

Szakál Gyöngyvér:

Új trend: a szolgáltatás fele a másik banknál érhető el

Alacsony kamatkörnyezetben különösen fontos a bankoknak, hogy – ha lehet – megpróbálják tovább csökkenteni költségeiket. Viszonylag még ismeretlen új megoldást kínál erre a szolgáltatások megosztására épülő banki modell. De megbízhat-e egy hitelintézet a feladatok és terhek megosztása során egy külsős cégpartnerben? S leküzdhetők-e az informatikai vagy akár titokvédelmi problémák az együttműködés során?

Immár számos formája, fokozata létezik annak, hogy a bankok megosszák egyes szolgáltatásaikat (utility banking), s így közösen lássák el ügyfeleiket. A „közös teherviselésre” lehetőség van a pénzügyi csoporton belüli, de azon kívüli szereplők is vállalkozhatnak erre.

A csoporton belüli szolgáltatás-megosztás esetében bizonyos operációkra speciális egységeket vagy technológiai platformokat hoznak létre. Nagy nemzetközi bankcsoportokon belül tipikusan ilyen terület lehet a közös fizetési szolgáltatások nyújtása, a referenciaadatok csoporton belüli megosztása, de akár a felügyeleti adatszolgáltatások kielégítését célzó közös adat menedzsment is. A külső szolgáltatás-megosztásnál több, egymással kapcsolatban nem álló bank vagy bankcsoport részvételével osztják el a feladatokat, amihez szükség van a résztvevő pénzügyi intézmények szoros együttműködésére.

A belső vagy a külső szolgáltatás-megosztás egyaránt történhet a bankokon belül saját erőből létrehozott szervezeti keretek között, de megeshet az is, hogy az adott banktól, bankcsoporttól vagy a velük együttműködő egyéb pénzügyi intézményektől teljesen függetlenül kifejezetten egy adott feladatra szakosodott (megfelelő infrastruktúrával és szakértelemmel rendelkező) szolgáltatót vonnak be a feladatok megosztásához.

A résztvevő intézmények igényeit figyelembe véve a megosztás különböző területekre terjedhet ki és számos kombinációt lehetővé tesz. Lehetséges megoldás például, hogy csak az informatikai platformokat osztják meg, vagy ez kiegészül bizonyos feldolgozási tevékenységekkel is, sőt akár – még ennél is tovább menve – egyes tevékenységeket külön funkcióként működtetnek (például azonos gyakorlaton alapuló ügyfélminősítést).

Zsebbe vágó előnyök

A bankok szempontjából a szolgáltatások megosztása számos előnnyel járhat. A legfőbb motiváció nyilvánvalóan a költségcsökkentés és a méretgazdaságossági előnyök kihasználása. A hagyományos költségcsökkentési megoldások keretei ugyanis világszerte egyre inkább beszűkülnek, nem kecsegtetnek további eredményekkel. Ezzel szemben a szolgáltatás-megosztási szerződések révén egyes becslések szerint akár további 30-40 (!) százalékos költségmegtakarítást érhető el. Ez egyúttal azt is lehetővé teszi, hogy innovációs célokra fordítsák azokat az erőforrásokat, amelyek

a sztenderdizálható feladatoknak a lehető legalacsonyabb költség melletti végrehajtása révén szabadulnak fel.

A szolgáltatás-megosztási szerződések térnyerése további okok miatt is folytatódhat. Ilyen lehet, hogy az abban részt vevő bankok jelentős önálló fejlesztések nélkül a legjobb gyakorlatokhoz, legjobb technológiákhoz férhetnek hozzá. Emellett azzal, hogy leválasztják tevékenységükről a nem alapvetőnek minősített szolgáltatásokat, idő szabadul fel az ügyfelek kiszolgálására és az igényeik minél magasabb fokú kielégítésére. Javulhat a hatékonyság, növekszik a folyamatok és a platformok sztenderdizáltsága, s a működés zökkenőmentesebbé válása gyorsabb reakciót tesz lehetővé az ügyfelek és a piaci igények kielégítése terén. Végül, de nem utolsó sorban racionalizálhatóvá válnak a technológiai infrastruktúrák is.

Habár ezek alapján nyilvánvaló, hogy az egy ügyletre jutó költségeknél a szolgáltatás-megosztási szerződések révén jelentős csökkenést lehet elérni, másrésztől viszont számos problémát is meg kell oldani. Ilyen kérdés lehet például az adatbiztonság vagy az, hogy a szolgáltatás-megosztási feladatokat ellátó valamelyik intézmény csődjé vagy felvásárlása esetén miként biztosítható az érzékeny, az üzleti tevékenység szempontjából kritikus adatokhoz való hozzáférés. Gondot jelenthet, ha esetleg problémássá válik a szolgáltatás-megosztási feladatokat ellátó cég megbízhatósága és elérhetősége, különösen akkor, ha a szolgáltatásokat átadó bank már semmilyen módon nem képes ellátni az eredetileg általa végzett feladatokat.

Nyilvánvalóan nehézséget jelenthet az is, ha egy adott feladat ellátására nem lehet megfelelő szakértelemmel rendelkező vállalkozást találni. Magának a szolgáltatás-megosztási feladatokat ellátó szervezetnek pedig az jelenti a kihívást az együttműködés során, hogy miként tudja kezelni a banki piacra jellemző speciális gyakorlatokat szabályozási előírásokat és folyamatokat. Szükség van a külső kereskedelmi szolgáltatás nyújtókkal (például SWIFT) való integritás biztosítására is.

Hogyan lehet ezt szabályozni és felügyelni?

A szolgáltatás-megosztási banki modell kockázatainak megértéséhez célszerű azt – a vele sok hasonlóságot mutató – kiszervezéssel összehasonlítani. Utóbbi ugyanis jól ismert a pénzügyi felügyeleti hatóságok számára, s a banki működés viszonylag régóta szabályozott és ellenőrzött területének számít. Mindkét esetben a bankon kívülre kerülnek bizonyos funkciók, s mindkettőnél ez egyaránt megvalósulhat az érintett intézményhez kötődő (csoporttag) és attól teljesen független szervezeti keretek között is. Míg azonban a kiszervezésnél minden felelősség a banknál marad, a szolgáltatás-megosztáskor pont az ellenkezője történik: a kockázatok külső szolgáltatókra ruházzák át.

A külső szolgáltató személye tehát kevésbé „érdekes” a felelősség banki megőrzése mellett, vagyis a kiszervezésnél. A csoporthoz nem tartozó szolgáltatás-megosztásnál azonban aggodalomra adhat okot, ha nem szabályozott intézményekről van szó, amelyekkel szemben a felügyeleti hatóságoknak egyáltalán nincs eszközük, vagy ha igen, meglehetősen kevés. Természetesen titokvédelmi előírások (banktitok, az ügyfelek személyes adatainak védelme, stb.) érvényre juttatása, illetőleg a betartásuk ellenőrzése is fontos jellemzője a szolgáltatás megosztási modellt alkalmazó bankokkal kapcsolatos pénzügyi felügyeleti tevékenységnek.

Kedvező lehet viszont a felügyelőknek, hogy egy adott téma tekintetében elég lehet csak egyetlen szolgáltatót ellenőrizniük, nem kell egyenként minden intézménynél ugyanazon terület megvizsgálniuk. A szolgáltatás-megosztás emellett a banki gyakorlatok (például adatfeldolgozás, monitoring rendszer) sztenderdizáltabbá válásán keresztül is egyszerűsítheti a felügyeleti hatóságok munkáját. A banki költségek lehetséges csökkenése – és az ezáltal lehetővé váló banki fejlesztések – pedig a piaci folyamatokra gyakorolt hatások révén tüntetik fel pozitív színben ezt a viszonylag új modellt.

Kik csinálják már és milyen lehet a jövő?

Mostanáig elsősorban a csoporton belüli megosztott szolgáltatások terjedtek el a különböző lehetséges modellek közül. Az egymástól független bankok közötti szolgáltatás-megosztás ma még gyerekcipőben jár. A ténylegesen már működő megoldások egyike például az Euroclear és a Smartstream által közösen üzemeltetett, adatfeldolgozási feladatokat ellátó Central Data Utility (CDU), vagy a Citibank és az UBS által létrehozott komplex kereskedés utáni szolgáltatásokat nyújtó rendszer. A külső szolgáltatás-megosztási megoldások nagyobb arányú elterjedését nem csak a kialakítás és a működtetés bonyolultsága gátolja, hanem az is, hogy létrehozásuk egymás versenytársaiként tevékenykedő intézmények együttműködését igényli.

Mindezek ellenére a közeljövőben felgyorsulhat a külső szolgáltatás-megosztások elterjedése is. Ezt nem csak a tulajdonosok költség optimalizálási nyomása erősítheti, hanem a banki szolgáltatásokkal vagy az azok határterületeire egyre inkább betörni kívánó piaci szereplőkkel (startup bankokkal, technológiai /pl. Apple/ vagy kiskereskedelmi /pl. Marks & Spencer/ cégekkel) való verseny is. Ezek ugyanis mindinkább arra ösztönzik a bankokat, hogy minél alacsonyabb költségek mellett minél innovatívabb szolgáltatásokat nyújtsanak, márpedig erre megfelelő válasz lehet a szolgáltatás-megosztási modell alkalmazása. Az ilyen új típusú szerződések elterjedésére szabályozási és felügyelési szempontból is érdemes előre felkészülni, a felmerülő veszélyek és kockázatok időben történő azonosítása és kezelése érdekében.

„Szerkesztett változatban megjelent a Portfolio.hu oldalon 2016. május 5-én.”