

# Izzivi skladnega digitalnega poslovanja bank

Ivo Vasev\*

## CHALLENGES OF COMPLIANT DIGITAL BUSINESS IN BANKING

Efficient, inclusive and easy digital business with customers and partners is becoming a key advantage in a saturated banking market. Behavior that was rational or even the only one possible in the world of information on paper can often be changed in the digital world to become more stakeholder-friendly and at the same time successful. However, focusing on benefits should not neglect compliance: although business agility and legal compliance seem to be on opposite sides, we must never forget that customer trust, especially when introducing new digital business models and services, is actually built upon compliance

JEL G21 K22 O33

### 1. UVOD

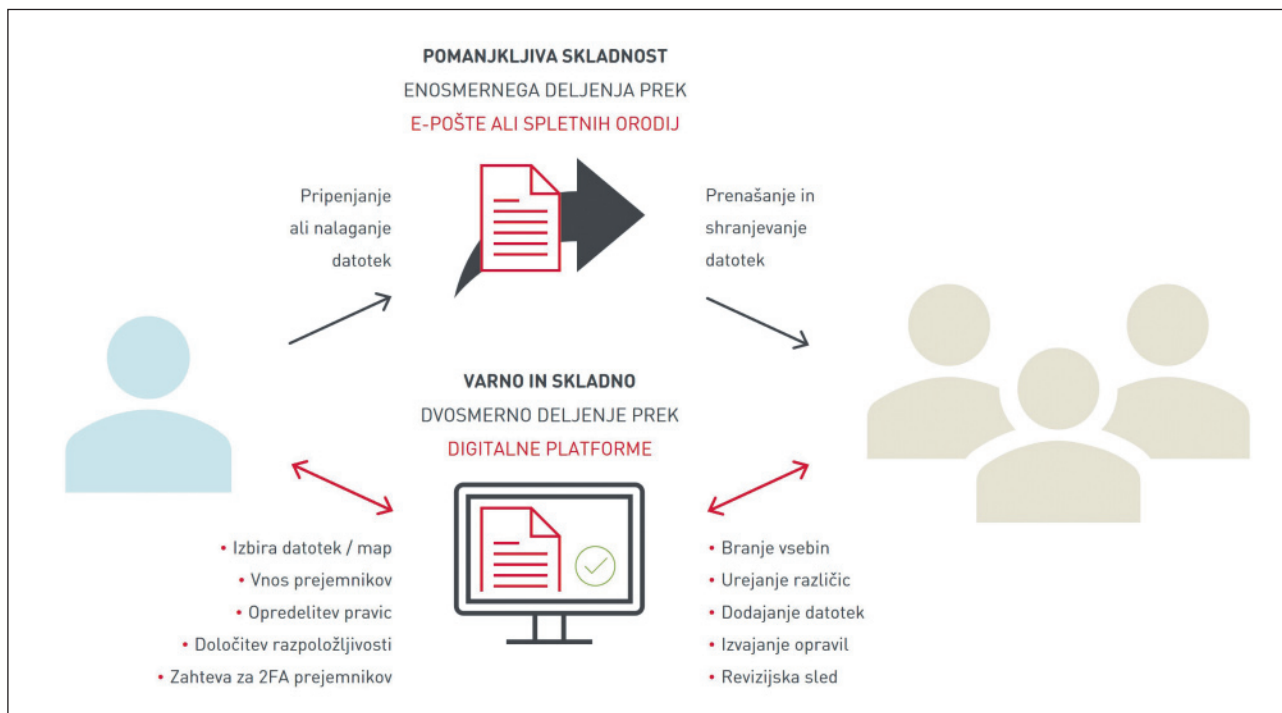
Banke se soočajo s pomembnima izzivoma. Prvi se nanaša na zagotavljanje učinkovitosti poslovanja v kontekstu hibridnega dela, informacijskega kaosa ter hitrih in pogostih sprememb. Banke morajo zagotoviti nemoteno izvajanje poslovnih procesov, omogočiti varno izmenjavo informacij, skladno deljenje dokumentov in ustrezno sodelovanje znotraj banke, vzporedno pa vlagati v psihološko varnost zaposlenih in spodbujati razvoj njihovih digitalnih kompetenc. Pri tem so uspešnejše, če se znajo učiti iz svojih preteklih ravnanj in naučeno sproti uvajati v prakso. Drugi izziv pa je povezan s kontinuiranim izboljševanjem izkušnje strank, ki z bankami poslujejo prek različnih, ne zgolj digitalnih kanalov. Fragmentacija informacijskega sistema, ki je pogosto posledica ad-hoc načina digitalizacije, praviloma ne prispeva k optimizaciji izkušnje strank, enak učinek ima tudi odlašanje z digitalizacijo poslovanja. Če želimo zagotoviti odlično izkušnjo strank, moramo vztrajati pri povezljivosti informacijskih sistemov, storitev in rešitev, transparentno predstaviti in deliti relevantne informacije, zagotoviti skladno in varno digitalno poslovanje, predvsem pa v procese, povezane s strankami, slednje tudi pravočasno vključevati.

\* Ivo Vasev, produktni vodja, Mikrocop

Odgovor, kako navedeno sestaviti v enotno digitalno zgodbo, ni enoznačen niti preprost. Da bi lahko na izziva ustrezno odgovorili, moramo s celovito digitalizacijo preseči vsoto učinkov posamičnih gradnikov digitalnega poslovanja in vzpostaviti načine za učinkovito sodelovanje tako znotraj organizacije kot z zunanjimi deležniki. Pri tem pa ne smemo zanemariti, da je zaupanje slednjih pogojeno z odgovornim zagotavljanjem zakonske skladnosti poslovanja, kar je v digitalnem svetu velikih pričakovanj in hitrih sprememb še toliko večji izziv.

### 2. IZMENJAVA INFORMACIJ

Za uspešno delo potrebujemo pravočasne in ustrezne informacije. Informacije so vsepovsod, v dokumentih, procesih in različnih sistemih, na papirju v predalu in v digitalni obliki v oblaku. Praviloma so zaupne in pogosto vsebujejo osebne podatke, zato je zelo pomembno, kako jih delimo s sodelavci, strankami in partnerji. To namreč neposredno vpliva tako na uspešnost poslovanja kot na zagotavljanje informacijske varnosti in skladnosti. Ker želimo biti uspešni, digitalizacija pa je izvajanje procesov še pospešila, uporabljamo za vsakdanja opravila, tudi za izmenjavo informacij, najpriročnejše poti, na katere smo najbolj navajeni, na primer e-pošto



Mikrocop, 2022

ali spletne storitve za izmenjavo večjih datotek (če so dovoljene). Žal te poti niso vedno tudi najprimernejše, saj ne moremo zagotoviti sledljivosti dostopa prejemnikov do zaupnih informacij, omejiti njihove uporabe ali učinkovito preprečiti nepooblaščenega dostopa tretjim osebam, zaradi nekaterih omejitev, na primer omejitve velikosti ali dovoljenih formatov, pa niso vedno niti najbolj uporabne. Delno lahko te omejitve presežemo s stiskanjem dokumentov v arhivske datoteke in zaščito z gesli, vendar s tem vplivamo na uporabnost in hitrost izmenjave, še vedno pa ostajajo odprta tudi vprašanja varnosti in skladnosti.

A izmenjava informacij je lahko hkrati varna, skladna, učinkovita in uporabna, če informacije delimo ali pridobivamo prek sodobnih digitalnih platform (na primer Box, Laserfiche, DocuWare ali InDoc EDGE), ki povezujejo storitve, osredotočene na vsebino, z rešitvami in orodji za digitalno poslovanje. Na ta način lahko ohranimo zeleno uporabnost, obenem pa z upravljanjem pravic prejemnikov, sledenjem uporabi in siceršnjim nadzorom nad postopki izmenjave, umeščanjem prejetih datotek in pravočasnim proženjem ali nadaljevanjem povezanih postopkov povečamo učinkovitost in ohranimo skladnost digitalnega poslovanja.

Taka izmenjava dokumentov, drugih datotek in procesnih opravil ponuja priložnosti za nadaljnjo digitalizacijo bančnega poslovanja in večjo digitalno inkluzijo na različnih področjih, kjer je treba, na primer, izpolniti in podpisati vlogo, pridobiti kopijo zavarovalne police in potrdilo o

vinkulaciji, zahtevati veljaven osebni dokument ali pa pridobiti ponudbo potencialnega zunanjega izvajalca s prilogami in dokazili, sodelovati pri oblikovanju nove zloženke ali nastajanju videa z zunanjo marketinško agencijo in podobno, ne da bi za to morali korenito posegati v obstoječe informacijske sisteme. Z malce domišljije lahko tako preprosto optimiziramo izvajanje procesov, uvedemo nove, komplementarne kanale za sodelovanje ekip in poslovanje s strankami ter uredimo informacijski kaos tudi na področjih, kjer je doslej prevladovala maksima uporabnosti pred skladnostjo in varnostjo.

### 3. SODELOVANJE

Kot vemo, je dobra ekipa nekajkrat bolj učinkovita in uspešna od še tako izstopajočega posameznika. Google je s projektom Aristotel iskal odgovor na vprašanje, kaj naredi ekipo učinkovito, in ugotovili so, da je pomembneje od tega, kdo je v ekipi, to, kako ekipa dela skupaj. V tem prispevku nas bolj od dejavnikov, ki vplivajo na uspešnost sodelovanja ekipe, zanima, na kakšen način člani ekipe sodelujejo in kako jim lahko pri tem pomagamo, na primer pri snovanju, razvoju in trženju nove oblike varčevanja. Zadeve postanejo res zanimive, tudi z vidika zagotavljanja skladnosti in informacijske varnosti, ko je ekipa mešana, sestavljena iz zaposlenih in zunanjih deležnikov. Nadgradimo torej prejšnji primer in k snovanju nove storitve z veliko dodano vrednostjo pritegnimo še zunanje svetovalce, ponudnike komplementarnih izdelkov in predstavnike ciljnih segmentov strank.

Rezultati viharjenja možganov, prototipiranje, testiranje primernosti, iskanja prave cene, oblikovanja nastopa na trgu in drugih razvojnih aktivnosti so seveda zaupne informacije, ki jih želimo take tudi ohraniti. Hitrost urejanja nastajajočih vsebin vpliva na dinamiko ekipe, nekatere izdelke lahko urejamo in potrjujemo zaporedno, druge bi raje so-urejali hkrati, v živo ali na daljavo. Ekipa komunicira prek različnih kanalov in orodij, zato je važno, da ohranjamo pregled nad izvedbo. Izzivov je nešteto, večja in bolj raznolika kot je ekipa, več jih je in bolj kompleksni postajajo. Različne ekipe bodo pri tem uporabljale še različne metodologije in različna orodja za skupinsko delo, komunikacijo in sodelovanje, zato je pomembno, da vzpostavimo okvir, ki bo že privzeto omogočal skladnost in potrebno raven varnosti, ter tako ekipi omogočimo, da se popolnoma osredotoči na svoje poslanstvo. Kot osnovo lahko uporabimo katero od že omenjenih digitalnih platform, skladna in varna dvosmerna izmenjava informacij ima izjemen potencial ravno na področju timskega dela. A tako kot pri dobrih ekipah se tudi pri tehnoloških rešitvah presežek skriva v povezljivosti z drugimi orodji in storitvami, na primer z elektronskim podpisovanjem ali hrambo, v enotno digitalno zgodbo sodelovanja.

#### 4. ELEKTRONSKO PODPISOVANJE

Elektronsko podpisovanje je najpomembnejši gradnik uspešnega digitalnega poslovanja, brez njega ne moremo digitalno skleniti nobenega ključnega poslovnega procesa, ki vključuje stranke ali partnerje. Od teh zato pričakujemo, da se z nami osebno sestanejo, kar zahteva dodatno usklajevanje, ali pa moramo podpisovanje urediti po pošti, kar zavleče sklenitev posla. Vsi podpisani dokumenti pri tem nastanejo v papirni obliki in jih moramo posledično v elektronsko šele ustrezno pretvoriti. Brez e-podpisovanja tako vložek v optimizacijo postopkov izgubi pomen, deležnikom pa ne moremo ponuditi povsem digitalne izkušnje sodelovanja.

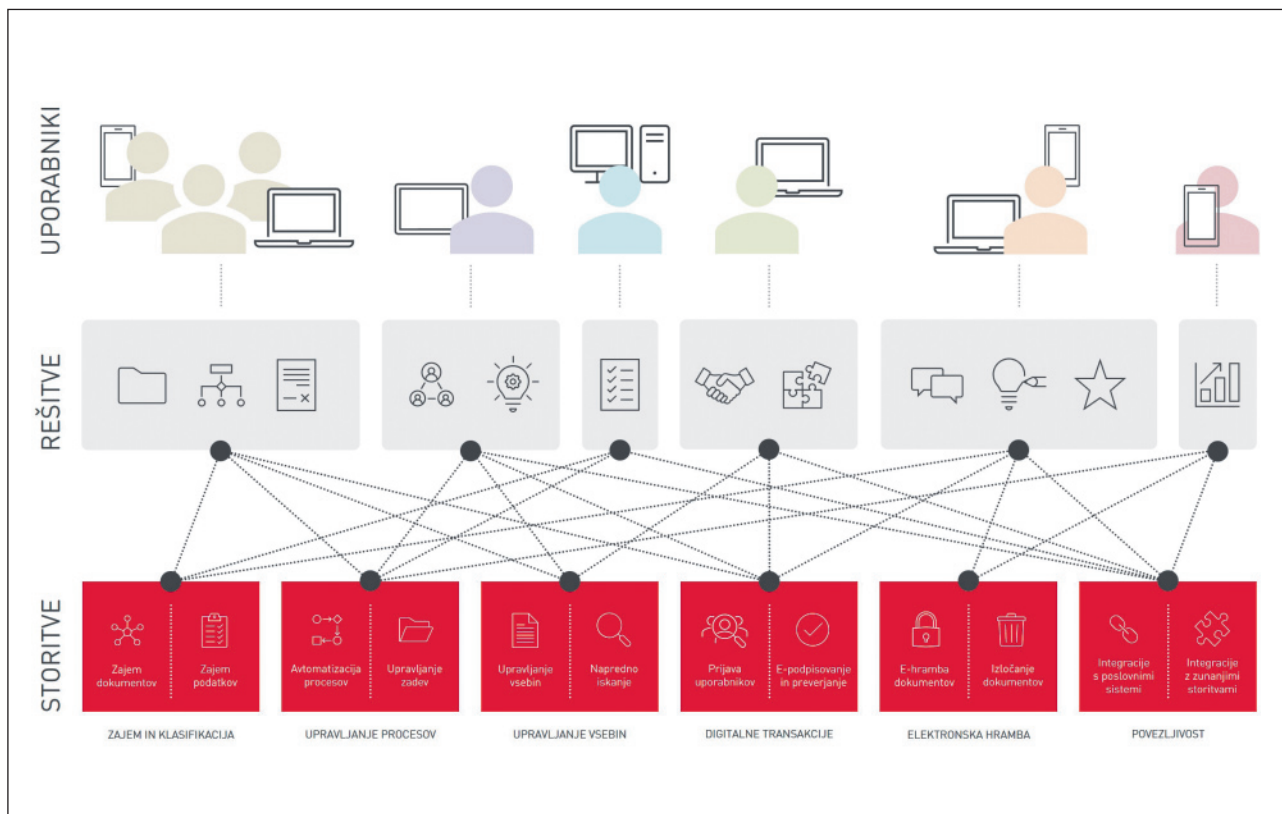
Odločitev bank za e-podpisovanje zato ni (bila) težka, opazimo pa lahko, da potencial e-podpisovanja praviloma še ni v celoti dosežen. Večina bank je zelo hitro uvedla navadno e-podpisovanje, na primer s podpisnimi tablicami, ki pa je primerno le za nekatere vrste poslov, kjer je tveganje zlorabe identitete podpisnika majhno oziroma banke identiteto še dodatno preverijo, na primer z osebno identifikacijo podpisnika. Ta je nujna, ker navadni e-podpis sam po sebi ne omogoča enolične povezave s podpisnikom. Podatki o podpisniku, podpisu in podpisani vsebini so posledično razpršeni po revizijskih sledih in drugih zapisih banke, zato je domet tovrstnega e-podpisovanja v svetu digitalnih storitev omejen.

Če želimo strankam in partnerjem ponuditi povsem digitalno storitev, jim moramo omogočiti napredno ali kvalificirano e-podpisovanje. Le tako lahko zagotovimo preverljivo povezavo podpisnika s posamičnim e-podpisom in e-podpisano vsebino, ki dokumentirano izkazuje voljo določenega posameznika v zvezi z določeno vsebino, podatki o podpisniku, podpisu in podpisani vsebini postanejo namreč integralni del podpisanega dokumenta. Pri tem ne smemo pozabiti, da ima le kvalificirani e-podpis enak pravni učinek kot lastnoročni podpis, zato je kvalificirano e-podpisovanje v marsikaterem primeru tudi edino primerno.

Z vidika zagotavljanja skladnosti se moramo teh razlik zavedati, ko snujemo digitalne storitve ter določamo primerno vrsto in možne načine e-podpisovanja, z vidika uporabnosti pa je nujno, da oblikujemo podpisnikom čim bolj preprost in prijazen postopek e-podpisovanja. Izbiramo lahko med dvema načinoma. Lahko se odločimo za ekskluzivno sodelovanje z izbranim ponudnikom kvalificiranih storitev zaupanja (na primer Rekono ali Halcom) oziroma rešitev za e-podpisovanje (na primer SETCCE ali TIS) ter posledično od svojih strank in partnerjev zahtevamo, da pridobijo ustrezno sredstvo e-identifikacije in/ali po potrebi namestijo zahtevano programsko opremo. Lahko pa se odločimo, da bomo opredelili zgolj zahtevano vrsto e-podpisa, odločitev, s čim in kako bodo dokument podpisali, pa prepustimo podpisnikom. Za to se moramo povezati z različnimi ponudniki ali pa uporabiti katero od rešitev za e-podpisovanje, ki ima te povezave že privzeto vzpostavljene (na primer InDoc EDGE). Tak način navidezno prinaša nekoliko več kompleksnosti, predvsem pri podpori uporabnikom, po drugi strani pa podpisnikom omogoča več svobode in posledično večjo verjetnost, da bo storitev v celoti izpeljana digitalno.

#### 5. ELEKTRONSKA HRAMBA

Elektronska hramba je tisti del digitalne krajine organizacije, ki pogosto pride na vrsto na koncu, ko smo že vzpostavili in povezali vse druge, na videz pomembnejše gradnike digitalnega poslovanja. A tu se lahko motimo, nikakor namreč ne smemo podceniti izzivov zagotavljanja dostopnosti in uporabnosti informacij ter ohranjanja celovitosti, avtentičnosti in trajnosti poslovne dokumentacije. Izgube ključnih informacij, nepooblaščenih dostopov do dokumentov ali nezaznanega poseganja v vsebino si preprosto ne smemo dovoliti. Varna dolgoročna hramba elektronskih dokumentov, urejena na enem mestu, ki zagotavlja nespremenljivost vsebin, pravno veljavnost gradiva v hrambi in učinkovito obvladovanje tveganj, je



Mikrocap, 2022

zato pomemben gradnik uspešnega poslovanja, o katerem moramo razmišljati vzporedno z drugimi.

Banke v Sloveniji so se tveganj neustrezne e-hrambe zavedle med prvimi in posledično to področje hitro primerno uredile, praviloma v sodelovanju z zunanjimi ponudniki certificiranih rešitev in storitev. Ustrezna e-hramba jim omogoča, da so informacije dostopne samo pooblaščenim osebam, da lahko zaposleni do njih hitro pridejo in jih lahko nemoteno uporabljajo ves čas hrambe, informacije ostajajo avtentične in celovite, morebitni posegi vanje pa so mogoči le v izjemnih primerih in so seveda v celoti sledljivi.

Čeprav je e-hramba v bankah zgledno urejena, pa digitalna preobrazba tudi na to področje prinaša nove izzive. Povezljivost, ki je ključna za optimizacijo in avtomatizacijo izvajanja poslovnih procesov, oblikovanje povsem digitalnih delovnih mest ali ustvarjanje ekosistemov partnerjev za večjo dodano vrednost storitev bank, zahteva deloma tudi diverzifikacijo dostopov in odpiranje e-hrambe drugim informacijskim sistemom in spletnim storitvam. Pri tem moramo poleg tveganj iz naslova informacijske varnosti nasloviti tudi vprašanja ustreznega razvrščanja dokumentov in njihovega opremljanja z metapodatki, upravljanja z dostopnimi pravicami, vedenja, ali dokumenti vsebujejo osebne podatke, in podobno. Pa smo spet pri skladnosti.

## 6. SKLEP

Digitalna preobrazba, tj. uporaba tehnologije za bistveno izboljšanje našega dela in uspešnosti, od nas zahteva, da stranke, poslovni partnerji, zaposleni in drugi deležniki postanejo del našega informacijskega sistema in ekip. V perspektivi nam omogoča večjo učinkovitost poslovanja in odpira nove priložnosti, ki jih sicer mogoče ne bi niti zaznali. Za izrabo teh priložnosti pa potrebujemo prilagodljiv informacijski sistem, ki omogoča povezovanje storitev, osredotočenih na vsebino, s poslovnimi rešitvami in drugimi orodji za digitalno poslovanje.

Da bi zagotovili odlično izkušnjo stranke, moramo polno izkoristiti potencial digitalnega ter poleg optimizacije procesov razmisliti tudi o povezljivosti informacijskih sistemov, celovitem upravljanju dokumentov in varnem deljenju zaupnih informacij, učinkovitem sodelovanju ekip, uporabnikom prijaznem e-podpisovanju in varni e-hrambi dokumentov. Ob osredotočenju na potencial in na to, kako ga doseči, pa hkrati ne smemo spregledati zagotavljanja zakonske skladnosti poslovanja in potrebne ravni informacijske varnosti. Brez pretiravanja lahko sklenemo, da je to ključni pogoj za uspeh digitalizacije navznoter, kjer si prizadevamo za ureditev informacijskega kaosa in večjo učinkovitost poslovanja, ter digitalizacije navzven, osredotočene na izboljševanje izkušnje strank in prilagajanje izzivom digitalne preobrazbe.