeczy, której bankowi absolutnie nie wolno robić, jest outsourcing oceny ryzyka. I w tym miejscu, ta część ekspertów o konserwatywnej opinii, stoi na stanowisku, że wszystko to co ma wpływ na profil ryzyka banku, nie powinno być obciążone jakimikolwiek błędami jeśli chodzi o usługi outsourcingowe. Obserwuję tę dyskusję od wielu lat, bo o ile dobrze pamiętam, pierwsze regulacje dotyczące outsourcingu wchodziły w 2006 r. To już wtedy KNF robiąc okresowe kontrole w bankach wskazywał, że nie wszystkie wymagania są prawidłowo egzekwowane. W związku z tym występowała obawa, że rozluźnienie podejścia do outsourcingu i większa liberalizacja tego rynku, po prostu będzie niebezpieczna. Podział opinii ekspertów biorących udział w konsultacjach nie był jednolity. Był adekwatny do tego w jakiej roli znajdował się dany ekspert.

M. Chojnacka: – *Kilkukrotnie opracowywał Pan syntezy odpowiedzi ekspertów z polskiego sektora finansowego w konsultacjach prowadzonych przez Europejski Kongres Finansowy dla międzynarodowych instytucji regulacyjnych. Między innymi przygotowywał Pan Stanowiska EKF dla EBA w sprawie wytycznych dotyczących outsourcingu w sektorze finansowym czy ostatnio dla EIOPA w sprawie wytycznych dotyczących outsourcingu do dostawców usług w chmurze w sektorze ubezpieczeń. Czy zauważył Pan znaczące różnice pomiędzy opiniami ekspertów uczestniczących w tych konsultacjach?*

A. Sieradz: – Różnice jakie można zauważyć wynikają głównie z dynamiki biznesowej. Banki są aktywne dziś 7/24 co wymaga zastosowania innego profilu ryzyka i odpowiednich rozwiązań. Według mnie rynek ubezpieczeń ma do czynienia z innym profilem ryzyka. Oczywiście występuje wiele podobieństw a nawet tych samych rozwiązań, niemniej jednak nie tożsamy.

M. Chojnacka: – *Czy głos polskich ekspertów biorących udział w takich konsultacjach EKF ma szansę na bycie wziętym pod uwagę przez międzynarodowych regulatorów?*

A. Sieradz: – Z tego co wiem wynik konsultacji EKF został uwzględniony, oczywiście póki co deklaratorywnie. Musimy poczekać na ostateczną wersję nowych regulacji, aby się o tym z całą pewnością przekonać.

M. Chojnacka: – *W ramach konsultacji EKF dla EBA dotyczących outsourcingu w sektorze finansowym poprowadził Pan również seminarium Klubu EKFinTech. Jak postrzega Pan inicjatywę Klubu? Powinna być kontynuowana? Jaki tematy powinna podnosić?*

A. Sieradz: – Seminarium pokazało jak bardzo tego typu spotkania są potrzebne. Pamiętam bardzo dobrze jak dyskusja na tym spotkaniu przekonała mnie, że temat nie jest wcale łatwy, zwłaszcza jeśli pod uwagę weźmiemy zarówno opinię regulatora -KNF i zupełnie inne spojrzenie banków, fintechów lub dostawców szeroko rozumianych usług outsourcingowych. Dziś te usługi decydują bardzo istotnie o poziomie dojrzałości modelu współdziałania banków z otoczeniem czyli tzw. open banking. Otwarta formuła EKFinTech oczywiście powinna być kontynuowana. Co do tematów proponuję np. dostosowanie do wymogów regulacyjnych ilościowych i jakościowych, poszukiwanie rozwiązań Fintech w obszarze operacyjnym (robotyka, AI,ML)

M. Chojnacka: – *W ramach Klubu EKFinTech bardzo mocno poruszany był temat dyrektywy PSD2. Był to okres przed jej wprowadzeniem i banki obawiały się jej wprowadzenia. Jak Pan ocenia sytuację banków po wprowadzeniu tej dyrektywy?*

A. Sieradz: – Na początku była obawa, że pojawi się mnóstwo firm, które będą wykorzystywać regulacje PSD2 żeby podkraść, mówiąc kolokwialnie, klientów bankom. Druga obawa polegała na tym, że jeżeli firma trzecia, nie mająca tych wszystkich wymogów regulacyjnych, które spełniać muszą banki, przejmie relację z klientem, to okaże się czy jako banki dobrze rozumiemy potrzeby klienta i oczekiwany przez niego sposób obsługi. I trzecia obawa polegała na tym, że korzystając z jakiegokolwiek usługi w ramach tych regulacji – jeśli klient będzie niezadowolony to w pierwszej kolejności pójdzie do banku i będzie reklamował tę usługę właśnie w banku, w związku z czym banki byłyby odpowiedzialne za błędy firm, na które mają ograniczony wpływ. Uważam, że ta obawa przed pojawieniem się mnóstwa firm, które przejmą relację z klientem, nie ma racji bytu. Zaryzykowałbym stwierdzeniem, że banki przestały się już bać tej regulacji. Dopiero przyszłość pokaże co z tego wyjdzie. Zamysł dyrektywy PSD2 był dobry, ale jak widać, rynek tak gwałtownie się nie zmienia i niekoniecznie wszyscy klienci banków podążają za zmianami. Na przykład silnie uwierzytelnienie stanowi kontrowersyjne wymaganie dla niektórych form płatności, a niektóre formy płatności elektronicznych będą podlegały dodatkowym restrykcjom.

M. Chojnacka: – *Wspomniał Pan, że tematy do kolejnych edycji publikacji „Wyzwań informatyki bankowej” stara się Pan dobierać obserwując agendę banków. Czy może Pan*

uchylić rąbka tajemnicy i powiedzieć jakie aspekty poruszy tegoroczne wydanie?

A. Sieradz: – Tegoroczne wydanie będzie trochę inne, w tym roku będziemy starali się wydać cały zeszyt po angielsku oraz postaramy się o szerszą dystrybucję tej publikacji. To jest pierwsza ze zmian. Kolejna zmiana dotyczy tematyki publikacji. Postanowiliśmy do kolejnej edycji publikacji, z jednej strony wybrać ciągle aktualne tematy, w związku z czym pojawią się aspekty związane z cyber-bezpieczeństwem i jego zagrożeniami, bo jest to, w pewnym sensie, stały temat. Natomiast drugi obszar, który pojawi się w „Wyzwaniach informatyki bankowej 2020”, to regulacje i fakt, że banki dzisiaj zajmują się głównie wypełnianiem szeregu regulacji, a przez to mają mniej czasu na tworzenie innowacyjnych rzeczy, a przynajmniej tak to wygląda. Trzeci element to tematy związane z ogólnościowym trendem przenoszenia operacji zaplecza IT do chmury obliczeniowej. Mamy w Polsce Polskiego Operatora Chmury, są też zapowiedzi, że duży światowi gracze wejdą na polski rynek i tu pojawia się pytanie – na ile atrakcyjne dla banków jest lub będzie zmigrowanie swoich środowisk informatycznych do chmury obliczeniowej. W publikacji poruszymy również temat identyfikacji i różnych rozwiązań służących do ułatwienia płatności poprzez szybszą identyfikację klienta. A więc tego typu tematy postaramy się zebrać w całość.

M. Chojnacka:– Czy możemy z dużą dozą prawdopodobieństwa określić największe wyzwania dla banków w najbliższych 3 latach?

A. Sieradz: – Jest ich kilka. Jakby nie było, banki obecnie nie należą do takich instytucji, co do których należy się spodziewać dwucyfrowego zwrotu z kapitału. Banki na świecie przynoszą zysk raczej w okolicach może 10%, ale na pewno nie na poziomie 25%. Jest to sektor, który z jednej strony jest potrzebny, a z drugiej strony zwrot z kapitału jest w nim niewielki. Drugim elementem jest wyzwanie związane z kosztami banku. Nadal obowiązuje takie przekonanie, że te koszty trzeba obniżać, a drogą jest większa konsolidacja rynku. Konsolidacja, która ma wzmocnić organizacje bankowe i zwiększyć ich efektywność. Kolejne z wyzwań, które stoi przed bankami, to wspomniane wcześniej, obciążenia regulacyjne. Uważa się, że jest to ogromne wyzwanie dla banków żeby sprostać tym wszystkim regulacjom. Są również takie głosy, że żyjemy w czasach nadregulacyjności. Do tego stoją przed bankami wymagania w obszarze *resolution*, czyli regulacje europejskie na wypadek, gdyby znowu przed bankami pojawił się problem, taki jak mieliśmy w 2008 roku. To wymaga potężnego dokapitalizowania banków i tu rodzi się wątpliwość – jak to powinno się odbyć. Dodatkowo w długim okresie czasowym oczekuje się od banków innowacyjności i ciągłego poszukiwania nowych rozwiązań dla klientów. Naprzeciwko banków stoi cała armia nowych firm powstających w obszarze Fintech, które wchodzi na rynek bez tych wszystkich obciążeń, bez długu technologicznego i bez takiej „ciężkości” organizacyjnej, która bankom towarzyszy. Te firmy są małe i bardzo dynamiczne, dzięki czemu szybko zdobywają rynek.

Przed bankami, moim zdaniem, szeroki obszar wyzwań, o ile banki nie zostaną zepchnięte i nie podzielą losu telecomów. Czy nie staną się usługami typu commodity?

M. Chojnacka: – *Na koniec zapytam jeszcze, jak Pan sądzi czy banki w przyszłości przestaną być potrzebne?*

A. Sieradz: – Bill Gates już kilka lat temu powiedział, że bankowość w przyszłości będzie potrzebna, ale banki już niekoniecznie. Uważam, że jest w tym sporo prawdy, aczkolwiek banki mają jedną ważną rzecz, której nie posiadają inni gracze na rynku. Banki są instytucjami zaufania publicznego i to właśnie one zyskują przewagę strategiczną nad nowymi firmami, bo to im klienci chętniej powierzają swoje oszczędności. Odpowiadając na Pani pytanie, myślę że banki będą zmuszone do zmiany formy swojej działalności, bo w obecnej nie będą potrzebne.

Wywiad został przeprowadzony w ramach projektu Europejski Kongres Finansowy