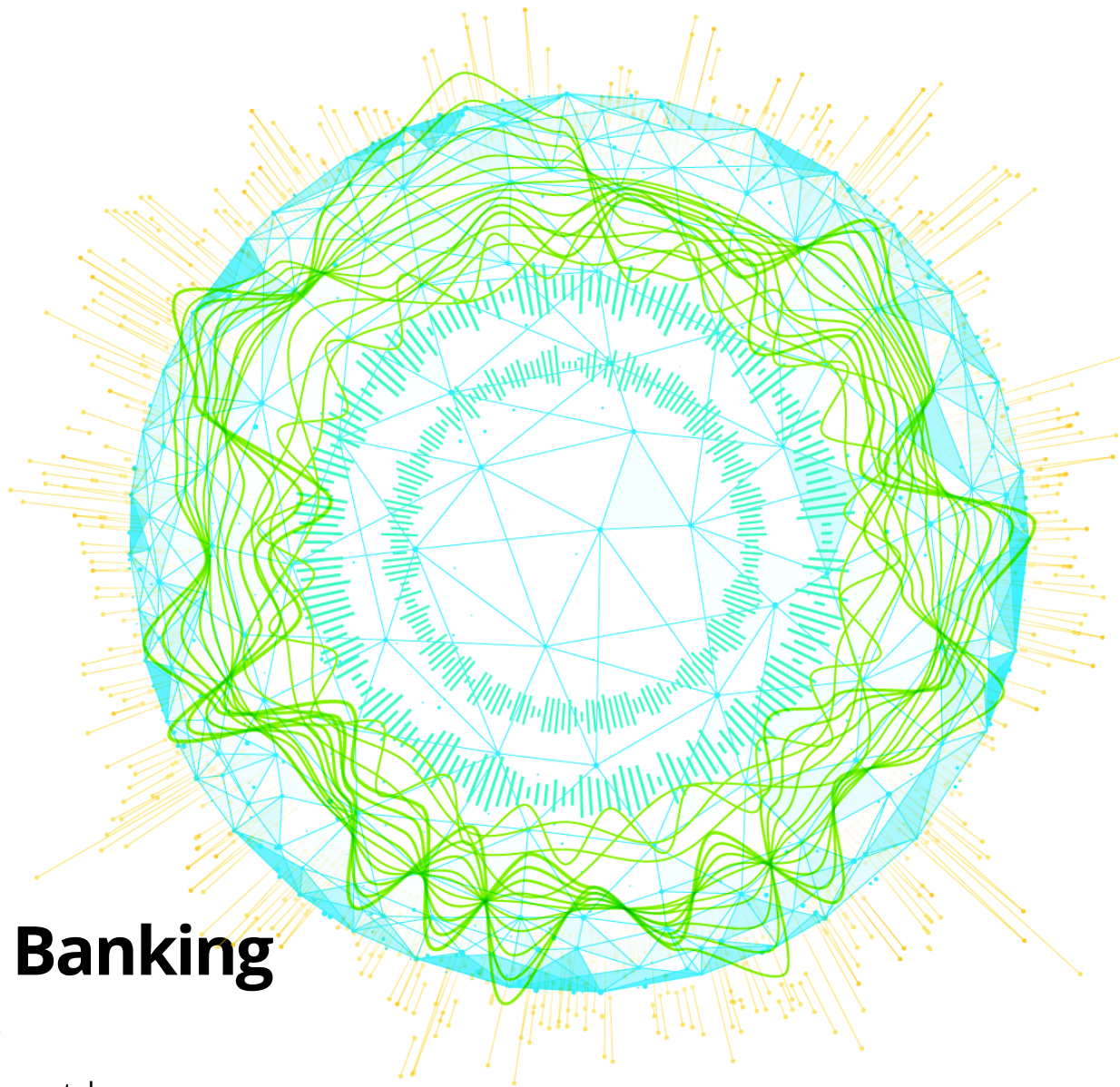


**Deloitte.**  
Digital



## Raport Digital Banking Maturity 2018

Jak zostać cyfrowym liderem i dlaczego tak  
niewielu się to udaje?

*Digital*  
**Banking**  
MATURITY



## Nasza definicja lidera:

*Cyfrowy lider* oferuje  
szeroki wachlarz funkcji  
istotnych dla klientów  
i atrakcyjny interfejs użytkownika

# Aby ustalić kim jest prawdziwy *cyfrowy lider*, oceniono kanały cyfrowe z perspektywy klienta

## ...szeroki wachlarz funkcji...



Trzecia edycja autorskiej platformy porównawczej Deloitte w zakresie funkcjonalności bankowości cyfrowej tworzonej za pomocą „tajemniczych klientów” rzeczywistych rachunków bankowych

## ...istotnych dla klientów...

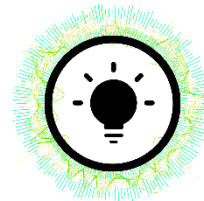


Badania konsumenckie<sup>1</sup> skupiały się na identyfikacji najważniejszych działań bankowych i preferowanego kanału (oddział, internet, telefon) dla każdego działania

## ...z atrakcyjnym interfejsem



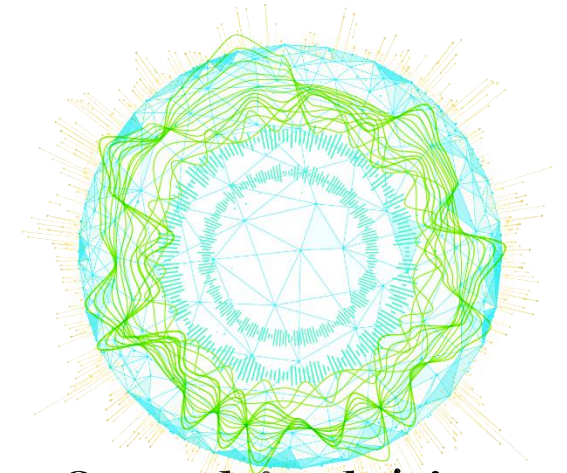
Uzupełniająca analiza wykorzystująca Kwestionariusz Użytkownika<sup>2</sup> i wypełniana przez głównych klientów banku<sup>3</sup>



**Ocena funkcjonalności**



**Ocena interfejsu (UX)**



**Ocena dojrzałości cyfrowej**

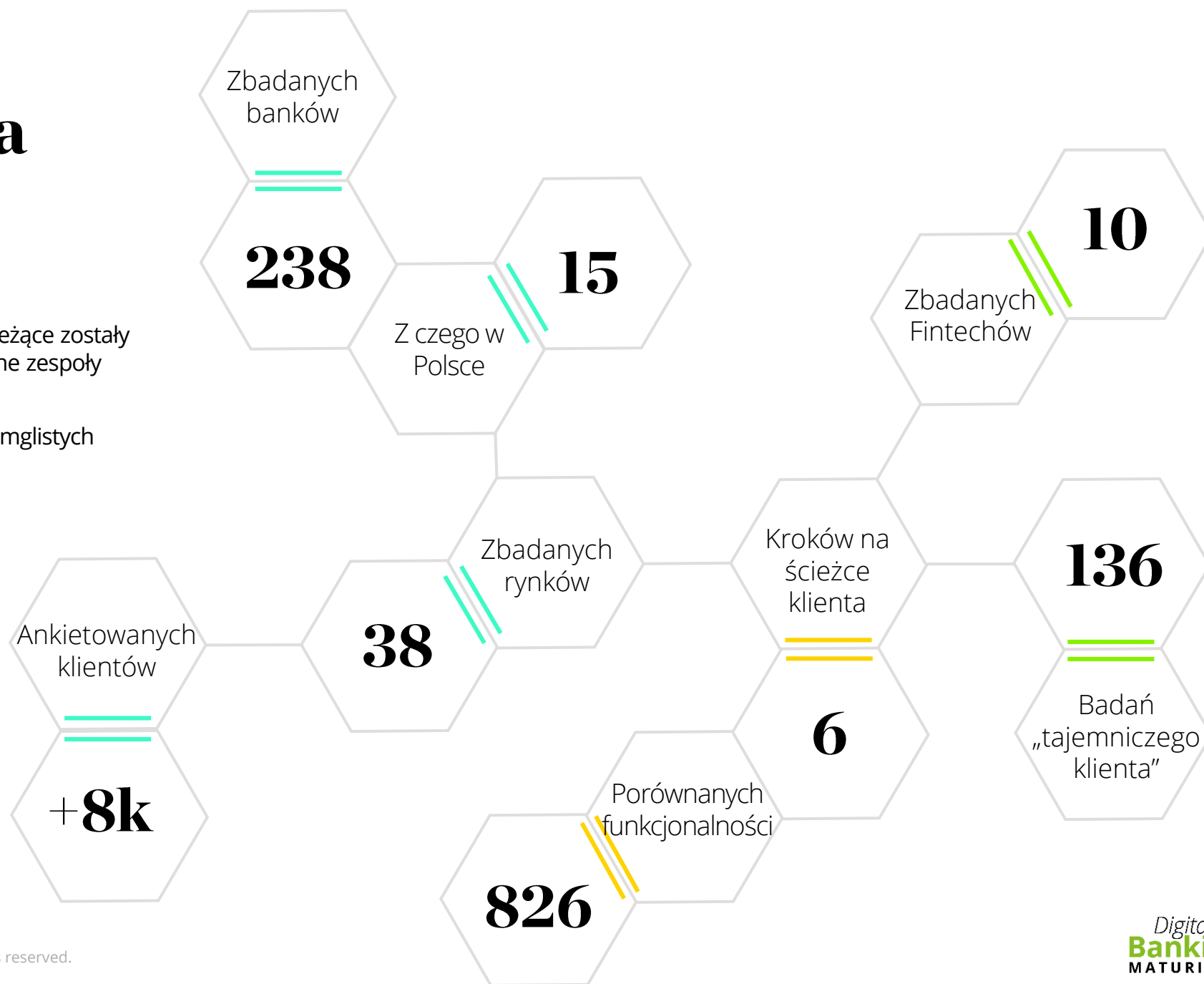
Rozbudowany przegląd dojrzałości kanałów cyfrowych koncentruje się na funkcjonalności i preferencjach klientów.

*Ocena oparta była na analizach pomagających zrozumieć, co klienci sądzą o interfejsie aplikacji mobilnej swojego banku.*

# Wielkość ma znaczenie

**P R A W D Z I W E** rachunki bieżące zostały dokładnie zbadane przez wewnętrzne zespoły Deloitte

**P R A W D Z I W Y** wgląd, bez mglistych truizmów







Europa i Bliski Wschód są silnie zróżnicowane  
z punktu widzenia dojrzałości cyfrowej

# Porównywane rynki podzielono na cztery grupy pod kątem dojrzałości ich bankowości cyfrowej

## Cyfrowi liderzy



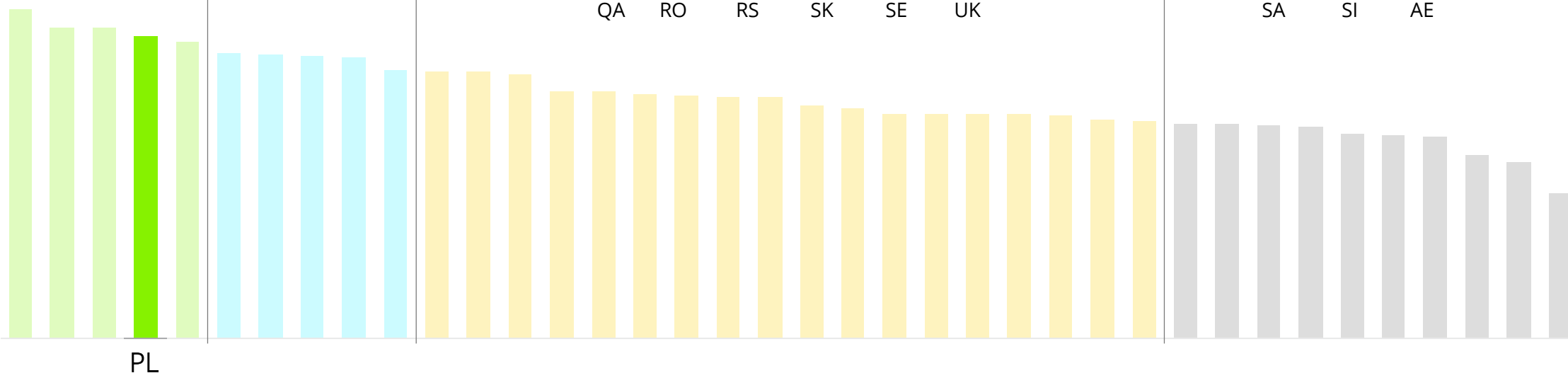
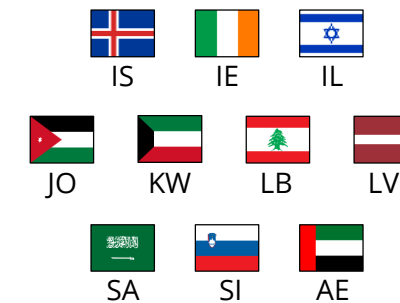
## Cyfrowa grupa pościgowa



## Cyfrowy peleton



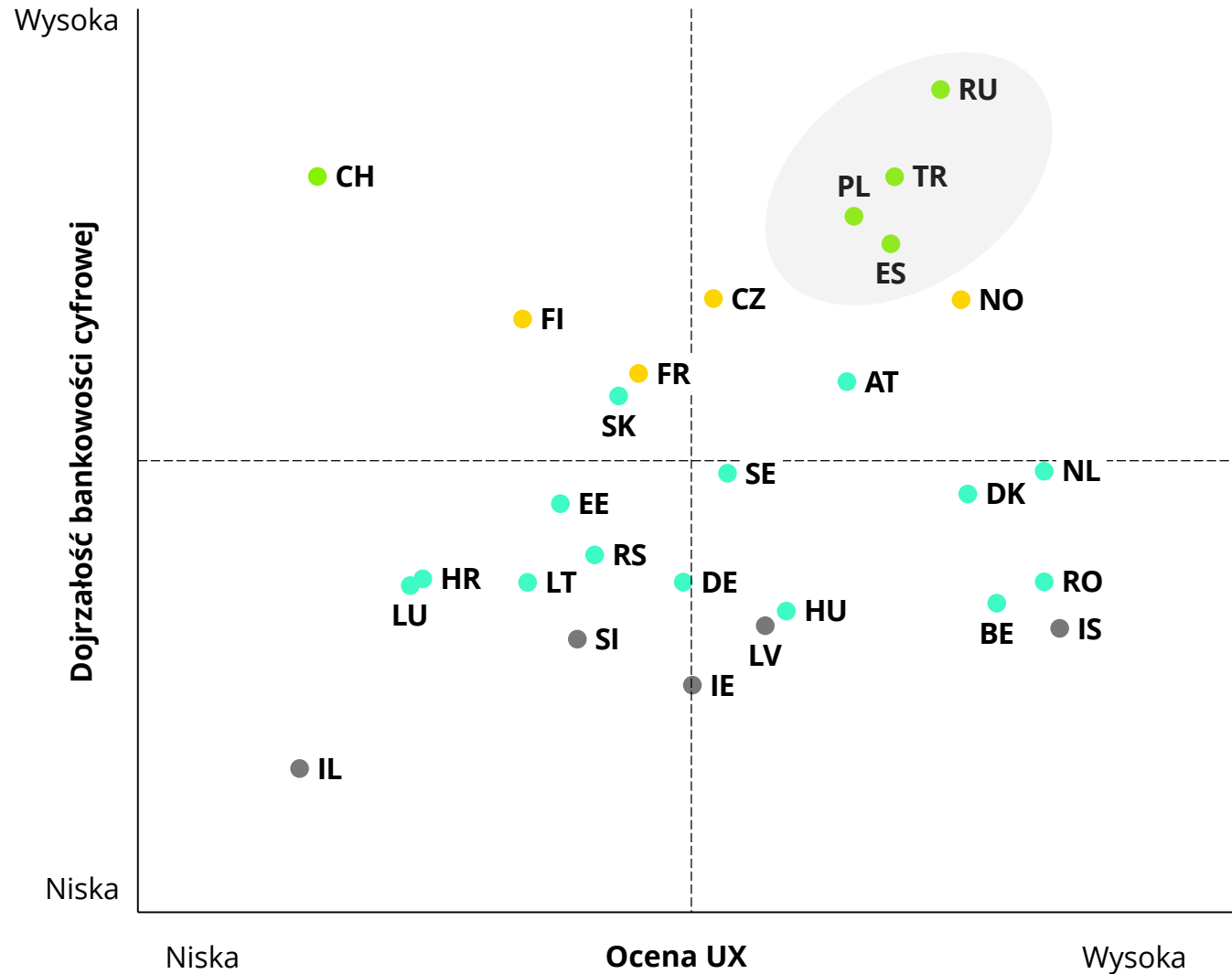
## Cyfrowi maruderzy



Przypis:

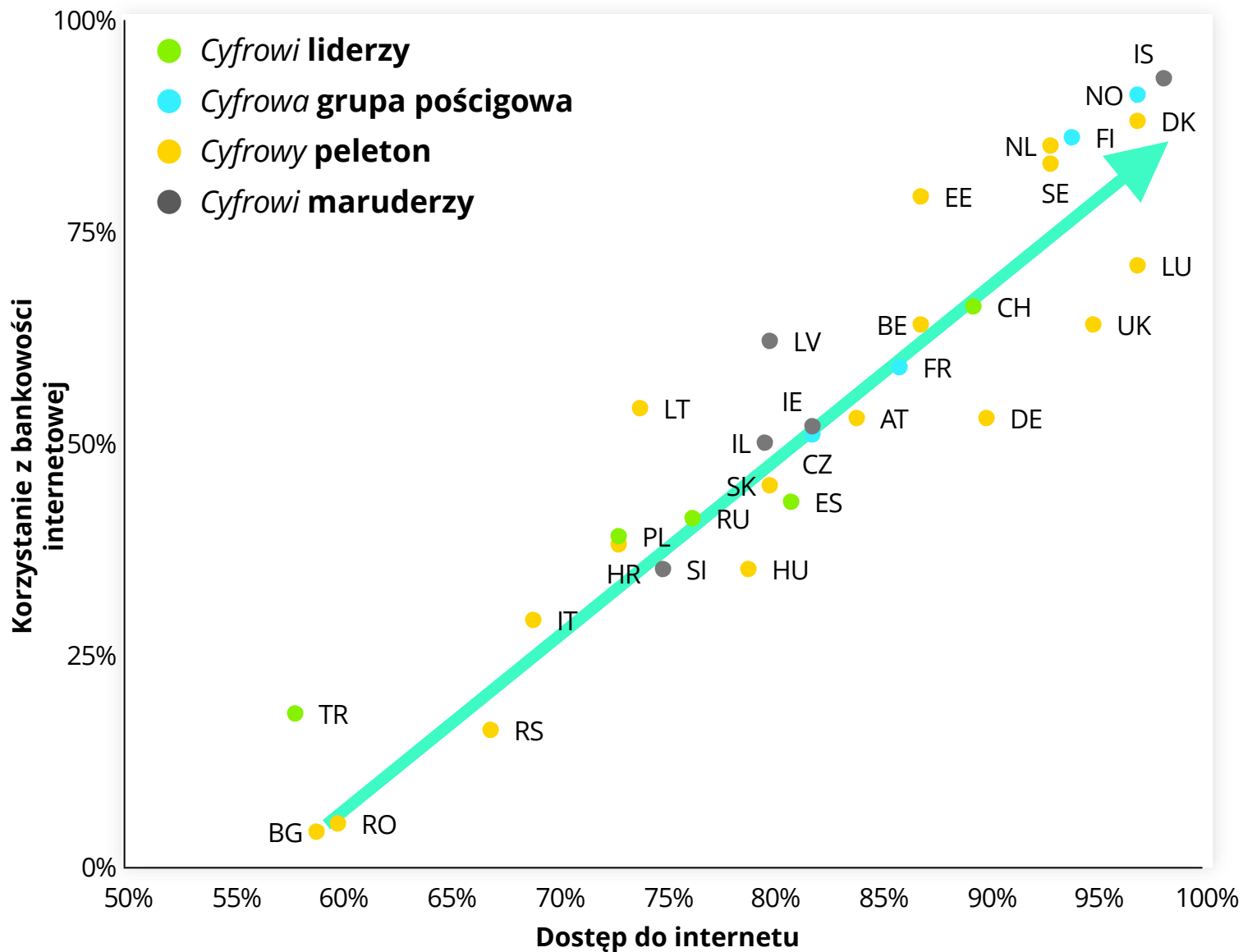
Aby uzyskać porównywalne dane, średnie krajowe są oparte na wynikach pięciu największych banków na danym rynku pod względem aktywów. Kraje w czterech kategoriach są w porządku alfabetycznym - pozycja flagi w grupie nie oznacza wyniku w stosunku do innych krajów z tej samej grupy.

# Cyfrowi liderzy starają się utrzymać konsensus pomiędzy funkcjonalnością a oceną UX





# Korzystanie z bankowości internetowej nie wyjaśnia dojrzałości cyfrowej





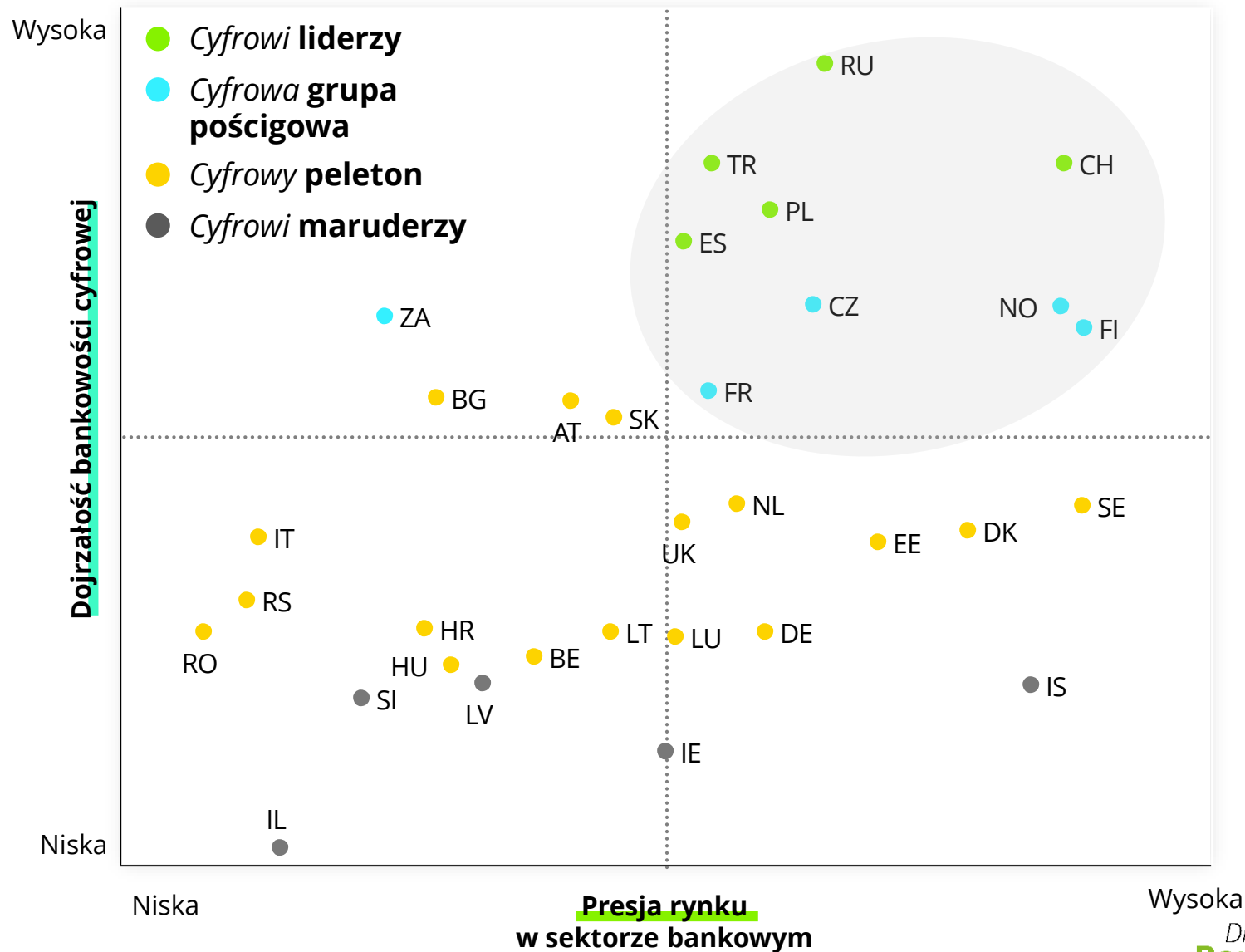
Presja rynku ze strony klientów oraz konkurentów stworzyła cyfrowych liderów

# Brak dojrzałości bez presji

## Presja rynku w sektorze bankowym

Analiza wyników wykazała, że presja rynku jest kluczowym czynnikiem wpływającym na dojrzałość bankowości cyfrowej:

- **Presja klientów** – oczekiwania dotyczące poziomu usług, które powinny być dostępne w kanałach cyfrowych
- **Presja konkurentów** – cyfrowy wyścig rozpoczęty przez wiele banków, które zdecydowały się wykorzystać swoje kanały cyfrowe jako kluczową przewagę konkurencyjną



# Mimo, że Polska jest liderem cyfrowym, wyniki polskich banków są bardzo zróżnicowane

Cyfrowi liderzy

Cyfrowa Grupa pościgowa

Cyfrowy peleton

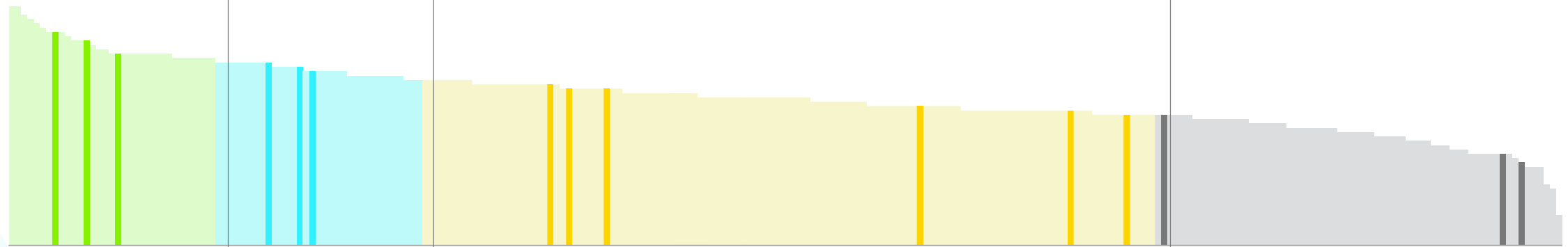
Cyfrowi maruderzy

3

3

6

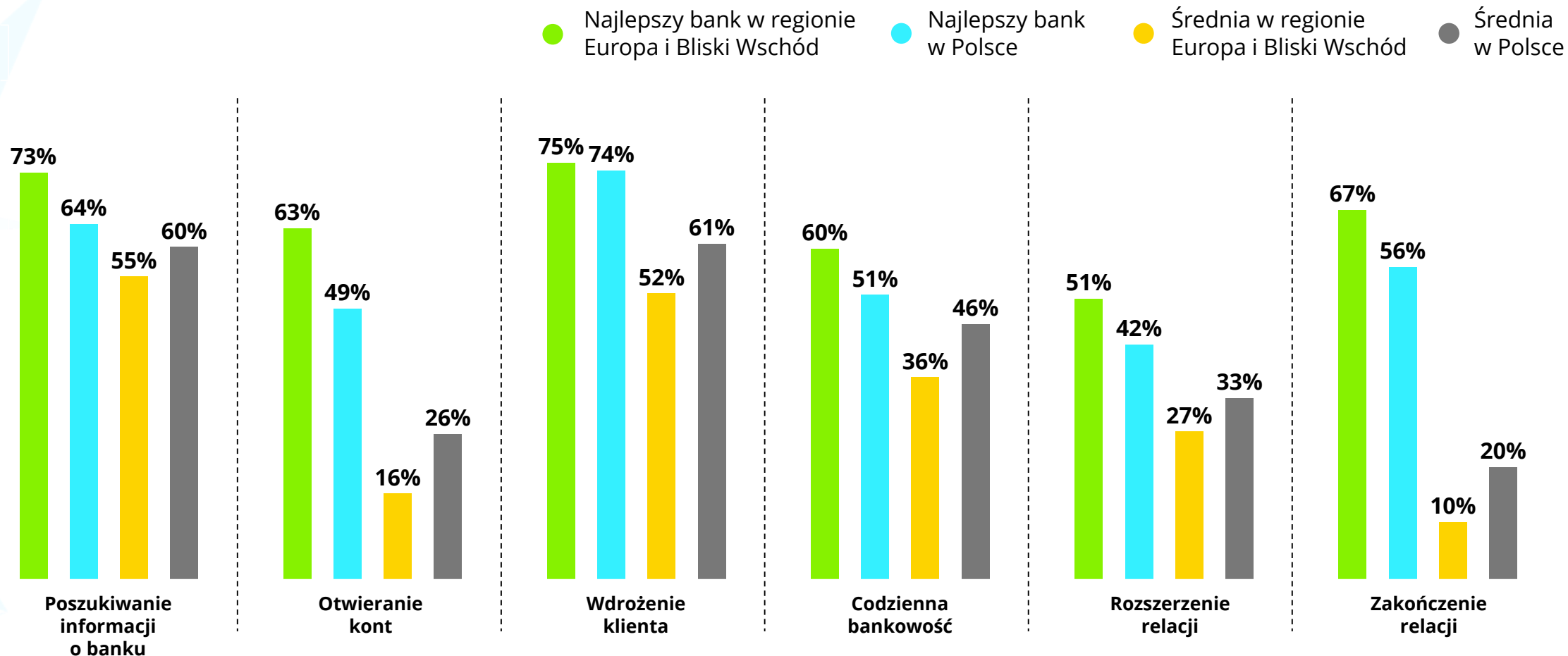
3



X liczba polskich banków w danej kategorii

# Polskie banki osiągnęły lepsze wyniki od średniej w regionie we wszystkich sześciu krokach klienta

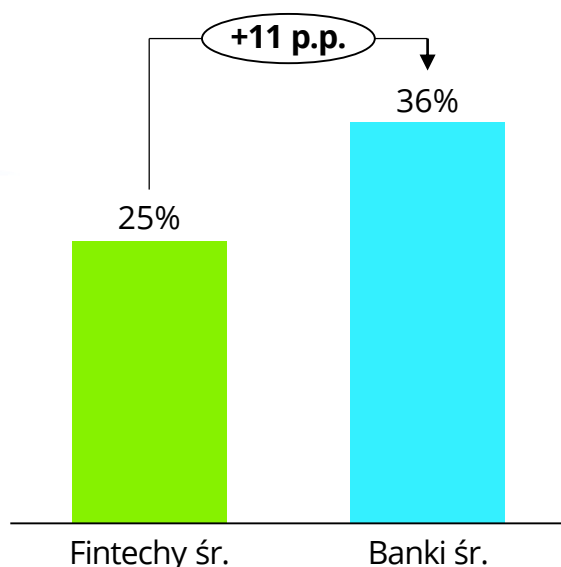
% cyfrowych funkcjonalności spełniających potrzeby klienta



FinTechy rzucają wyzwanie stałym graczom rynku, ponieważ wysokie bariery wejścia znacznie się zmniejszyły

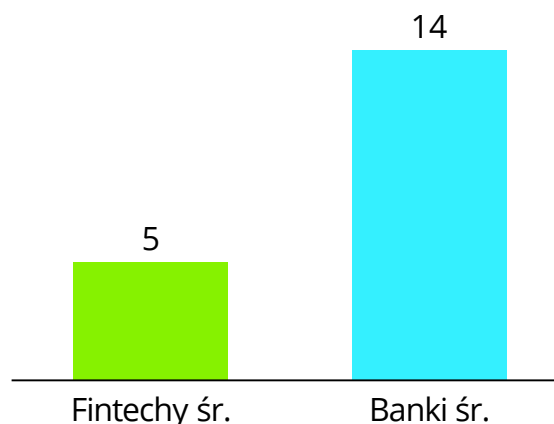
# Cyfrowa dojrzałość FinTechów jest ograniczana przez limitowaną ofertę usług bankowych

## Suma



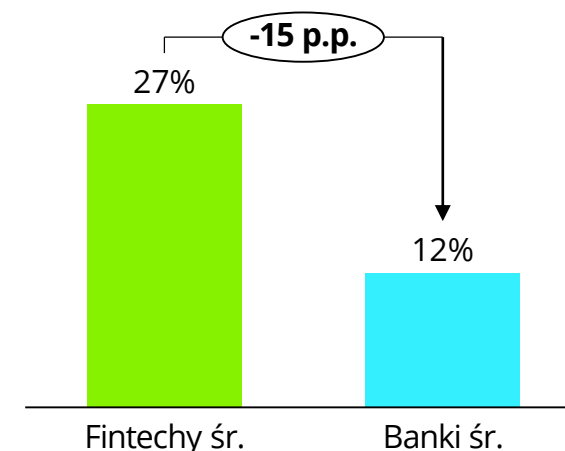
**W wyniku końcowym, Fintechy przeciętnie wypadają gorzej niż stali gracze rynku...**

## Liczba oferowanych produktów bankowych



...ponieważ większość Fintechów wciąż oferuje **jedynie wybrane produkty bankowe**, które nie zaspokajają **bardziej złożonych potrzeb klienta...**

## Główne produkty kanału mobilnego<sup>1</sup>



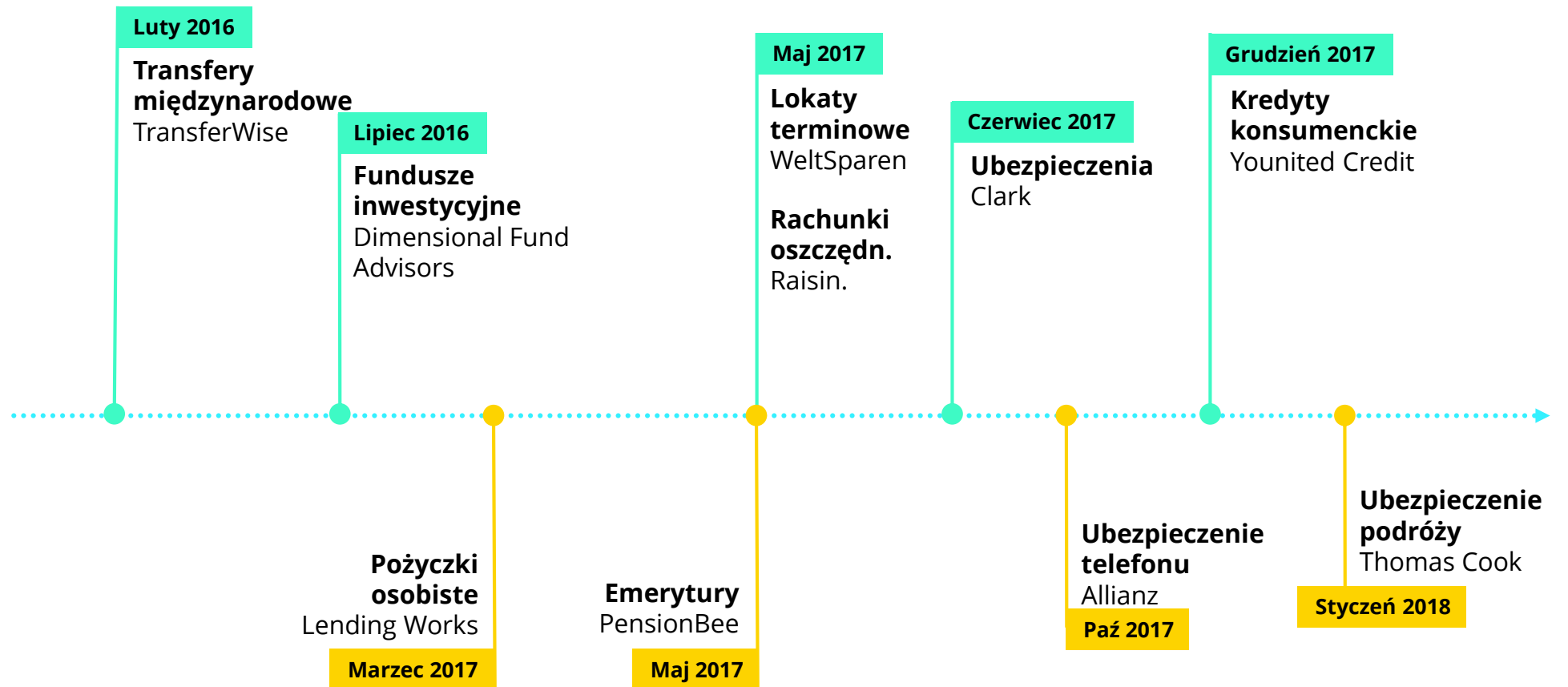
...jednak sytuacja wygląda zupełnie inaczej w przypadku **głównych produktów w kanale mobilnym**, gdzie Fintechy królują.



# Współpraca z partnerami pozwala FinTechom szybko rozszerzać portfolio produktów

N26

Revolut



Otwarta bankowość oraz oferta usług  
pozabankowych  
zadecydują kto zostanie cyfrowym liderem  
w przyszłości

# Zdecydowana większość funkcjonalności obejmuje cyfryzację tradycyjnych produktów bankowych

## I Cyfryzacja

### Podejście

**Transformacja tradycyjnych produktów i usług bankowych z tradycyjnych w internetowe i mobilne.** Większość usług jest świadczonych przez **banki z ograniczoną ilością partnerstw strategicznych** z firmami zewnętrznymi. Banki, które koncentrują się tylko na tym kroku próbują utrzymać **status quo: stara rzeczywistość bankowa w nowych kanałach.**

## II Otwarta Bankowość

**Platformowe podejście biznesowe**, w którym dane, procesy i funkcjonalności są **dostępne w ekosystemie** klientów, programistów zewnętrznych, startupów fintechowych lub partnerów. Świadczone usługi są **finansowe**, i mogą **pochodzić zarówno od banków, jak i od stron trzecich.** Przykładem mogą być zewnętrzne platformy takie jak **Transferwise** czy **Revolut.**

## III Usługi pozabankowe

**Platformowe podejście biznesowe**, w którym wiele usług jest świadczonych klientom w zintegrowanym i spójnym pakiecie **przez ekosystem różnych dostawców usług.** Świadczone usługi mogą być **dowolnego rodzaju** (np. mobilność, bezpieczeństwo, dostawa, bezpieczeństwo w domu), a banki mogą uczestniczyć, oferując **niszowe i dostosowane do potrzeb** usługi finansowe, które konsekwentnie tworzą pakiety usług. W Polsce przykładem mogą być **wnioski 500+** składane przez strony banków.

826

funkcjonalności

695

110

21

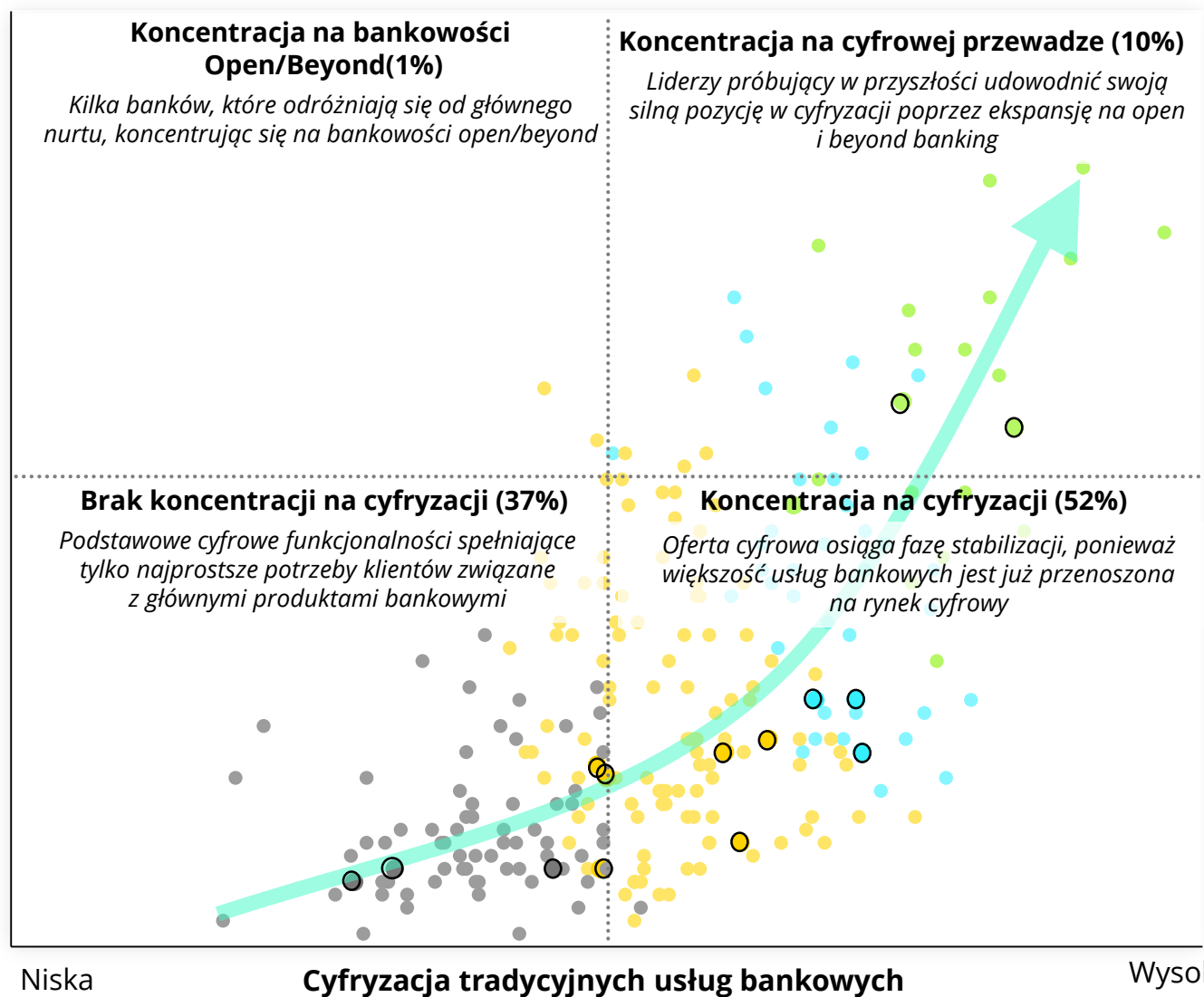
# Jednak liderzy cyfrowi już osiągnęli silną pozycję zarówno na etapie cyfryzacji, jak i w otwartej bankowości i pozabankowości

- Cyfrowi liderzy
- Cyfrowa grupa pościgowa
- Cyfrowy peleton
- Cyfrowi maruderzy
- Wynik polskiego banku

Wysoka

Funkcjonalności bankowości Open/Beyond

Niska



# Główni gracze rynkowi i FinTechy będą musiały odpowiedzieć na dwa kluczowe pytania

Model "banku przyszłości" stworzony przez Deloitte



1 Jaką rolę banki chcą odgrywać poza swoim tradycyjnym łańcuchem wartości / podstawową działalnością?

2 Jaką rolę banki chcą odgrywać w wyłaniających się ekosystemach?

# Podsumowanie

**1** Deloitte Digital Banking Maturity obiektywnie odróżnia cyfrowych liderów od maruderów.

Aby to osiągnąć, przeprowadzono kompleksową analizę porównawczą funkcjonalności i preferencji klientów w 248 instytucjach finansowych z 38 rynków Europy i Bliskiego Wschodu.

**2** Polska znalazła się w grupie krajów cyfrowych liderów pod względem dojrzałości cyfrowej.

Niemniej mimo, że Polska jest liderem cyfrowym, wyniki polskich banków są bardzo zróżnicowane. Aż trzy polskie banki można uznać za cyfrowych liderów, jednak trzy inne znalazły się w grupie cyfrowych maruderów.

**3** Presja rynkowa ze strony klientów i konkurentów stworzyła cyfrowych liderów.

W najbliższej przyszłości PSD2 i FinTechy zwiększą presję rynkową, co stworzy nowe możliwości dla cyfrowych liderów.

**4** FinTechy rzucają wyzwanie stałym graczom, ponieważ wysokie bariery wejścia spadły.

Dojrzałość cyfrowa FinTechów jest ograniczana przez limitowaną ofertę usług bankowych, ale współpraca z partnerami pozwala im szybko rozszerzyć portfolio produktów.

**5** Otwarta bankowość oraz oferta usług pozabankowych zadecydują, kto zostanie cyfrowym liderem w przyszłości.

Zdecydowana większość zidentyfikowanych funkcjonalności obejmuje cyfryzację tradycyjnych produktów bankowych, ale liderzy cyfrowi osiągnęli już silną pozycję na kolejnych etapach bankowości.

**6** Stali gracze rynkowi i FinTechy muszą być gotowi na zintegrowaną gospodarkę i klienta.

Dostępne strategiczne opcje dla cyfrowych maruderów, liderów i FinTechów zależą od ich aktualnej pozycji i aspiracji, aby stać się platformą przyszłości.

# Dziękujemy

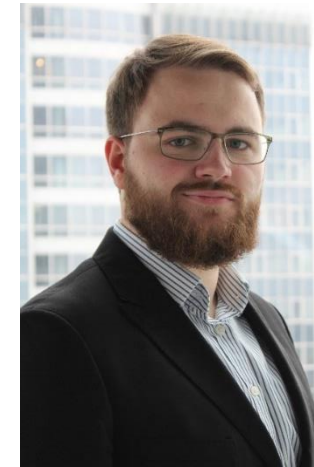
Digital  
**Banking**  
MATURITY



**Grzegorz Cimochoowski**  
Lider w CE FSI Strategy  
Consulting



**Wiesław Kotecki**  
Dyrektor w User Experience  
& Service Design Consulting



**Daniel A. Majewski**  
Menedżer w CE FSI Strategy  
Consulting