

"הטכנולוגיה משנה את נוף הבנקאות בעולם ובישראל"

אורלי אברמוביץ, מנהלת אגף המחשוב והחדשנות הטכנולוגית בבנק ירושלים, מספרת בראיון עימה כיצד משתנים הבנקים בעידן הדיגיטל, מתעכבת על מקורות החדשנות בפיתוח מוצרים פיננסים חדשים ומסבירה כיצד עושה הבנק שימוש בטכנולוגיה כדי להגיע לקהל לקוחות רחב יותר | אלון שפירא

אחד ההיבטים של החיים המודרניים והדיגיטליים בעידן הנוכחי, בהם הטלפון החכם כמעט ולא יוצא מהיד - וגם אז זה רק כדי להחליף אותו לזמן מה במחשב נייד - הוא בנקאות בסגנון אחר. עם אפליקציות או בלי, הרבה מאוד אנשים מנהלים את ההיבטים הפיננסיים שלהם מרחוק, כשהם כמעט ולא רואים את סניף הבנק בו מנוהל חשבון העו"ש שלהם מבפנים באופן פיזי. הבנקים עצמם מעודדים את התנהגות השוק החדשה הזו, שגם יכולה לחסוך בהוצאות בכל היבט שבוחנים אותן, וזאת למרות ההשקעה הגדולה יותר בהיבטים הטכנולוגיים, שמובילים להיווצרות תרבות הצרכנות הפיננסית הזו.

בנק ירושלים, גם בהיותו בנק קטן יחסית בעולם הבנקאות הישראלית, אינו שונה בכך. כבנק המספק בנקאות משלימה ומוכר מוצרים פיננסיים, גם כשחשבון העו"ש של הלקוח מצוי בבנק אחר, אימוץ העולם הטכנולוגי והדיגיטלי אל תוך תהליכי העבודה עוזר לו להגיע אל קהל רחב וגדול הרבה יותר.

"בעבר, לפני שלושה וארבעה עשורים, כאשר אנשים אמרו שהם 'יוצאים לעשות סידורים' הכוונה הייתה ללכת לבנק ולעירייה כדי למשוך כסף או לשלם חשבונות וכדומה. אבל הדיגיטל שינה את זה מקצה לקצה", אומרת **אורלי אברמוביץ,** מנהלת אגף המחשוב והחדשנות הטכנולוגית של בנק ירושלים. "הבנק אימץ את הדיגיטל ואת החדשנות הטכנולוגית בשתי ידיים ולא רק בא-

מירה אלא גם למעשה, ועם השקעה לא קטנה של משאבים לאורך השנים האחרונות, כולל ברמה הניהולית וברמת כוח האדם, כדי ליצור תשתית דיגיטלית וטכנולוגית. זה עזר לנו להנגיש את השירותים הבנקאיים בכל מקום בו יש מחשב או טלפון, וניתן כיום לגשת בקלות לאתר של בנק ירושלים כדי לרכוש מהמוצרים הפיננסיים שאנו מציעים ללא כל צורך לגשת לסניף.

"בעידן הדיגיטלי גם בנקים בעלי פריסה סניפית קטנה יחסית יכולים לשמש אלטרנטיבה לקשת רחבה של צרכים פיננסיים ולמגוון רחב של לקוחות - בין אם יש להם חשבון בבנק ובין אם לא", היא מוסיפה. "זו יכולה להיות הלוואה או הפקדה של פיקדון, או קשת רחבה של מוצרים פיננסיים חדשים שנולדו מתוך עידן הדיגיטל ושיתופי פעולה שלנו עם ספקי פתרונות טכנולוגיים".

שירות דיגיטלי מלא

בנק ירושלים מתמחה בפתרונות פיננסיים משלימים בהתאם לצרכי כל לקוח ומבלי צורך במעבר בנק. המוצרים הבנקאיים מונגש ללקוח באופן דיגיטלי ומאפשר לו להיכנס לתהליך באופן נגיש ופשוט מבלי לצאת מהבית. כך למשל, ניתן לקחת הלוואה בתהליך דיגיטלי פשוט ומהיר, בלי שלימים ובלי צורך להגיע לסניף לחתימה.

"היינו הראשונים בארץ שיצאו עם תהליך משכנתא דיגיטלי, ואנו היחידים בארץ שמאפשרים להפקיד כסף במגוון פיקדונות אטרקטיביים באופן דיגיטלי מלא, בלי צורך בפתיחת חשבון", מציינת אברמוביץ. "בשנתיים האחרונות נכנסנו גם לרשתות קמעונאיות עם פרויקט 'מחוץ למסגרת', אשר מאפשר ללקוח לרכוש מוצר במימון מלא והכל באופן מיידי ודיגיטלי במעמד הרכישה. השנה גם נכנסנו לעולמות הפריפייד ואנו הבנק הראשון המנפיק כרטיסי חיוב ומאפשר ללקוחות כל הבנקים לקבל כרטיס פריפייד שאינו מקושר לחשבון הבנק שלהם. אנו ממשיכים כל הזמן לחשוב קדימה ולמצוא את הפתרונות הטובים ביותר לצרכי הלקוח".

אברמוביץ נכנסה לתפקידה לפני כתשעה חודשים. לאחר כניסתה לתפקיד שינה הבנק את שם האגף אותו היא מובילה מאגף המחשוב לאגף המחשוב והחדשנות הטכנולוגית, במעין הצהרה לגבי הנתיב החדש בו אמור כיום לנוע מנמ"ר מודרני. "מנהל IT לא יכול יותר להיות רק איש טכנולוגי וזה משתלב יחד עם העובדה שה-IT לגמרי עלה מהמרתף. בעולמות שמוכרים מוצרים פיננסיים כמונו זה כבר גוף יצרני לכל דבר עם מטרות עסקיות", היא מדגישה.

אז תפקידו של המנמ"ר משתנה?

"מנהל מערכות מידע קודם כל מוביל את גוף הטכנולוגיה. עליו להיות מחויב למצוינות התפעולית ולתפקוד היום-יומי השוטף של הבנק, במקביל להגנה תמידית מפני איומי סייבר. הוא מחויב לשמור על רמה טכנולוגית נאותה ולתמוך בקידום המטרות העסקיות של הבנק באמצעות פיתוח תוכנה ואמצעים טכנולוגים. בד בבד, מתרחש שינוי משמעותי בתפיסת התפקיד של המנמ"ר. כיום המנמ"ר צריך להבין עסקים, אבל זה תהליך דו-צדדי - גם מנהלי העסקים צריכים להבין טכנולוגיה. שני התחומים כבר שזורים זה בזה באופן מאוד משמעותי, וזה מייצר אינטגרציה מאוד חזקה. אם פעם ה-IT היה מאפשר עסקים, אז כיום הוא משלב ידיים יחד עם הגורם העסקי ומוברג הרבה יותר מבעבר בתהליכי קבלת ההחלטות. זה הפך כבר לשגרה בפעילות שלנו, שגורמי ה-IT מביאים ערך עסקי באמצעות הטכנולוגיה, ושגורמים עסקיים מביאים פתרונות טכנולוגיים שיש להם השפעה על ביצוע העסקים. בהחלט קיים כיום עוד מרחב חשיבה משותף שהוא הרבה יותר גדול מאשר בעבר".

חדשנות טכנולוגית

אחד הנושאים עימם יצטרך הבנק להתמודד בקרוב הוא שינוי בשוק האשראי הצרכני. זאת בעקבות חוקי נתוני האשראי שייכנס לתוקף בתחילת 2019, שנתיים לאחר שאושר בכנסת, שבעקבותיו מוקם בישראל מאגר נתוני אשראי מרכזי על משקי הבית במטרה להגביר את התחרות בשוק ההלוואות.

"מדובר ברגולציה מאוד מעניינת גם מבחינה עסקית. היא תאפשר לשוק החוץ-בנקאי לראות יותר נתונים על היסטוריית האשראי של הלקוחות ובעקבות כך לתת הלוואות ברמת סיכון יותר נמוכה", מבהירה אברמוביץ. "בעולם של אשראי צרכני מדובר בלא פחות ממהפכה. זהו פרויקט מורכב שאנחנו כבר מתכוננים אליו כבר במשך שנתיים והוא יעלה לאוויר באפריל הקרוב. הוא מאתגר ומעניין וטומן בחובו גם הרבה מאוד הזדמנויות עסקיות. מדובר בדירוג אשראי, בדומה למקובל בארה"ב", מספרת אברמוביץ.

מה ההבדל הגדול לעומת המצב הנוכחי?

"זה פותח לתחרות את שוק האשראי הצרכני. עד עכשיו רק הבנק בו מנוהל חשבון העו"ש שלך ידע מה הנתונים שלך, אבל לאחר שהחוק יתחיל לעבוד בפועל, המערכת הבנקאית כולה תדע את זה, וזה גם לטובת הלקוח כיוון שהתחרות תגבר וההיצע יגדל".

אילו עוד שינויים את צופה מבחינה טכנולוגית בתקופה הקרובה?

"בשנה הקרובה נמצאים על הפרק פרויקטים שקשורים לשיפור תהליכים פנימיים. דוגמה אחת לכך היא שילוב של כלי RPA, שהם סוג של רובוטים אוטומטיים המבצעים את העבודה הרוטינית ומאפשרים לעובדים לבצע עבודה שדורשת יותר מחשבה ופחות חוזרת על עצמה. מטרה נוספת היא לבסס את עולם החדשנות הטכנולוגית באמצעות שיתופי פעולה עם עולמות הפינטק וה-Open Banking שיאפשרו לנו להציע מגוון של שירותים פיננסיים דיגיטליים חדשים, או העברה לדיגיטל של שירותים קיימים".

בארגונים רבים עדיין מדברים על המסע הדיגיטלי בהקשר של הממשק עם הלקוח - אפליקציה, אתר וכדומה. מה המצב בבנק ירושלים?

"לדעתי הדיגיטל לא יכול לבוא לידי ביטוי רק באתר האינטרנט, או באמצעי ההתקשרות הדיגיטליים של הבנק, שהם חלון הראווה. מתחת לזה צריכים להיות תהליכי עבודה אוטומטיים, יעילים, מהודקים. זה כולל הרבה מאוד תהליכים שקשורים למערכות הליבה. לדוגמה, כשאדם לוקח הלוואה באמצעים דיגיטליים בבנק ירושלים, נפתח עבורו חשבון במערכת הליבה באופן אוטומטי. לכן, מבחינתי, כשמדברים על טרנספורמציה דיגיטלית זה אומר שהיא צריכה לחדור לכל השכבות. יש לנו כבר היום הישגים בנתיב הזה, אבל יחד עם זאת עדיין קיימים אתגרים רבים בתחום".

המגזר הפיננסי עובר לענן

מה דעתך בנוגע לשימוש בשירותי מחשוב ענן?

"המהפכה של הענן בלתי נמנעת. ארגונים רבים כבר נמצאים שם, ומי שלא שם בעולם הטכנולוגי והעסקי, יגיע לשם. נכון שעולם הבנקאות יותר שמרני בגישתו לתחום, אבל הוראה חדשה של בנק ישראל פותחת את הבנקאות עוד יותר אל עולם הענן, תוך אישור לבנקים לנהל כל אחד את הסיכונים בפני עצמו. כעת לא צריך יותר לקבל אישור של בנק ישראל בקשר ליציאה לענן, ועבור עולם הבנקאות זה מהווה מקפצה מאוד משמעותית אל התחום הזה".

מה לגבי הסיכונים, כמו ההיבט של אבטחה?

"יש תפיסות שכיום כבר פחות רלוונטיות, ואחת מהן הוא החשש מפני אבטחת מידע, הגנה על הנתונים בענן וכדומה. חברות הענן הגדולות, לדוגמה, הרבה יותר מאובטחות ממה שכל ארגון יכול להגן בעצמו, וככל שהזמן עובר אנחנו בעצם מבינים שהסיכונים במעבר אל הענן הולכים ופוחתים".



אורלי אברמוביץ | צילום: יח"צ

כל סוג של נתונים תסכימו להעלות לענן?

"ממש לא. בתהליך ההגירה לענן יש דברים שהבנק יבחר שלא להעביר. יחד עם זאת, יש הרבה מערכות גנריות בענן שנותנות פתרונות שלא מבדלים את הארגון. לדוגמה, מערכת הדרכות שאין שום סיבה שלא תהיה בענן. זה קלאסי לענן. בעולם הבנקאות הייתה הבשלה רצינית בעניין זה בשלוש השנים האחרונות, גם בישראל. ייאמר לזכות בנק ישראל שהוא מעדכן את ההוראה בשנים האחרונות בהתאם להתקדמות הטכנולוגית, שמתכתבת עם המציאות ועוזרת לפתוח את עולם הבנקאות לענן".

לסיום, כשאת מסתכלת לאחור על החודשים שעברת בתפקיד, מה המסקנה הראשונה שלך?

"זהו תפקיד מאוד תובעני שמייד שואב אותך פנימה. חייבים לפתוח את הבנק בכל בוקר, חייבים לתת מענה לצרכים העסקיים, ויש גם את שכבות הפיתוח האפליקטיבי. עולם הטכנולוגיה בבנקאות משתנה בקצב מהיר. מה שהיה נכון לפני שנה אולי יהיה פחות נכון היום, ולהיפך. זה מחייב אותי, ואת גוף המחשוב של הבנק, להיות עם יד על הדופק כל הזמן, לספק את השירות השוטף, ובמקביל לבצע את תהליכי החדשנות בתוך הארגון כדי להטמיע בבנק את 'הדבר הבא' בתחום הטכנולוגי".

***מתן האשראי והיקפו כפוף לשיקול דעתו הבלעדי של הבנק, אי עמידה בפירעון ההלוואה עלול לגרור חיוב בריבית פיגורים והליכי הוצאה לפועל.**

"היינו הראשונים בארץ שיצאו עם תהליך משכנתא דיגיטלי, ואנו היחידים בארץ שמאפשרים להפקיד כסף במגוון פיקדונות אטרקטיביים באופן דיגיטלי מלא. אנו ממשיכים כל הזמן לחשוב קדימה ולמצוא את הפתרונות הטובים ביותר לצרכי הלקוח"