

SPEEDNET

2025-2030

Trendy w bankowości

9 trendów

Case studies z całego świata

Spis treści

Wprowadzenie	3
Streszczenie	4
Act - 9 megatrendów	7
Analyze - 19 przykładów z rynku	57
Watch - 4 trendy Moonshot	68
Wnioski	75
Źródła	78



Wprowadzenie

Sektor bankowy stoi w obliczu bezprecedensowej transformacji, napędzanej dynamicznym rozwojem technologii, zmieniającymi się oczekiwaniami konsumentów oraz rosnącą presją regulacyjną.

W perspektywie lat 2025-2030 banki muszą nie tylko nadążać za tymi zmianami, ale także aktywnie je kształtować, by pozostać konkurencyjnymi. Kluczowym elementem tej ewolucji jest coraz bliższa współpraca z partnerami technologicznymi, którzy stają się nieodzownym wsparciem w modernizacji infrastruktury, wdrażaniu innowacji i odpowiadaniu na nowe potrzeby klientów. Jak pokazują dane, tylko 35% banków posiada zwinną infrastrukturę technologiczną (Publicis Sapient, 2025), co podkreśla pilną potrzebę pogłębiania synergii z podmiotami oferującymi zaawansowane rozwiązania IT.

Niniejszy raport, Trendy w Bankowości 2025-2030, powstał z myślą o instytucjach finansowych, by dostarczyć im praktycznych narzędzi do adaptacji w trzech zarysowanych perspektywach: krótkoterminowej (Act), średnioterminowej (Analyze) i długoterminowej (Watch). Analiza opiera się na strategiach polskich i europejskich banków, raportach foresightowych oraz wdrożeniach rynkowych, oferując konkretne wskazówki oparte na danych, a nie domysłach.

Jak podkreśla Piotr Grodzki, CEO w Speednet:

> Raport Trendy w Bankowości 2025-2030 to strategiczny kompas dla całej branży, będący praktycznym narzędziem, które pozwala bankom lepiej zrozumieć, jak technologie mogą kształtować ich przyszłość. Zaangażowaliśmy się w jego przygotowanie z bardzo prozaicznego powodu. Po prostu chcemy przygotować się na przyszłość w oparciu o twarde dane, a nie intuicję. Wierzymy, że tylko w ten sposób jesteśmy w stanie zapewnić, że nasze przyszłe kompetencje w zakresie tworzenia rozwiązań IT jeszcze lepiej odzwierciedlą wyzwania, z jakimi przyjdzie mierzyć się bankom i instytucjom finansowym w przyszłości. Nasz raport to prawdziwe repozytorium wiedzy, z którego korzystać mogą nie tylko instytucje finansowe, ale też firmy takie jak nasza, które wspierają je w transformacji cyfrowej.
>
> 
>
> Piotr Grodzki
> CEO

Raport identyfikuje kluczowe trendy – od AI i nowych płatności po zielone finanse i kwantowe systemy – oraz prezentuje wdrożenia rynkowe, które już dziś wskazują kierunki zmian. Banki znajdą tu zarówno analizę obecnych priorytetów, jak i prognozy na kolejne dekady, co pozwoli im skutecznie dostosować strategię do nadchodzących wyzwań.

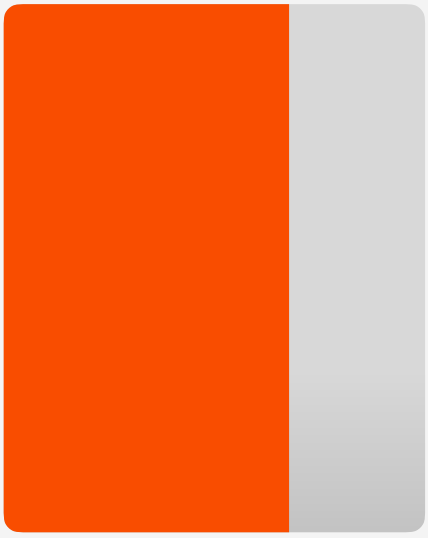
Streszczenie

Sektor bankowy czeka wiele wyzwań związanych z adaptacją do zmian technologicznych i konsumenckich w okresie od 2025 do 2030 roku. Dane wskazują, że 79% firm zauważa problemy ze „starszymi bankami" – od powolnych transakcji po słabe doświadczenia mobilne – co wymusza pilną modernizację (Revolut, 2023). Raport Trendy w Bankowości 2025-2030 dostarcza bankom konkretnych wniosków i rekomendacji w trzech horyzontach czasowych.



Krótkoterminowo (Act)

Banki muszą priorytetyzować digital upgrade, AI, nowe płatności i personalizację. AI, choć obecne, jest na wczesnym etapie adopcji – Gartner przewiduje, że do 2026 roku 80% banków wdrożyć tę technologię, a wydatki na AI w sektorze osiągną 97 mld USD do 2027 roku (MFW). Nowe płatności, jak BNPL, zyskują na popularności – 25% respondentów wskazuje je jako kluczowy trend (Digital Wallets Report, 2024). Personalizacja, napędzana danymi, staje się standardem – 84% rachunków w Nest Banku otwieranych jest online, co pokazuje siłę kanałów cyfrowych.



Średnioterminowo (Analyze)

W ciągu najbliższych 5 lat będziemy obserwować dynamiczny rozwój superaplikacji. Jej przykładem wyznaczającym tempo ekspansji w UE jest Revolut – aplikacja zyskuje nowe funkcje, łącząc w sobie finanse, inwestycje i ubezpieczenia. Użytkownicy mogą korzystać z szerokiej oferty, obejmującej zarządzanie kryptowalutami, usługi podróżne – takie jak rezerwacje lotów i hoteli – oraz zaawansowane narzędzia analityczne. Jednocześnie jesteśmy świadkami rosnącej świadomości w temacie green bankingu – według badań, 61% klientów nordyckich uznaje zrównoważony rozwój za ważny aspekt inwestycji. W efekcie coraz większą popularność zyskują inicjatywy takie jak ekologiczne konta oszczędnościowe, inwestycje w zielone obligacje oraz produkty finansowe wspierające projekty odnawialnych źródeł energii.

Długoterminowo (Watch)

Zdecentralizowana Autonomiczna Bankowość (DABs), czyli koncepcja bankowości opartej na technologii blockchain, oraz obliczenia kwantowe mają potencjał, aby całkowicie zmienić obraz sektora finansowego. DeFi (Zdecentralizowane Finanse) rozwija się w zawrotnym tempie, a Komisja Europejska wskazuje na duży potencjał do dalszego wzrostu, co oznacza, że w 2028 roku może być wielokrotnością obecnych wartości, choć bez podania konkretnej liczby. Z kolei rynek cyfrowych bliźniaków w finansach, wart 0,7 mld USD w 2023 roku, ma osiągnąć 13,5 mld USD do 2033 roku (Market.us). Warto także zaznaczyć, że technologia obliczeń kwantowych, testowana przez takich gigantów jak JPMorgan czy HSBC, zapowiada ultraszybkie analizy ryzyka, które mogą stać się rzeczywistością w perspektywie ponad 10 lat.

Niniejsza metaanaliza opiera się na czterech głównych filarach. Przeanalizowaliśmy łącznie 127 źródeł, z których najstarsze mają dwa lata.



Strategie polskich banków

Na jakie innowacje i technologie stawiają polskie instytucje w długofalowej perspektywie?



Strategie europejskich banków

Co będzie kształtowało strategie i działania banków w Europie w nadchodzących latach?



Raporty i analizy foresightowe

Jakie trendy i wizje wskazują eksperci branżowi oraz jakie zmiany dostrzegają w potrzebach klientów?



Raporty wiodących firm analitycznych

Jakie globalne trendy sygnalizują analitycy i specjaliści sektora bankowego oraz finansowego?

Metodologia researchu

Analiza została przeprowadzona w oparciu o trójfazowy model badawczy, którego celem jest identyfikacja i interpretacja trendów technologicznych w sektorze bankowym:

1. **Observations:** Obserwacja zmian zachodzących w kluczowych obszarach.
2. **Investigations:** Analiza implikacji tych zmian dla działalności firm.
3. **Interpretations:** Rekomendacje dotyczące działań, jakie firmy powinny podjąć.



Act



9 megatrendów które obecnie zmieniają oblicze bankowości

Po analizie strategii polskich banków oraz źródeł nt. banków i zagranicznych fintechów wytypowaliśmy 9 trendów. To technologie i szerzej pojęte procesy konsumenckie, które już dziś zmieniają obraz tradycyjnej bankowości.

9 trendów definiujących bankowość “tu i teraz”

1

Digital upgrade

Transformacja sektora w kierunku pełnej cyfryzacji usług, dostępności 24/7 oraz integracji z życiem codziennym klientów sprawia, że wiele banków musi “gonić cyfrowy peleton”. W tej kategorii jest ciągle wiele do nadrobienia.

2

New payments

Rozwój partnerstw wiąże się z nowymi rodzajami płatności cyfrowych. To dynamicznie rozwijający się trend wiodący z szerokimi możliwościami ofertowania i rozległym kontekstem zakupowym, który będzie wkraczał w coraz nowsze sektory rynku.

3

Cybersecurity

Rozwój cyfrowych usług generuje nowe szanse i zagrożenia. Bezpieczeństwo zawsze było w bankowości priorytetem, jednak dziś staje się punktem startu każdej dyskusji i wszystkich nowych projektów. Waga tego trendu będzie przybierać na sile na przestrzeni kolejnych lat.

4

Banking powered by AI

AI w bankowości to ciągle nowość, a nie "ustabilizowany" trend – nie można ulec wrażeniu "znudzenia" tematem. W najbliższych latach nadchodząca fala będzie jedynie zwiększać swój rozmiar. Instytucje finansowe muszą zachować równowagę pomiędzy ludzkim pierwiastkiem a analitycznym, odhumanizowanym bankiem w całości opartym na AI.

5

Third parties partnerships

Banki szukają nowych sposobów, by zwiększać zyski. Rośnie upselling nowych produktów i kooperacja z podmiotami okołofinansowymi. Ich oferta ma zbliżyć banki do codziennego życia konsumentów i zmultiplikować styczność z instytucją finansową.

6

Personalisation

Personalizacja usług mocno wkracza w bankowość, szukającą sposobów, by zbliżyć się do konsumenta i precyzyjniej przewidywać jego potrzeby. Jednocześnie banki nie mogą przekraczać bariery prywatności i poszanowania oraz ochrony danych – co w tym sektorze może być sporym wyzwaniem.

7

Green Awareness

Rośnie świadomość ekologiczna, będąca odpowiedzią na potrzeby konsumentów i globalnie zachodzących zmian. Choć rodzimy rynek dopiero wychodzi z uśpienia, to światowe banki oferują już klientom konkretne usługi i rozwiązania. Wyraźnie widzimy, że trend zmierza w kierunku Polski.

8

SuperApp

W 2025 roku nie wystarczy mieć już dobrze zaprojektowanej i wdrożonej aplikacji. Banki muszą myśleć o rozwiązaniach, w których finanse są centrum operacyjnym konsumenta i w ramach jednego interfejsu połączą inne obszary jego życia. To daje większą kontrolę nad portfelem klienta i nowe okazje do interakcji.

9

RegTech

Wraz z postępującą digitalizacją zmienia się także ustawodawstwo UE względem sektora finansowego. Choć banki nie sugerują tych zmian w swoich strategiach, to muszą na nie nieustannie reagować i być przygotowane na okresowe wdrożenia nowych regulacji. To nieustanny cykl, w którym wprowadzane technologie inicjują nowe prawo.



1

Digital upgrade

Przestarzałe systemy IT w bankach nie nadążają za dynamicznym rozwojem technologii i rosnącymi oczekiwaniami konsumentów, tworząc krytyczną lukę między możliwościami operacyjnymi a wymogami współczesnej bankowości cyfrowej.

Obecna sytuacja

Rozwój technologii cyfrowych powoduje, że instytucje finansowe nawet na chwilę nie mogą zatrzymać się w procesie cyfrowego upgrade'u. Niewielkie spowolnienie procesów sprawia, że nawarstwiają się nowe wyzwania i pojawiają się kolejne technologie do wdrożenia. Tymczasem w wielu bankach liczne procesy wciąż realizowane są ręcznie, opierając się na przestarzałych technologiach.Odbija się to na szybkości obsługi, a możliwości załatwiania spraw cyfrowo są mocno ograniczone. Wszystko to zwiększa koszty, wydłuża czas obsługi i generuje potencjalne błędy oraz zagrożenia dla bezpieczeństwa.

Wyzwania

- Złożoność transformacji technologicznej przy jednoczesnej konieczności zapewnienia ciągłości operacyjnej i stabilności dotychczasowych systemów bankowych;
- Długość procesu wdrożenia wynikająca z rozbudowanych procedur bezpieczeństwa i wymogów testowania każdej zmiany w infrastrukturze IT;
- Bariery organizacyjne związane z oporem przed zmianą, brakiem kompetencji cyfrowych i złożonymi procesami decyzyjnymi w instytucjach finansowych;

Wysokie koszty modernizacji systemów IT oraz konieczność ciągłego finansowania rozwoju i utrzymania nowej infrastruktury technologicznej.

Składowe trendu

- Migracja do chmury;
- Modernizacja core bankingu;
- Automatyzacja procesów;
- Sprawniejsze zarządzanie danymi;
- Rozwiązania "mobile-first";
- Nowe kanały styku z konsumentem (omnichannel);
- "Samoobsługa" cyfrowa;
- Zaawansowana analityka.

Przewidywany rozwój

Choć polska bankowość wyprzedza banki zachodnie w wielu aspektach – np. innowacje w zakresie płatności bezgotówkowych – to ciągle istnieje wiele luk do wypełnienia. Większość polskich banków – na co wskazują przeanalizowane strategie – znajduje się w procesie transformacji, właśnie ją zapowiada lub uzupełnia poszczególne składowe. Można stwierdzić, że obecny etap transformacji cyfrowej to nadążenie za tym, co już upowszechniło się na rynku w innych obszarach konsumenckich – dostępność 24/7, wielokanałowość, użyteczność AI itd. Kolejna fala transformacji zostanie wymuszona wraz z postępem nowych technologii i usług opisanych w tej prezentacji.

Market data

35%

Z badania Publicis Sapient wynika, że tylko 35% banków ma zwinną infrastrukturę technologiczną. Podkreśla to ilość pracy, jaka globalnie jest w tym zakresie do wykonania przez software house'y. Modernizacja infrastruktury technologicznej banków stanowi ogromny potencjał ofertowy dla dostawców IT.

ŹRÓDŁO: PUBLIC SAPIENT REPORT GUIDE TO NEXT FINANCIAL SERVICES 2025

2/3

2/3 przedsiębiorstw uważa, że „starsze banki" zbyt wolno dostosowują się do współczesnych potrzeb biznesowych.

ŹRÓDŁO: REVOLUT

79%

Cztery na pięć firm zauważyło problemy ze „starszymi bankami", w tym nadmierne opłaty, powolne transakcje i słabe doświadczenia mobilne.

ŹRÓDŁO: REVOLUT

64%

Trzy na pięć dużych firm obawia się, że bez wsparcia ze strony fintechów zostaną w tyle za konkurencją; jest to niemal dwukrotnie więcej niż w przypadku mniejszych firm (38%).

ŹRÓDŁO: REVOLUT

Tradycyjne banki zbyt wolno dostosowują się do współczesnych potrzeb biznesowych.

Kiedy uruchomiliśmy Revolut Business w 2017 roku, wiedzieliśmy, że firmy chcą produktu, który ewoluuje wraz z ich potrzebami i zapewnia doświadczenie klienta, jakiego można oczekiwać w dzisiejszych czasach. Zapotrzebowanie na konta biznesowe skupione na kliencie od tego czasu tylko wzrosło.

Uruchamiając Revolut Business 5, wiemy, że dajemy klientom możliwość szybszego wyszukiwania funkcji, precyzyjnego wydawania pieniędzy i łatwego zarządzania płatnościami. Revolut Business stale się rozwija – niecierpliwie czekamy na przyjęcie większej liczby klientów, którzy mają dość istniejącego status quo i chcą rozwiązania, które podąża za ich potrzebami oraz rozwojem technologii.

ŹRÓDŁO: REVOLUT

James Gibson
dyrektor generalny Revolut Business
Revolut

Digital upgrade: strategie banków w Polsce



01

Praca w chmurze i hybrydowo

mBank

mBank planuje, by do 2025 roku 50% kluczowych systemów zbudowanych wewnętrznie było gotowych do pracy w chmurze i działało w chmurze hybrydowej.

"Utrzymamy przewagę technologiczną mBanku w sektorze finansowym przez gotowość do pracy w chmurze, co pozwoli na elastyczność, skalowalność technologii i szybką adaptację do potrzeb. Chcemy mieć 50% kluczowych systemów zbudowanych wewnętrznie gotowych do pracy w chmurze i działających w chmurze hybrydowej (prywatnej lub publicznej) do 2025."

02

Praca w chmurze i hybrydowo

BNP PARIBAS

Bank BNP Paribas inwestuje w budowę chmury prywatnej i "landing zones" u dostawców chmury publicznej.

"Ważnym obszarem strategii IT było zwiększenie wykorzystania rozwiązań chmurowych – zarówno chmury publicznej, jak i prywatnej. Od 2022 roku bank zainwestował znaczne środki w lokalną infrastrukturę, budując stabilną podstawę pod budowę chmury prywatnej. Przygotowane zostały również tzw. „landing zones" u wybranych dostawców chmury publicznej, pozwalające korzystać z dostępnych tam zasobów i serwisów w sposób zgodny z regulacjami."

03

Rozwiązania dla biznesu

Bank Pocztowy

Bank Pocztowy koncentruje się na rozwoju usług finansowych dla e-commerce.

"Strategia Banku jest nacelowana na realizację misji i oparta jest na sześciu priorytetach, koncentrując się na finansowaniu konsumpcyjnym klientów detalicznych, szczególnie „Srebrnego pokolenia" i selektywnie instytucji, w tym mieszkalnictwa, z wykorzystaniem nowego procesu kredytowego i znaczącego wejścia na rynek e-commerce."

04

Automatyzacja procesów

Alior Bank w swojej strategii na lata 2023-2024 postawił na transformację procesową, aby zwiększyć efektywność.

"Aż 80 proc. naszych nakładów inwestycyjnych wiąże się ze wzmocnieniem technologicznych fundamentów wzrostu, wśród których są zarządzanie danymi, nowa bankowość elektroniczna czy nowy system kredytowy w segmencie klientów biznesowych."

05

Automatyzacja procesów

BOŚ planuje zautomatyzować, zoptymalizować i zrobotyzować kolejne procesy dla klientów i w centrali.

"Rozwiniemy nowoczesną platformę IT dla firm, aby klienci mogli łatwo korzystać z naszych produktów i usług. Zapewnimy szybsze procesy decyzyjne dla procesów kredytowych. Zautomatyzujemy, zoptymalizujemy i zrobotyzujemy kolejne procesy dla klientów i w centrali."

06

Automatyzacja procesów

Bank Pekao w swojej strategii na lata 2021-2024 zaznacza, że zautomatyzowane procesy umożliwią klientom realizację dyspozycji posprzedażowych i zwiększą udział samoobsługi w kanałach cyfrowych.

"Bank zautomatyzuje procesy, umożliwiając klientom realizację dyspozycji posprzedażowych. Zwiększy udział samoobsługi w kanałach cyfrowych. Umożliwi klientom załatwienie prawie każdej sprawy online."

2

Banking powered by AI

Generatywna sztuczna inteligencja zmieniła się z niszowego narzędzia dla inżynierów w transformacyjną siłę gospodarczą, z ogromnym potencjałem do poprawy sposobu działania banków. To dopiero początek wznoszącej się fali.

Obecna sytuacja

Sztuczna inteligencja ewoluuje w kierunku fundamentalnej warstwy technologicznej sektora bankowego. Jej wpływ widoczny jest w czterech kluczowych wymiarach bankowości: personalizacja, UX/UI, cyberbezpieczeństwo oraz automatyzacja usług. Sektor bankowy stoi obecnie przed wyzwaniem strategicznej integracji AI, która wykracza poza pojedyncze wdrożenia i zmierza w kierunku systemowego wykorzystania tej technologii. Co istotne, AI wzmacnia i przyspiesza rozwój innych trendów, działając niczym ich akcelerator – od personalizacji usług, przez cyberbezpieczeństwo, po automatyzację procesów operacyjnych.

Przewidywany rozwój

W perspektywie najbliższych lat banki będą intensywnie inwestować w technologie backendowe wspierające AI. Kluczowe staną się rozwiązania łączące automatyzację z personalizacją oraz systemy wspierające podejmowanie decyzji. Wzrośnie znaczenie AI w zarządzaniu ryzykiem i wykrywaniu oszustw. Jednocześnie banki będą musiały wypracować modele efektywnej współpracy między AI a pracownikami, zachowując odpowiedni balans między automatyzacją a ludzkim doświadczeniem.

Wyzwania

Bezpieczeństwo: AI może znacznie usprawnić wykrywanie zagrożeń i skrócić czas reakcji, ale stwarza również nowe luki w zabezpieczeniach. Atakujący mogą wykorzystać systemy AI, aby zakłócić ich działanie lub nauczyć się unikać wykrycia;

Utrata osobistego kontaktu: Niektórzy klienci obawiają się utraty osobistego kontaktu z bankiem i preferują tradycyjne formy obsługi;

Koszty wdrożenia: Implementacja zaawansowanych rozwiązań AI wymaga znaczących inwestycji w infrastrukturę i kompetencje;

Dostęp do danych: Skuteczne wykorzystanie AI wymaga dostępu do wysokiej jakości danych i ich odpowiedniego przetwarzania;

Zmiana kultury organizacyjnej: Wdrożenie AI wymaga fundamentalnej zmiany w sposobie pracy i rozwoju nowych kompetencji.

Składowe trendu

- Automatyzacja usług;
- Personalizacja porad i oferty;
- Poprawa bezpieczeństwa;
- Ocena ryzyka i monitorowanie oszustw;
- Zwiększenie doświadczeń mobilnych;
- Big data i uczenie maszynowe;
- Obsługa klienta;
- Ocena ryzyka i wykrywanie;
- Co-pilot i wsparcie programistów.

Market data

Publicis Sapient w raporcie „Guide to Next Financial Services 2025” podkreśla znaczenie sztucznej inteligencji w sektorze usług finansowych. Raport wskazuje, że AI będzie kluczowa dla rozwoju w takich obszarach jak: **automatyzacja procesów, personalizacja usług, poprawa bezpieczeństwa.**

41%

41% respondentów wskazuje generative AI jako technologię "ekstremalnie ważną" dla sektora bankowości.

80%

Gartner przewiduje, że 80% banków zaadaptuje AI do 2026 roku.

97 mld

Międzynarodowy Fundusz Walutowy przewiduje, że branża wyda 97 miliardów dolarów na sztuczną inteligencję w 2027 roku.

475 mld

Revolut stosuje uczenie maszynowe i sztuczną inteligencję do wykrywania oszustw i zapobiegania im. Fintech chwali się, że w 2023 roku udało mu się zapobiec oszustwom na kwotę około 475 milionów funtów.

Co czeka bankowość w 2025 roku wg top managementu Mastercard?

W 2025 r. instytucje finansowe będą nadal wykorzystywać moc generatywnej sztucznej inteligencji do personalizowania usług dla swoich klientów i pracowników.

Może ona na przykład pomóc w monitorowaniu oszustw poprzez analizę interakcji z klientami, a także zapewniać spersonalizowane porady finansowe i rekomendacje produktów.

Możemy również być świadkami wykorzystywania generatywnej sztucznej inteligencji do usprawnienia procesu udzielania pożyczek dla underwriterów poprzez szybsze, dokładniejsze i wydajniejsze podejmowanie decyzji.

ŹRÓDŁO: QZ.COM

John Levitsky
co-president, U.S., Mastercard

mastercard

Banking powered by AI: strategie banków w Polsce



01

AI asystent

Nest! BANK

N!Asystent oparty o model GPT-4 w Nest Banku: To pierwszy w Polsce asystent AI oparty o tak zaawansowany model językowy, który potrafi rozumieć kontekst rozmowy, analizować finanse klienta, doradzać i nakierowywać na odpowiednie wnioski. Inwestycje technologiczne banku przełożyły się na przebudowę architektury odziedziczonej po fuzjach oraz dopasowanie jej do współczesnych i przyszłych wyzwań. Jak twierdzą przedstawiciele banku, znajduje się on w połowie realizacji założeń tej strategii.

"Takie zastosowanie w bankowości, które może znacząco zwiększyć zaangażowanie klientów i usprawnić obsługę. Co ważne, Nest Bank planuje dalszy rozwój N!Asystenta, dodając funkcje poleceń głosowych i zaawansowanej automatyzacji."

02

Chatboty

BNP PARIBAS

"Bank BNP Paribas testuje chatboty wspierające procesy biznesowe i co-pilota IT, który pomaga programistom w generowaniu kodu i redukcji długu technologicznego."

03

Rozwiązania dla biznesu

mBank

"mBank planuje stworzyć i wdrożyć co najmniej cztery rozwiązania w bankowości detalicznej i korporacyjnej w oparciu o silniki sztucznej inteligencji w 2025 roku."

04

Automatyzacja procesów

PKO Bank Polski

PKO BP planuje wykorzystać uczenie maszynowe dla ok. 1% decyzji w Consumer Finance i radykalnie automatyzować decyzje kredytowe.

“0,7-0,9% decyzji dla Consumer Finance oparte na uczeniu maszynowym oprócz tego 99%+ automatycznych decyzji kredytowych w pożyczce gotówkowej."

05

Analityka danych

Bank Pekao

Personalizacja i instytucja oparta na danych mają pozwolić lepiej dopasować ofertę do potrzeb, profilu, czasu i kontekstu klienta.

"Zidentyfikujemy klientów z wysokim potencjałem dzięki zaawansowanej analityce."

06

Analityka danych

ALIOR BANK

Alior Bank planuje wykorzystać zaawansowaną analitykę do usprawnienia procesu oceny ryzyka i podejmowania decyzji kredytowych.

"Poprzez zaawansowaną analitykę i proaktywne zarządzanie udoskonalimy ścieżkę oceny ryzyka i podejmowania decyzji. Nasz proces kredytowania wyróżniać się będzie szybkością i zrozumieniem potrzeb klienta."

07

Analityka danych

BOŚ BANK

BOŚ traktuje dane i użycie analityki jako istotny element swojej długofalowej strategii.

"Rozwiniemy hurtownię danych i wykorzystanie jej analityki w procesach decyzyjnych i raportowaniu."

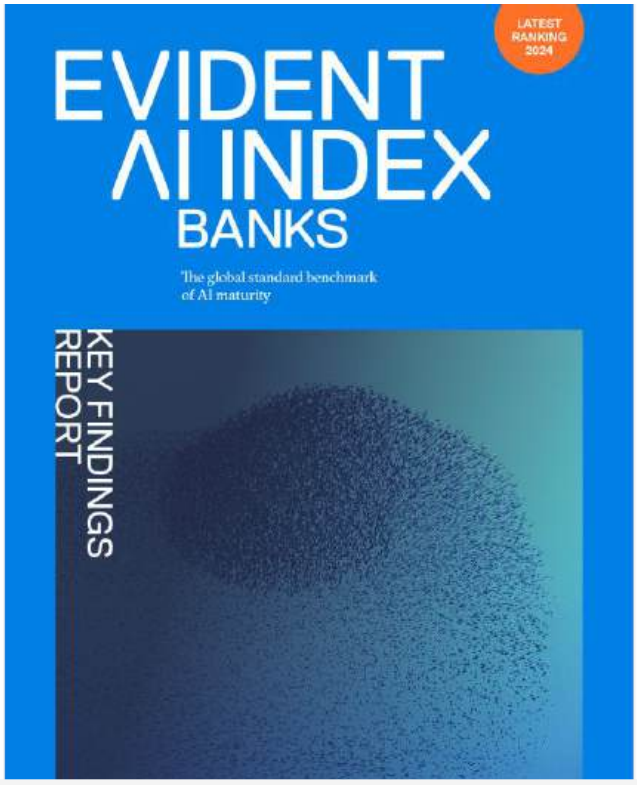
Wzrost zainteresowania AI w sektorze bankowym

Najnowsza edycja cenionego raportu "Evident AI Index Banks" wskazuje na dynamiczny wzrost zainteresowania sztuczną inteligencją w sektorze bankowym. Wszystkie 50 banków objętych badaniem wspomina o AI w co najmniej jednym dokumencie dla inwestorów.

Raport wymienia ponad 300 nowych zastosowań AI w bankowości, w tym w obszarach takich jak:

- obsługa klienta,
- wykrywanie oszustw,
- analiza ryzyka.

ŹRÓDŁO: Evident AI Index Banks



Banking powered by AI: strategie europejskich podmiotów



01

Większa operacyjność

Danske Bank

Danske Bank planuje zwiększenie efektywności operacyjnej poprzez wykorzystanie AI i automatyzacji, co ma przynieść oszczędności w wysokości około 1 mld DKK w latach 2023-2026.

"Bank chce zrealizować ten cel poprzez: automatyzację procesów opartych na AI, usprawnienie przepływu pracy dla pracowników pierwszej linii poprzez zwiększenie automatyzacji, rozwój integracji poprzez interfejsy API, zwiększenie wykorzystania partnerstw, poprawę produktywności programistów."

02

Procesy automatyzacji

CaixaBank

CaixaBank intensywnie wdraża robotyzację i sztuczną inteligencję w celu zwiększenia efektywności i poprawy obsługi klienta.

"CaixaBank wprowadza robotyzację i sztuczną inteligencję do swoich procesów, automatyzując 502 przypadki w 2023 roku i wykorzystując wirtualnego asystenta do obsługi 8,9 mln rozmów z pracownikami oddziałów."

03

Produkty AI-powered

Klarna.

Klarna w swoim raporcie finansowym za pierwsze trzy kwartały 2024 roku podkreśla znaczenie produktów opartych na sztucznej inteligencji w swojej strategii.

"Klarna wykorzystuje AI do standaryzacji i optymalizacji procesów, co przyczyniło się do spadku skorygowanych kosztów operacyjnych o 2% w pierwszych 9 miesiącach 2024 roku. Dzięki temu osiągnięto poprawę skorygowanego dochodu operacyjnego o 1,5 mld SEK."

ŹRÓDŁO: REVOLUT ANNUAL REPORT 2023

3

Third parties partnerships

Banki wykraczają poza tradycyjne ramy, tworząc strategiczne sojusze z podmiotami spoza sektora finansowego. Te nieoczywiste partnerstwa prowadzą do powstawania nowatorskich produktów i usług, łączących różne kompetencje branżowe.

Obecna sytuacja

Banki odchodzą od modelu zamkniętej, samowystarczalnej instytucji w kierunku organizacji opartej na współpracy z podmiotami zewnętrznymi. Zamiast skupiać się wyłącznie na tradycyjnych produktach bankowych, dążą do stworzenia kompleksowej oferty, która zaspokoi wszystkie potrzeby ekonomiczne/zakupowe klienta w jednym miejscu. Współpraca z fintechami, firmami technologicznymi czy detalistami pozwala bankom poszerzyć zasięg działania, zwiększyć innowacyjność oraz szybciej odpowiadać na zmieniające się oczekiwania rynku. Ten trend jest szczególnie widoczny w obszarach e-commerce, ubezpieczeń oraz usług dodanych, gdzie partnerstwa stają się kluczowym elementem strategii konkurencyjnej.

Wyzwania

Integracja technologiczna: Konieczność zapewnienia sprawnej komunikacji między różnymi systemami i platformami partnerów;

Bezpieczeństwo danych: Zarządzanie ryzykiem związanym z udostępnianiem danych podmiotom zewnętrznym;

Regulacje prawne: Dostosowanie partnerstw do wymogów regulacyjnych i compliance;

Konflikty interesów: Balansowanie między własnymi produktami a ofertą partnerów;

Zarządzanie relacjami: Koordynacja współpracy z wieloma podmiotami jednocześnie.

Składowe trendu

- Open banking;
- Partnerstwa e-commerce;
- Bancassurance / Assurbanking;
- Integracje API;
- Marketplace'y;
- Ekosystem usług dodanych;
- Platformy partnerskie;
- Embedded finance;
- Partnerska współpraca z fintechami.

Przewidywany rozwój

W najbliższych pięciu latach bankowość ewoluuje w stronę modelu platformowego, w którym tradycyjne banki będą zarządzać rozbudowanym ekosystemem usług. Granice między bankowością a innymi sektorami gospodarki będą się zacierać – klienci będą oczekiwać płynnego przechodzenia między transakcjami finansowymi, zakupami, ubezpieczeniami czy inwestycjami. Zmieni się też pozycja konkurencyjna banków – sukces będzie zależał nie tyle od własnego portfolio produktów, co od umiejętności budowania i zarządzania siecią strategicznych partnerstw. Kluczowa stanie się zdolność do szybkiego włączania nowych partnerów do ekosystemu technologicznego oraz monetyzacji danych poprzez tworzenie wartości dodanej z integracji informacji z różnych źródeł. Ten trend mocno łączy się z innym – SuperApps, opisanym na dalszych stronach raportu.

Market data

95%

95% banków koncentruje się na wykorzystywaniu partnerstw do wzmocnienia własnych cyfrowych usług i produktów, usprawniając czas wprowadzenia funkcji zorientowanych na klienta na rynek. Banki dostrzegają, że współpraca z podmiotami zewnętrznymi pozwala im skuteczniej konkurować w erze cyfrowej.

ŹRÓDŁO: PYMNTS

99%

99% banków społecznościowych i średniej wielkości polega całkowicie lub częściowo na usługach zewnętrznych dostawców w zakresie swoich potrzeb cyberbezpieczeństwa. Ten wysoki odsetek wskazuje na niemal całkowitą zależność mniejszych instytucji bankowych od zewnętrznych ekspertów w zakresie bezpieczeństwa cyfrowego.

ŹRÓDŁO: BANKING DIVE

10%

Niecałe 10% banków świadczy usługi wyłącznie poprzez platformy zewnętrzne.

ŹRÓDŁO: PABWIB

Third parties: strategie banków w Polsce



01

Moto / E-commerce / Detal

Bank Polski

Cel PKO: bezkonkurencyjny partner dla klientów detalicznych na każdym etapie jego życia.

"PKO BP planuje stać się 'bankiem #1 w ekosystemach'. Mamy plany rozwoju ekosystemu mobilności we współpracy z firmami z branży motoryzacyjnej i transportowej, a także współpraca z platformami e-commerce i sieciami detalicznymi."

02

E-commerce

mBank

mBank traktuje e-commerce jako ważny obszar rozwoju i zamierza aktywnie działać w tym segmencie, nawiązując partnerstwa i tworząc własne platformy marketplace.

"Potencjał wzrostu dla trajektorii przychodów i rentowności może wynikać m.in. z wejścia na pełną skalę w segment e-commerce poprzez zawarcie partnerstw i uruchomienia dla klientów platformy marketplace."

03

Bancassurance

Poszerzenie oferty firmy, zwiększenie jej zasięgu i wzmocnienie relacji z klientami poprzez dostarczanie im pełnoprawnych usług finansowych i ubezpieczeniowych.

"Współpraca z Grupą PZU w obszarze bancassurance i assurbanking. Alior Bank oferuje klientom ubezpieczenia PZU, a klienci PZU mają dostęp do pożyczki gotówkowej w Alior Banku."

04

Bancassurance

Rozwój oferty ubezpieczeniowej we współpracy z PZU. Bank planuje rozszerzyć sprzedaż zarówno ubezpieczeń powiązanych z produktami bankowymi, jak i ubezpieczeń samodzielnych.

"W większym stopniu wykorzystamy unikalną relację z PZU do wzmocnienia oferty ubezpieczeniowej Banku."

05

Ekosystem partnerski

Bank chce nawiązywać strategiczne sojusze z różnymi podmiotami, aby wzbogacić swoją ofertę i wprowadzić nowe usługi.

"Planujemy stworzenie ekosystemu partnerskiego, fabryki PoC i akceleratora startupów w celu zapewnienia klientom innowacyjnych produktów i technologii."

Third parties: strategie europejskich podmiotów



01

Partnerstwa strategiczne

Klarna.

Klarna intensywnie rozbudowuje sieć partnerstw, aby zwiększyć dostępność swoich usług i dotrzeć do szerszej grupy klientów i sprzedawców.

"Klarna rozszerza swoje partnerstwa strategiczne z firmami takimi jak Adobe Commerce i Worldpay. Ta współpraca umożliwia tysiącom dodatkowych sprzedawców oferowanie usług Klarna, co jest przykładem integracji bankowości z innymi platformami w ramach open bankingu."

4

New payments

Rewolucja w płatnościach nie polega już na samej digitalizacji transakcji, ale na ich całkowitej integracji z cyfrowym życiem konsumentów, którzy oczekują szybkości, wygody i dostępu do płatności w każdej sytuacji – nawet gdy nie mają środków na koncie.

Obecna sytuacja

Transformacja zachowań konsumenckich i dynamika inflacji tworzą nową rzeczywistość w obszarze płatności. Konsumenci oczekują nie tylko natychmiastowości transakcji, ale także elastyczności w zarządzaniu swoimi zobowiązaniami finansowymi. Tradycyjny model płatności, oparty na prostym transferze środków lub sztywnych formach kredytowania, ustępuje miejsca złożonym ekosystemom, gdzie natychmiastowość łączy się z inteligentnymi mechanizmami zarządzania budżetem osobistym. Szczególnego znaczenia nabierają rozwiązania BNPL (Buy Now, Pay Later), które z niszowego produktu fintech ewoluują w kierunku standardowej funkcjonalności oferowanej przez tradycyjne instytucje finansowe. W niektórych regionach świata płatności natychmiastowe stają się tak powszechne, że wchodzą do języka codziennego jako czasowniki – np. "zrobić BLIKa" w Polsce czy "pixować" w Brazylii. Wszystko to sygnalizuje fundamentalną zmianę w postrzeganiu i realizacji transakcji finansowych.

Wyzwania

Modernizacja infrastruktury: Dostosowanie systemów do obsługi płatności w czasie rzeczywistym i zapewnienie płynnej współpracy między tradycyjnymi a nowymi metodami płatności;

Interoperacyjność: Zapewnienie płynnej współpracy między różnymi systemami płatności;

Bezpieczeństwo: Równoważenie szybkości transakcji z odpowiednią weryfikacją;

Regulacje: Dostosowanie do nowych wymogów prawnych i standardów rynkowych;

Odpowiedzialne kredytowanie: Równoważenie dostępności BNPL z ochroną konsumentów przed nadmiernym zadłużeniem;

Konkurencja międzysektorowa: Balansowanie między tradycyjnymi bankami a fintechami w obszarze innowacji płatniczych;

Time-to-market: Presja na szybkie wdrażanie nowych rozwiązań płatniczych.

Przewidywany rozwój

W perspektywie najbliższych lat sektor płatności będzie ewoluował w kierunku jeszcze większej integracji z codziennym życiem konsumentów. Rozwiązania typu BNPL staną się standardowym elementem oferty bankowej, wzbogaconym o zaawansowane funkcje zarządzania budżetem i programy lojalnościowe. Wzrośnie znaczenie modeli subskrypcyjnych, oferujących dodatkowe korzyści i ekskluzywne oferty. Jednocześnie płatności natychmiastowe będą się dalej upowszechniać, wymuszając na instytucjach finansowych ciągłą optymalizację procesów i infrastruktury. Kluczowym elementem rozwoju będzie także postępująca harmonizacja systemów płatności w skali międzynarodowej, ułatwiająca transakcje transgraniczne.

Składowe trendu

- Płatności odroczone BNPL (Buy Now, Pay Later);
- Real Time Payments (RTP);
- Płatności transgraniczne;
- Płatności A2A (Account-to-Account);
- Automatyzacja procesów kredytowych;
- Technologie inteligentnego routingu;
- Modele subskrypcyjne;
- Lean Pay;
- Płatności P2P (Peer-to-Peer);
- Płatności globalne;
- Embedded finance;
- Wirtualne karty płatnicze;
- Platformy integracji płatności.

Market data

Typy płatności zyskujące na popularności

↗ 33%
QR code payments

↗ 25%
Buy Now, Pay Later (BNPL)

↗ 21%
Kryptowaluty

↗ 11%
Pieniądz cyfrowy banku centralnego (CBDCs)

81%

81% sprzedawców spodziewa się znacznego wzrostu wykorzystania portfela cyfrowego, podczas gdy 69% przewiduje rosnącą popularność otwartej bankowości i natychmiastowych przelewów bankowych. Trendy te są napędzane przez rosnące zapotrzebowanie konsumentów na bezpieczne i wygodne rozwiązania płatnicze.

ŹRÓDŁO: DIGITAL WALLETS AND OPEN BANKING TO SHAPE PAYMENTS BY 2025

320 mld

Estymacja wartości rynku "Embedded Finance" do 2030 roku wynosi ok. 320 miliardów $

ŹRÓDŁO: BCG + QED INVESTORS: PRUDENCE, PROFITS, AND GROWTH

Liderzy rynku instant payments:
Indie i Tajlandia osiągnęły sukces dzięki połączeniu wsparcia regulacyjnego z innowacyjnymi przypadkami zastosowania technologii.

Dla Polski relatywnie wolne tempo adopcji sygnalizuje istotny potencjał rozwojowy, szczególnie w kontekście nowych regulacji UE wymuszających transformację systemów płatniczych.

86%

Raport Deloitte podkreśla znaczenie płatności w czasie rzeczywistym (RTP) i ich wpływ na różne sektory. Wskazano, że RTP stają się kluczowym czynnikiem napędzającym wzrost gospodarczy – już 86% firm o przychodach od 500 milionów do 1 miliarda USD wdrożyło tę metodę płatności.

New payments: strategie banków w Polsce

01

Kredyty

Nest Bank udostępnia kredyty w systemach partnerów, co zbliża bank do modelu embedded finance. Bank nie precyzuje jednak, kim są ci partnerzy i na jakich zasadach odbywa się ta współpraca.

"Kredyty udostępniamy tam, gdzie klienci ich potrzebują! Udostępniamy je też w systemach naszych partnerów."

02

Odroczone płatności

Alior Bank, w ramach rozbudowy usług Alior Pay i utrzymania pozycji lidera w finansowaniu zakupów, planuje oferować "wszechstronne odroczone płatności".

"Oprzemy usługi o ekosystem Alior Pay i utrzymamy pozycję lidera finansowania zakupów."

03

Finansowanie konsumenckie

Bank Pekao S.A. dąży do osiągnięcia pozycji lidera w finansowaniu konsumenckim, co może obejmować również rozwiązania BNPL. Dąży do skokowej optymalizacji procesów kredytowych.

"Chcemy być bankiem pierwszego wyboru dla klientów indywidualnych i wzmocnić pozycję w segmencie mikrofirm."

04

Automatyzacja procesów

mBank planuje wprowadzić pożyczki niehipoteczne "na jedno kliknięcie" i całkowicie zdalny proces otwierania konta.

"Zamierzamy stale ulepszać zdalne potwierdzanie tożsamości, aby oferować klientom najbardziej intuicyjny proces otwierania konta. Będziemy wspierać osadzony w demografii wzrost poprzez opracowanie odpowiedniej propozycji wartości, w tym poprzez wygodne i bezpieczne narzędzia płatnicze przy transakcjach e-commerce i POS, oraz pożyczki niehipoteczne na jedno kliknięcie."

New payments: strategie europejskich podmiotów



01

Lider w rozwoju płatności

Santander

Santander koncentruje się na rozbudowie swojej infrastruktury płatniczej poprzez platformę PagoNxt i hub płatniczy, rozwijając jednocześnie usługi kartowe i platformę Getnet. Bank dąży do zwiększenia efektywności, rentowności oraz udziału w rynku globalnych płatności cyfrowych.

"Santander stawia na platformę PagoNxt i globalny hub płatniczy, który ma obsługiwać wszystkie rodzaje płatności na świecie. W strategicznych celach banku znajduje się rozszerzenie działalności w obszarze kredytów i pożyczek, ze szczególnym uwzględnieniem kart korporacyjnych. Santander planuje również wykorzystać platformę Getnet do rozwoju biznesu. Wskaźniki finansowe pokazują, że PagoNxt odnotował wzrost o 26% liczby transakcji w porównaniu z 2022 rokiem."

02

Lider w rozwoju płatności

Klarna.

Klarna jest przykładem fintechu, który z sukcesem wprowadził odroczone płatności i zakupy na raty. Banki będą musiały śledzić rozwój nowych technologii i oceniać ich potencjał dla swojej działalności.

"Naszą misją było zbudowanie usług, które kwestionują status quo, wykorzystując najnowsze technologie, aby dostarczać najlepsze rozwiązania naszym klientom."

Odroczone płatności

Na rynku jest jeszcze powszechny „brak świadomości" w zakresie dostępności B2B BNPL, przy czym prawie 30% firm w całej Europie twierdzi, że nadal nie wie o B2B BNPL. Kup teraz, zapłać później to dla firm ciągle nowa forma finansowania, która zyskuje na popularności, ale nadal boryka się z problemami związanymi z percepcją i ryzykiem.

ŹRÓDŁO: RACONTEUR: FUTURE OF PAYMENTS

5

Personalizacja

Banki przekształcają tradycyjną ofertę finansową w spersonalizowane doświadczenie konsumenta. Kluczową rolę odgrywa pogłębiona analityka danych, która wspiera coraz lepsze rozpoznanie potrzeb klienta.

Obecna sytuacja

Personalizacja w sektorze bankowym ewoluuje z prostego dostosowywania oferty w kierunku kompleksowego, kontekstowego rozumienia potrzeb klienta. Banki dążą do zbudowania wielowymiarowego obrazu konsumenta, wykorzystując zarówno dane transakcyjne, jak i behawioralne do przewidywania jego potrzeb i oczekiwań. Personalizacja przestaje być wyłącznie narzędziem marketingowym, a staje się fundamentalnym elementem architektury usług bankowych, wpływającym na każdy punkt styku z klientem. Jednocześnie instytucje finansowe muszą zachować delikatną równowagę między poziomem personalizacji a ochroną prywatności klientów.

Wyzwania

Prywatność danych: Konieczność balansowania między głęboką personalizacją a ochroną danych osobowych;

Jakość danych: Potrzeba dostępu do aktualnych i wiarygodnych danych o kliencie;

Technologiczna złożoność: Integracja różnych źródeł danych i systemów analitycznych;

Trafność rekomendacji: Zapewnienie rzeczywistej wartości w spersonalizowanych sugestiach;

Skalowalność: Utrzymanie wysokiego poziomu personalizacji przy rosnącej bazie klientów.

Przewidywany rozwój

W najbliższych latach personalizacja wkroczy w fazę hiperpersonalizacji, gdzie banki będą w stanie przewidywać potrzeby klientów, zanim ci je sami zidentyfikują. Kluczowe stanie się wykorzystanie sztucznej inteligencji do tworzenia dynamicznych, adaptacyjnych doświadczeń bankowych. Jednak w obszarze finansów osobistych granica między wartościową personalizacją a naruszeniem prywatności jest wyjątkowo cienka. Nadmierna analityka zachowań finansowych może prowadzić do utraty zaufania klientów. Banki będą musiały wypracować precyzyjne ramy etyczne dla personalizacji, skupiając się na dostarczaniu wartości przy poszanowaniu prywatności finansowej. W efekcie może się rozwinąć model "świadomej personalizacji", gdzie klient zachowuje kontrolę nad zakresem wykorzystania swoich danych, a bank koncentruje się na budowaniu długoterminowej relacji opartej na zaufaniu.

Składowe trendu

- Spersonalizowane doradztwo finansowe;
- Kontekstowe rekomendacje produktów;
- Predyktywna analiza potrzeb;
- Dynamiczne dostosowanie UX;
- Personalizacja komunikacji;
- Zarządzanie preferencjami klienta;
- Adaptacyjne ścieżki obsługi;
- Real-time personalizacja.

Market data

20-25%

Embedded finance, które umożliwia hiperpersonalizację ofert zyskuje na popularności. McKinsey prognozuje, że do 2030 roku kanały embedded finance mogą odpowiadać za 20-25% sprzedaży produktów bankowych dla klientów indywidualnych i MŚP, w porównaniu z 5-10% obecnie. Rynek embedded finance może osiągnąć wartość ponad 100 miliardów euro do 2030 roku, stanowiąc 10-15% przychodów banków.

ŹRÓDŁO: MCKINSEY

82%

Zgodnie z danymi z niedawnego badania PwC, 82% respondentów jest skłonnych udostępnić swoje dane osobowe w zamian za lepsze doświadczenia klienta. Ponadto, 73% uważa doświadczenie klienta za kluczowy czynnik w podejmowaniu decyzji zakupowych, zaraz po cenie i jakości produktu.

ŹRÓDŁO: PWC

90%

Mimo rosnącego popytu ze strony klientów, wdrożenie prawdziwej personalizacji w europejskim sektorze bankowym pozostaje ograniczone. Zaskakujące dane z Deloitte wskazują, że ponad 90% banków w UE nie jest obecnie w stanie zaoferować hiperpersonalizacji.

ŹRÓDŁO: IQUANTI

64 mln

Inicjatywy Open Banking w Europie stworzyły nowe możliwości personalizacji, ale ich adopcja pozostaje niska. Liczba użytkowników Open Banking w Europie ma osiągnąć 64 miliony w 2024 roku, co stanowi zaledwie jedną czwartą całkowitej liczby klientów bankowych. To sugeruje znaczny niewykorzystany potencjał wzrostu w zakresie spersonalizowanych usług finansowych umożliwionych przez ramy Open Banking.

ŹRÓDŁO: EY

Personalizacja: strategie banków w Polsce

01

Relacja cyfrowa z klientem

W strategii Alior Banku na lata 2023-2024 zadeklarowano skupienie się na rozwijaniu "głównej relacji cyfrowej" i oferowaniu wygodnej bankowości elektronicznej oraz zdalnej obsługi.

"Alior Bank dąży do wzmocnienia swojej pozycji poprzez rozwój cyfrowych kanałów kontaktu z klientami."

02

Wygoda użytkownika

Nest Bank w swoim raporcie finansowym za 2023 rok podkreśla możliwość otwierania rachunków online z wykorzystaniem mObywatela 2.0 lub e-dowodu oraz natychmiastowe korzystanie z wirtualnej karty.

"Aż 84% nowych rachunków klienci otwierają online: To pokazuje, jak ważny jest kanał cyfrowy dla akwizycji klientów w Nest Banku."

03

Personalizacja danych

mBank

mBank planuje wykorzystywać pogłębione dane do personalizacji oferty i oceny ryzyka.

"Zastosujemy spersonalizowane podejście w komunikacji i sprzedaży. Wykorzystamy kontekst wydarzeń i cechy demograficzne."

04

Mobile first

Bank Pekao

W strategii Banku Pekao pojawiają się zapisy o "personalizacji relacji i oferty" oraz "usługach mobilnych w pierwszej kolejności". Bank planuje rozwijać aplikację PeoPay jako główny kanał kontaktu i sprzedaży.

"Postawimy na bankowość w kanałach zdalnych i będziemy dążyć do tego, aby umożliwić klientom załatwienie prawie wszystkich spraw online. Chcemy być bankiem pierwszego wyboru dla klientów indywidualnych i wzmocnić pozycję w segmencie mikrofirm. Zapewnimy cyfryzację produktów i proste procesy obsługi dostępne w kanałach zdalnych."

Personalizacja: strategie europejskich podmiotów

01

Pierwszy kontakt

HSBC

HSBC podkreśla znaczenie "cyfrowego pierwszego kontaktu" i odnotowuje wzrost liczby klientów aktywnie korzystających z bankowości cyfrowej. Bank wskazuje również na znaczenie bezpieczeństwa i wytrzymałości systemów cyfrowych.

"Jesteśmy zobowiązani do ulepszania sposobu, w jaki nasi klienci mogą korzystać z naszych usług online i mobilnych. Kontynuujemy też inwestycje w złożone systemy bezpieczeństwa, chroniące przed oszustwami i wyłudzeniami."

02

Personalizacja danych

Nordea

Nordea podkreśla znaczenie personalizacji i doświadczeń klienta. Bank oferuje cyfrowego doradcę, który udziela rekomendacji oszczędnościowych dopasowanych do finansów, oczekiwanej stopy zwrotu, tolerancji ryzyka i horyzontu inwestycyjnego klienta.

"Nordea inwestuje w ulepszanie doświadczeń klientów w kanałach cyfrowych i konfigurację cyfrową, co ma na celu dostosowanie usług do ich indywidualnych potrzeb."

03

Doradztwo i indywidualne rozwiązania

Danske Bank

Danske Bank planuje ulepszyć cyfrowe interakcje z klientami, wprowadzając nową platformę, która umożliwi szybkie wzbogacenie naszej oferty o spersonalizowane usługi.

"Ta platforma pozwoli nam przenieść naszą interakcję z klientami na wyższy poziom, wprowadzając ulepszenia szybciej niż kiedykolwiek wcześniej. Dzięki temu zapewnimy naszym klientom wygodę oraz personalizację, co zawdzięczamy naszym pogłębionym insightom oraz zwiększonej proaktywności."

6

Green awareness

Banki coraz częściej biorą pod uwagę aspekty środowiskowe, społeczne i te związane z ładem korporacyjnym (ESG). Prowadzi to do powstawania zrównoważonych i odpowiedzialnych społecznie produktów finansowych.

Obecna sytuacja

Instytucje finansowe przechodzą od deklaratywnego podejścia do zrównoważonego rozwoju w kierunku konkretnych produktów i usług finansowych. Sektor bankowy staje się ważnym aktorem transformacji w kierunku gospodarki niskoemisyjnej, nie tylko poprzez własne działania, ale przede wszystkim przez wpływ na decyzje finansowe klientów i firm oraz zapewnianie środków na projekty transformacyjne.

Wyzwania

Standaryzacja: potrzeba jednolitych metryk i standardów oceny wpływu środowiskowego;

Weryfikacja danych: zapewnienie wiarygodności informacji o wpływie środowiskowym;

Rentowność: równoważenie celów środowiskowych z wynikami finansowymi;

Kompetencje: rozwój wiedzy eksperckiej w obszarze zrównoważonego finansowania;

Zmiana zachowań: przekonanie klientów do wyboru zielonych produktów finansowych.

Składowe trendu

- Zielone pożyczki i zrównoważone finansowanie;
- Płatności cyfrowe i podpisy;
- Zielone inwestycje;
- Mobilne rozwiązanie płatnicze do kompensacji emisji CO2;
- Embedded Green Finance;
- Sustainable banking;
- Climate crypto;
- ESG data intelligence.

Przewidywany rozwój

Zrównoważony rozwój przestanie być dodatkiem do podstawowej działalności banków, a stanie się jej integralnym elementem. Instytucje finansowe będą systematycznie zwiększać udział zielonych produktów w swoim portfolio, jednocześnie zaostrzając kryteria środowiskowe w ocenie ryzyka kredytowego. Wzrośnie znaczenie transparentności w raportowaniu wpływu na klimat, a banki będą aktywnie wspierać transformację swoich klientów w kierunku neutralności klimatycznej. Kluczowym elementem będzie też rozwój"zielonych" produktów finansowych bezpośrednio powiązanych z osiąganiem celów środowiskowych

W perspektywie najbliższych 5-10 lat green banking może stać się standardem w ofercie banków, napędzanym zarówno regulacjami (np. unijną taksonomią), jak i rosnącą presją społeczną. Banki będą rozwijać zaawansowane narzędzia analityczne do oceny wpływu inwestycji na środowisko oraz integrować dane ESG w procesy decyzyjne. W Polsce, mimo opóźnień, możemy spodziewać się szybkiego nadrabiania zaległości, zwłaszcza jeśli presja konsumencka i regulacyjna wzrośnie. Kluczowe będzie tworzenie produktów finansowych, które łączą zyskowność z realnym wkładem w ochronę środowiska.

Market data

22,4%

Według najnowszego raportu z badań rynkowych przeprowadzonego przez Global Market Estimates, globalny rynek zielonych fintechów ma rozwijać się przy CAGR na poziomie 22,4% w latach 2024-2029.

BNP Paribas komunikuje się jako „bank zielonych zmian”.

Kierunek zielonej zmiany już od kilku lat sukcesywnie rozwija na polskim rynku BNP Paribas Bank. To, co do tej pory były wyróżnikiem marki, przekształca się sukcesywnie w konkretną ofertę i "zielone" produkty. Inne banki nie mogą i nie będą stały w miejscu wobec tak silnego trendu.



ŹRÓDŁO: MATERIAŁY BNP PARIBAS

Green awareness: strategie banków w Polsce

01

Zielony ład

Millennium bank

Millennium uważa zrównoważony rozwój za kluczową rolę w swojej strategii i planuje wesprzeć klientów w przechodzeniu na gospodarkę niskoemisyjną.

"Wesprzemy naszych klientów w przechodzeniu na gospodarkę niskoemisyjną (5 mld zł na finansowanie zielonych inwestycji). Zamierzamy rozszerzać zieloną ofertę detaliczną i portfel zrównoważonych aktywów w Millennium TFI".

02

Zielony ład

BNP PARIBAS

BNP Paribas podkreśla zaangażowanie w zrównoważony rozwój i ekologię, zaznaczając, że jest to integralna część ich strategii na rok 2025. Bank dąży też do przyspieszenia wdrażania swoich zobowiązań w zakresie zrównoważonego finansowania CSR.

"Będziemy kierować przepływy finansowe w stronę niezbędnych inwestycji w transformację w kierunku bardziej zrównoważonej gospodarki".

Green awareness: strategie europejskich podmiotów



01

Odnawialne źródła

BARCLAYS

Barclays współpracuje z firmą Propel w zakresie finansowania dla firm, które chcą inwestować w odnawialne źródła energii. Wspólnie stworzyli ofertę kredytu o obniżonym oprocentowaniu na zakup pojazdów elektrycznych.

"Dla naszych klientów biznesowych kontynuujemy rozwój partnerstwa z Propel, zapewniając finansowanie dla firm chcących inwestować w aktywa odnawialne".

02

Zielony ład

Deutsche Bank

Deutsche Bank, stawia na rozwój zielonego finansowania i doradztwa w zakresie ESG.

"Postrzegamy transformację zrównoważonego rozwoju jako obowiązek i szansę jednocześnie".

Dodatkowo, bank wyznaczył sobie ambitny cel osiągnięcia 500 mld euro w zrównoważonym finansowaniu i inwestycjach do końca 2025 rok.

03

Zielony ład

HSBC

HSBC raportuje zero emisyjność i zaangażowanie w dekarbonizację, co wskazuje na rosnące znaczenie tego aspektu w sektorze bankowym.

"W styczniu 2024 roku opublikowaliśmy nasz pierwszy plan transformacji do zerowej emisji netto, który przedstawia przegląd postępów, jakie poczyniliśmy do tej pory, oraz działań podejmowanych i planowanych w celu włączenia naszej ambicji zerowej emisji netto w działalność HSBC".

7

Cybersecurity

Dynamika cyfrowej przestrzeni bankowej tworzy paradoks - każda nowa technologia wzmacniająca bezpieczeństwo staje się jednocześnie potencjalnym obiektem ataku. Instytucje finansowe muszą budować systemy obronne wyprzedzające przyszłe zagrożenia.

Obecna sytuacja

Bezpieczeństwo cyfrowe staje się fundamentalnym wyznacznikiem zdolności banków do funkcjonowania w nowoczesnej gospodarce. Wykracza to daleko poza tradycyjną ochronę infrastruktury IT - to kompleksowe podejście do zarządzania ryzykiem w świecie, gdzie granice między systemami bankowymi, zewnętrznymi ekosystemami cyfrowymi i interfejsami klientów coraz bardziej się zacierają. Szczególnego znaczenia nabiera ochrona przed zagrożeniami wykorzystującymi sztuczną inteligencję oraz zabezpieczenie dynamicznie rosnącej liczby punktów styku z partnerami technologicznymi.

Wyzwania

Ewolucja zagrożeń: konieczność ciągłej adaptacji do nowych form ataków;

Dualność innowacji: nowe technologie, szczególnie sztuczna inteligencja, tworzą paradoks bezpieczeństwa - z jednej strony wzmacniają systemy obronne banków, z drugiej otwierają nowe wektory ataków i wymagają ciągłej adaptacji mechanizmów zabezpieczeń;

Kompleksowość systemów: zabezpieczenie rozbudowanych ekosystemów cyfrowych;

Równowaga UX: Pogodzenie wysokiego poziomu zabezpieczeń z wygodą użytkowania;

Compliance: spełnienie rosnących wymogów regulacyjnych;

Koszty: utrzymanie efektywności inwestycji w cyberbezpieczeństwo.

Przewidywany rozwój

Cyberbezpieczeństwo stanie się kluczowym elementem determinującym architekturę wszystkich systemów bankowych. Instytucje finansowe będą inwestować w rozwiązania umożliwiające automatyczną adaptację mechanizmów obrony do ewoluujących zagrożeń. Wzrośnie rola sztucznej inteligencji w obszarze bezpieczeństwa, zarówno w wykrywaniu zagrożeń, jak i w automatycznej reakcji na ataki. Jednocześnie banki będą musiały znaleźć balans pomiędzy poziomem zabezpieczeń a płynnością doświadczenia użytkownika, wdrażając mechanizmy "niewidzialnego bezpieczeństwa" działające w tle.

Składowe trendu

- Biometria behawioralna
- Zaawansowana autentykacja
- AI w detekcji zagrożeń
- Automatyzacja bezpieczeństwa
- Cloud security
- Cyberbezpieczeństwo API
- Rozwijanie architektury "zero-trust"
- Edukacja pracowników i klientów
- Security Operations Center (SOC)
- Fraud detection
- Platformy do symulacji ataków

Market data

72%

Według raportu EY oraz Instytutu Finansów Międzynarodowych (IIF) "Global bank risk management survey" z 2023 roku, cyberbezpieczeństwo zostało zidentyfikowane jako najważniejsze ryzyko dla banków, wskazane przez 72% badanych dyrektorów ds. ryzyka (CRO), wyprzedzając ryzyko kredytowe (59% wskazań). Jest to znacząca zmiana w porównaniu z rokiem poprzednim, kiedy to ryzyko kredytowe zajmowało pierwszą pozycję.

ŹRÓDŁO: EY

61%

Raport firmy Deloitte wskazuje, że instytucje finansowe coraz częściej przyjmują scentralizowane podejście do zarządzania cyberbezpieczeństwem. Aż 61% instytucji finansowych zadeklarowało, że ich organizacja stosuje globalny, scentralizowany i skonsolidowany model operacyjny w obszarze cyberbezpieczeństwa.

ŹRÓDŁO: DELOITTE

62%

Aż 62% europejskich CRO zidentyfikowało geopolitykę jako swoje najważniejsze ryzyko, co bezpośrednio wiąże się z obawami o cyberbezpieczeństwo w kontekście napiętej sytuacji międzynarodowej.

ŹRÓDŁO: EY

23 mld

Do 2030 roku nowe rodzaje oszustw internetowych mogą kosztować banki i fintechy nawet 23 mld dolarów.

ŹRÓDŁO: EY

"Priorytetem numer jeden dla banków jest bezpieczeństwo, upewnienie się, że nie ma żadnych zagrożeń dla ich organizacji oraz zapewnienie, że istnieją odpowiednie zabezpieczenia dla wykorzystania sztucznej inteligencji generatywnej w całym przedsiębiorstwie".

ŹRÓDŁO: PUBLIC SAPIENT REPORT GUIDE TO NEXT FINANCIAL SERVICES 2025

David Donovan
Financial Services Practice Lead, North America, Publicis Sapient

publicis sapient

Cybersecurity: strategie banków w Polsce



01

Zabezpieczenia - biometria

BNP PARIBAS

BNP Paribas wdrożył mechanizmy biometrii behawioralnej w aplikacjach GOmobile i GOonline.

"Jednym z ciekawszych wdrożeń z ostatniego roku są mechanizmy biometrii behawioralnej, zaimplementowane w aplikacjach służących do bankowania online i mobilnego. Mowa o algorytmach analizujących zachowania użytkownika w GOmobile i GOonline, np. jego ruchy myszą czy tempo pisania na klawiaturze".

02

Zabezpieczenia - weryfikacja

Nest! BANK

Nest Bank wprowadza dodatkowe zabezpieczenia, takie jak "panic button", weryfikacja tożsamości pracowników banku, tymczasowa blokada konta i kart.

"Wprowadzamy dodatkowe zabezpieczenia. Sytuacja awaryjna? Pomoże panic button. Nasi klienci mogą mieć pewność, czy dzwoni nasz pracownik. Wprowadziliśmy dla nich możliwość weryfikacji tożsamości pracownika banku w trakcie rozmowy".

03

Wzmocnienie bezpieczeństwa

ALIOR BANK

Alior Bank planuje przeznaczyć 80% nakładów inwestycyjnych na wzmocnienie technologicznych fundamentów.

"Aż 80 proc. naszych nakładów inwestycyjnych wiąże się ze wzmocnieniem technologicznych fundamentów wzrostu, wśród których są zarządzanie danymi, nowa bankowość elektroniczna czy nowy system kredytowy w segmencie klientów biznesowych".

04

Wzmocnienie bezpieczeństwa

Bank Pocztowy

Bank Pocztowy wskazuje na cyberbezpieczeństwo jako kluczowy element swojej strategii.

"Priorytety strategiczne: Bezpieczny Bank. Zapewniamy proste, bezpieczne i powszechnie dostępne usługi finansowe w synergii z Pocztą Polską".

05

Wzmocnienie bezpieczeństwa

mBank

mBank planuje stworzenie wielowarstwowego modelu obrony cyberbezpieczeństwa, obejmującego pełny cykl życia zagrożeń.

"Będziemy dążyć do ograniczenia ryzyka materializacji zagrożeń i poprawy skuteczności reagowania: zapobieganie oszustwom i wyłudzeniom. Działamy proaktywnie, szukając słabych punktów w infrastrukturze mBanku i usuwając podatności, zanim zostaną one wykorzystane".

8

SuperApp

Banki przestają być jedynie dostawcami produktów finansowych. Stają się wręcz twórcami cyfrowego doświadczenia dla swoich klientów za pomocą superaplikacji (ang. SuperApps).

Obecna sytuacja

Użytkownicy bankowości cyfrowej nie postrzegają już potrzeb finansowych jako odrębnych aktywności - stają się one częścią szerszego doświadczenia cyfrowego. W odpowiedzi na tę zmianę banki ewoluują w kierunku platform integrujących różnorodne usługi i funkcjonalności w ramach jednego interfejsu. SuperApp staje się naturalnym kierunkiem rozwoju banków, które bazują w tej kwestii na swoich atutach, takich jak zaufanie klientów, dostęp do danych finansowych czy zaawansowaną infrastrukturę bezpieczeństwa. To nie tylko rozszerzenie funkcjonalności aplikacji bankowej, ale fundamentalna zmiana w postrzeganiu roli banku w cyfrowym życiu klienta. Poprzez integrację usług finansowych z codziennymi aktywnościami, banki dążą do wzmocnienia swojej pozycji jako centralnego punktu w ekosystemie cyfrowych interakcji użytkownika.

Wyzwania

Kompleksowość techniczna: integracja wielu systemów i usług w jednej platformie;

Bezpieczeństwo: ochrona danych przy rosnącej liczbie punktów styku;

Doświadczenie użytkownika: zachowanie prostoty przy rosnącej funkcjonalności;

Regulacje: zgodność z wymogami prawnymi dla różnych typów usług.

Przewidywany rozwój

Banki będą systematycznie rozszerzać zakres zintegrowanych usług, koncentrując się na obszarach naturalnie powiązanych z płatnościami i weryfikacją tożsamości - od systemów transportu miejskiego, przez platformy e-commerce, po administrację publiczną. Ta ewolucja wykracza poza proste agregowanie usług - zmierza w kierunku stworzenia kompleksowego środowiska, gdzie bank staje się zaufanym pośrednikiem w coraz szerszym spektrum cyfrowych interakcji. Poprzez superaplikację tradycyjne usługi bankowe staną się fundamentem szerszego ekosystemu transakcyjnego i konsumenckiego.

Składowe trendu

- Marketplace produktów i usług;
- Usługi e-commerce;
- System płatności all-in-one;
- Mikrousługi finansowe;
- Zarządzanie tożsamością cyfrową;
- Rozwój technologiczny aplikacji;
- Mobilna omnikanałowość;
- Bancassurance;
- Leasingi i zarządzanie flotą pojazdów;
- Asystent finansowy AI;
- Zarządzanie nieruchomościami.

Market data

1,4 mld

WeChat miał około 1,427 miliarda aktywnych użytkowników miesięcznie w 2024 roku, z przewidywanym wzrostem o 3,78% w 2025 roku.

ŹRÓDŁO: BANKMYCELL

10%

Alipay odnotował wzrost liczby użytkowników o 10% w 2023 roku, dodając około 130 milionów nowych użytkowników w 2024 roku

ŹRÓDŁO: ELECTROIQ

11 mln

Żappka - Aplikacja zanotowała gwałtowny wzrost od momentu wprowadzenia w 2019 roku, osiągając 1 milion użytkowników w lipcu 2019, 3 miliony w sierpniu 2020 i około 11 milionów do 2023 roku, zajmując pierwsze miejsce w kategorii zakupów w App Store

ŹRÓDŁO: ELECTROIQ

1 mln

BPme - Debiut w Polsce w 2024 blisko 1 mln UU w 4 miesiące.

13 mln

Aplikacja InPost Mobile wykazała dynamicznym wzrostem użytkowników, od prawie 4 milionów w maju 2020 roku do ponad 13 milionów do października 2024 roku, utrzymując wyjątkowo wysokie oceny użytkowników (5/5 w App Store i 4,9/5 w Google Play w 2021 roku) i stając się drugą najpopularniejszą aplikacją e-commerce w Polsce.

Znaczące trendy szybko przenikają między sektorami rynku. Należy spodziewać się przyspieszenia w rozbudowie SuperApps w bankowości i finansach. Potencjał rozwoju jest szczególnie widoczny w aplikacjach bankowych, z których korzystamy codziennie - wysoka retencja użytkowników sprzyja szybkiej ekspansji nowych funkcjonalności.

SuperApp: strategie banków w Polsce



01

Kierunek SuperApp

ALIOR BANK

Strategia banku wyraźnie wskazuje na ambicję stworzenia superaplikacji. Aplikacja Alior Mobile ma stać się centrum zarządzania finansami osobistymi, oferując "prawie całą bankowość indywidualną w jednym miejscu".

"W sektorze klienta indywidualnego wyższą kulturę mobilności zapewni innowacyjny ekosystem usług Alior Pay. Umożliwi on zamknięcie prawie całej bankowości indywidualnej w inkluzywnej i intuicyjnej aplikacji mobilnej".

Planowane funkcjonalności

- Interakcję w czasie rzeczywistym: umożliwienie klientom natychmiastowej komunikacji z bankiem i uzyskania odpowiedzi na pytania
- Funkcje e-tożsamości: Integracja z systemami e-dowodu i innymi formami cyfrowej identyfikacji
- Omnikanałowość opartą na mobilności: zapewnienie spójnego doświadczenia klienta we wszystkich kanałach kontaktu z bankiem, z naciskiem na urządzenia mobilne
- Wersje dla dzieci i seniorów: Dostosowanie interfejsu i funkcjonalności do potrzeb różnych grup wiekowych
- Spersonalizowana komunikacja: Dostarczanie klientom informacji i ofert dopasowanych do ich indywidualnych potrzeb i preferencji.

02

Kierunek SuperApp

PKO Bank Polski

Strategia banku nie zawiera terminu "superaplikacja", ale plany rozwoju nowej aplikacji mobilnej "bez konieczności zakładania konta", wskazują na zbieżne ambicje i zaawansowane prace nad SuperApp w kolejnych latach.

Aplikacja ma oferować m.in.:

- Prostą i w pełni cyfrową ofertę hipoteczną: umożliwienie klientom złożenia wniosku o kredyt hipoteczny i zarządzanie nim w całości online
- Nowe formy finansowania potrzeb konsumpcyjnych
- Wprowadzenie innowacyjnych produktów kredytowych i pożyczkowych dostępnych w aplikacji.

"Chcemy być gwarantem bezpieczeństwa w cyfrowym świecie, a nasza aplikacja rozwiązuje codzienne problemy. Dążymy do zapewnienia, by rozwiązania finansowe naszej Grupy Kapitałowej były dostępne tam, gdzie klienci ich potrzebują. Dla klientów chcemy być zaufanym partnerem w świecie finansów".

Zmiany w ekosystemach aplikacji banków

BNP PARIBAS

Bank skupił się na rozwoju aplikacji:

- GOonline Biznes: Dedykowanej dla klientów korporacyjnych
- GOmobile: Dla klientów indywidualnych
- GOdealer: Dla dealerów samochodowych

BOŚ BANK

Planuje wdrożyć dedykowaną aplikację mobilną zintegrowaną z platformą dla firm

Bank Pekao

Zamierza rozwijać PeoPay jako "wiodącą na rynku aplikację mobilną opartą o zautomatyzowane procesy sprzedaży i obsługi"

Nest! BANK

Nowa wersja aplikacji mobilnej ma zyskać nowe funkcje i możliwości, m.in.:

- Ulepszoną historię operacji: zapewnienie klientom lepszej kontroli nad swoimi finansami
- Usprawnienie nawigacji i dostępu do kluczowych funkcji
- Biometryczną autoryzację: Zwiększenie bezpieczeństwa i wygody korzystania z aplikacji
- Dostosowanie aplikacji do indywidualnych preferencji - hiperpersonalizacja

mBank

Zamierza rozwijać aplikację mobilną junior o nowe funkcjonalności. Dodatkowo chce być bankiem pierwszego wyboru dla uczestników rynku e-commerce.
“Planujemy przekształcić naszą istniejącą platformę mOkazje w bardziej nowoczesny marketplace, który zapewni klientom mBanku i sprzedawcom z segmentu SME najlepsze doświadczenia z cyfrowych zakupów.”

9

RegTech

MATERIAŁY DO TEJ SEKCJI BAZUJĄ NA RAPORTACH FIRM ANALITYCZNYCH ORAZ AKTUALNEJ LEGISLACJI UE.

Dynamiczny rozwój technologii tworzy nieustający cykl regulacyjny - każda innowacja w obszarze płatności wymusza ewolucję ram prawnych, które z kolei kształtują kolejną falę transformacji cyfrowej sektora bankowego*

*aktualnie Dyrektywa PSD3 i Rozporządzenie PSR11.

Obecna sytuacja

Ewolucja procesów i technologii wymusza ewolucję prawa. UE przoduje w tym zakresie w wielu regulacjach i nie zapomina także o rynku finansowym - szczególnie narażonym na ataki hackerów i sabotaż wrogich państw. Dyrektywa PSD 3 (i jej pochodne) reguluje dostęp do danych płatniczych konsumentów, wprowadza restrykcyjne regulacje uwierzytelniające i podnosi aspekt zabezpieczenia API, jako potencjalnego punktu penetracji platform finansowych. Banki operujące na tym rynku nie mają innego wyjścia jak dostosować się do wymogów Brukseli i sprawnie wprowadzać wymagane prawem działania. Choć cele z zakresu RegTech nie są jednoznacznie wymienione w strategiach polskich banków, nie znaczy to, że trend można pominąć.

Wyzwania

Dynamika zmian: konieczność ciągłej adaptacji do nowych regulacji - jedne regulacje będą zastępować i uzupełniać kolejne

Złożoność integracji: połączenie systemów RegTech z istniejącą infrastrukturą i platformami partnerów

Jakość danych: zapewnienie precyzji i kompletności danych regulacyjnych

Koszty wdrożenia: bilansowanie inwestycji w zgodność z efektywnością operacyjną

Standaryzacja: potrzeba ujednolicenia podejścia do wymogów w różnych jurysdykcjach.

Przewidywany rozwój

Wyrównanie “pola gry” między tradycyjnymi bankami i pozabankowymi dostawcami usług płatniczych (”challengerami”), zmusi tradycyjne banki do rozwoju produktów i rozwiązań podobnych do tych, które oferują podmioty niebankowe. Jednocześnie banki będą poddawane silnej presji ze strony podmiotów unijnych, by w obliczu narastającego wykorzystania technologii AI oraz pojawiających się napięć politycznych, stać się ostoją zaufania, pewności i bezpieczeństwa. Ciągłość zmian technologicznych sprawia, że trend ten będzie stale obecny i nieustannie, z roku na rok, będzie wymagał od instytucji bankowych adaptacyjnego podejścia.

Składowe trendu

- Ochrona danych osobowych
- Przeciwdziałanie oszustwom
- Identyfikacja klienta (KYC)
- Monitorowanie transakcji
- Ochrona danych osobowych
- Ochrona danych osobowych
- Kontrola API
- Dopasowanie platform bankowych do wymogów prawnych
- Niedyskryminujący dostęp do usług bankowych

Pakiet Dyrektywy PSD3

Dyrektywa PSD 3

Fundamentalny dokument pakietu, który modernizuje dotychczasowe przepisy PSD2, skupiając się na trzech głównych aspektach: adaptacji do nowych technologii, wzmocnieniu bezpieczeństwa płatności oraz zapewnieniu uczciwej konkurencji rynkowej. To swoista "konstytucja" nowego ładu w europejskich płatnościach.

Rozporządzenie PSR

Techniczny filar pakietu, który precyzuje konkretne wymogi operacyjne i standardy techniczne. Jego głównym zadaniem jest ujednolicenie praktyk w całej UE, dzięki czemu wszyscy uczestnicy rynku będą działać według tych samych reguł, eliminując lokalne różnice regulacyjne.

Rozporządzenie FIDA

Innowacyjny element pakietu, koncentrujący się na regulacji dostępu do danych bankowych. Otwiera drzwi do tworzenia nowych usług finansowych przez podmioty trzecie, wspierając rozwój nowoczesnych rozwiązań fintech, takich jak aplikacje do zarządzania finansami osobistymi.

Pozostałe rozporządzenia wpływające na ekosystem bankowy Dora

DORA

(Digital Operational Resilience Act) to unijna regulacja dotycząca cyfrowej odporności operacyjnej sektora finansowego. Weszła w życie w styczniu 2023, a jej pełne wdrożenie jest planowane na styczeń 2025.

ISO 20022

Rozporządzenie UE w sprawie płatności natychmiastowych, które wejdzie w życie w styczniu 2025 r. w odniesieniu do odbierania i w październiku 2025 r. w odniesieniu do wysyłania transakcji.

PSD3 - Zmiany

Zmiany dla sektora finansowego

- **Rozszerzenie zakresu usług płatniczych:** dyrektywa PSD3 rozszerza definicję usług płatniczych, uwzględniając nowe rodzaje usług, takie jak dostęp do informacji o rachunku i wypłaty gotówki w sklepach detalicznych (cashback)
- **Uproszczenie wymogów rejestracji:** dyrektywa PSD3 upraszcza wymogi rejestracyjne dla niektórych podmiotów, co może ułatwić im rozpoczęcie działalności
- **Wprowadzenie standardów bezpieczeństwa:** nowe przepisy wymagają od dostawców usług płatniczych stosowania środków kontroli bezpieczeństwa i ograniczania ryzyka
- **Wprowadzenie nowych zasad dostępu:** zgodnie z projektem rozporządzenia PSR, operatorzy systemów płatności będą zobowiązani do wprowadzenia obiektywnych i niedyskryminujących zasad dostępu
- **Wprowadzenie dodatkowych wymogów informacyjnych:** rozporządzenie PSR zakłada wprowadzenie wymogów informacyjnych dotyczących wypłat gotówki z bankomatów i transakcji międzynarodowych
- **Mechanizmy monitorowania transakcji i stosowanie silnego uwierzytelniania klienta:** w ramach rozporządzenia PSR dostawcy usług płatniczych będą zobowiązani do wprowadzenia mechanizmów monitorowania transakcji i stosowania silnego uwierzytelniania klienta
- **Udostępnianie danych klientom w czasie rzeczywistym:** rozporządzenie FIDA wprowadza obowiązek udostępniania danych klientów na ich żądanie oraz na żądanie uprawnionych użytkowników danych (np. dostawców usług finansowych) przez instytucje posiadające dane (np. banki, instytucje finansowe) w sposób ciągły, nieodpłatnie i w czasie rzeczywistym
- **Obowiązek usuwania danych klientów:** użytkownicy danych będą zobowiązani usunąć dane klientów, gdy nie będą one potrzebne do wyznaczonych celów

Zmiany dla konsumentów

- **Większa dostępność usług płatniczych:** rozszerzenie zakresu usług płatniczych może zapewnić konsumentom większą wygodę i łatwiejszy dostęp do środków finansowych

- **Zwiększone bezpieczeństwo transakcji:** wprowadzenie standardów bezpieczeństwa i środków kontroli ryzyka przyczyni się do zwiększenia bezpieczeństwa transakcji płatniczych
- **Większy wybór dostawców usług płatniczych:** uproszczenie wymogów rejestracyjnych może prowadzić do większej konkurencji i innowacji na rynku płatności
- **Zakaz pobierania dodatkowych opłat:** nowe przepisy rozszerzają zakaz pobierania dodatkowych opłat na wszystkie waluty UE, nie tylko EUR
- **Zarządzanie zgodami do otwartej bankowości:** po wejściu Pakietu PSD3 w życie konsumenci będą mieli prawo zarządzania udzielonymi wcześniej zgodami na dostęp do danych o rachunku bankowym
- **Większa dostępność silnego uwierzytelniania:** dostawcy usług płatniczych będą musieli zapewnić dostępność silnego uwierzytelniania dla wszystkich klientów, w tym osób z niepełnosprawnościami i starszych
- **Zgoda klienta jako wymóg do przekazywania danych finansowych:** dane finansowe będą przekazywane, tylko i wyłącznie pod określonymi warunkami – rozporządzenie FIDA umożliwia klientom kontrolę do decydowania o tym, w jaki sposób i przez kogo ich dane finansowe będą wykorzystane

ŹRÓDŁO:
EY PAKIET PSD 3 – NOWA ERA W REGULACJACH PŁATNICZYCH: PERSPEKTYWY I WYZWANIA DLA SEKTORA BANKOWEGO

Market data

1/3

1/3 banków ma trudności z dotrzymaniem zbliżających się terminów UE dotyczących obowiązkowych przelewów natychmiastowych (Intrix);

33%

Tylko 33% badanych stwierdziło, że są przygotowani na dotrzymanie unijnych terminów płatności natychmiastowych;

41%

41% stwierdziło, że są gotowi, ale napotykają pewne ograniczenia:

25%

25% wskazało, że są całkowicie nieprzygotowani do przestrzegania przepisów.

Wyniki te podkreślają, że wiele banków napotyka poważne przeszkody we wdrażaniu możliwości płatności w czasie rzeczywistym, przestrzeganiu wymaganego 10-sekundowego czasu transakcji oraz przestrzeganiu standardów AML i wykrywania oszustw. W obliczu szybko zbliżających się terminów regulacyjnych, ankieta Intix podkreśla pilną potrzebę unowocześnienia procesów i technologii, aby osiągnąć te cele i zapewnić zgodność.

ŹRÓDŁO: INTIX

Juniper Report: Banking Tech Investments

JUNIPER RESEARCH

Juniper Research w raporcie „4" przewiduje, że banki będą inwestować w gotowość do wdrożenia dyrektywy PSD3 i rozporządzenia PSR1. Przepisy te mają na celu poprawę bezpieczeństwa i wydajności płatności elektronicznych.

ŹRÓDŁO

Ryzyka

Główne wnioski metaanalizy

Pułapka powierzchownej transformacji AI

Presja rynku na szybkie wdrożenie AI może prowadzić do tworzenia pozornych rozwiązań, które nie przynoszą realnej wartości biznesowej. Istnieje ryzyko koncentracji na "AI washingu" zamiast głębokiej, przemyślanej integracji sztucznej inteligencji z core biznesem banku.

Nadmierna automatyzacja doświadczenia klienta

W pogoni za efektywnością operacyjną banki mogą przekroczyć punkt krytyczny automatyzacji, tracąc kluczowe aspekty relacji z klientem. Zbyt agresywna cyfryzacja może prowadzić do erozji zaufania i lojalności klientów.

Regulacyjna pętla czasowa

Długi cykl tworzenia regulacji w połączeniu z szybkim rozwojem technologii stwarza ryzyko, że nowe rozwiązania mogą być niezgodne z przyszłymi wymogami prawnymi. Software house może zainwestować w rozwój produktów, które nie spełnią przyszłych standardów regulacyjnych.

Konkurencja technologicznych gigantów

Wejście Big Techów (Apple, Google, Amazon) w sektor finansowy z własnymi rozwiązaniami płatniczymi i bankowymi może fundamentalnie zmienić rynek. Ich przewaga w obszarze danych i UX może zmarginalizować tradycyjne rozwiązania bankowe.

Dezintegracja podstawowych wartości

W miarę jak banki stają się platformami integrującymi różne usługi, istnieje ryzyko rozmycia ich podstawowej wartości i utraty bezpośredniej relacji z klientem. Mogą stać się jedynie pośrednikami technologicznymi, tracąc swoją pozycję zaufanych doradców finansowych.

Asymetria kompetencji

Rosnąca przepaść między zaawansowaniem technologicznym rozwiązań a kompetencjami zespołów bankowych może prowadzić do nieefektywnego wykorzystania nowych narzędzi. Istnieje ryzyko tworzenia zaawansowanych rozwiązań, które nie będą w pełni wykorzystane przez organizacje klienta. Technologia przejmie "decyzyjność" w organizacji bankowej.

Rozproszenie standardów bezpieczeństwa

Rosnąca liczba partnerstw i integracji zwiększa powierzchnię potencjalnego ataku. Różne standardy bezpieczeństwa partnerów i niekompatybilne systemy zabezpieczeń mogą tworzyć luki w całym ekosystemie bankowym, nawet jeśli poszczególne komponenty są bezpieczne.

Rosnąca złożoność techniczna

Integracja wielu systemów, technologii i partnerów tworzy środowisko o bezprecedensowej złożoności. Może to prowadzić do trudności w utrzymaniu stabilności systemów, wydłużenia czasu reakcji na incydenty i wzrostu kosztów operacyjnych.

Analize



19 wdrożeń rynkowych odpowiadających na dzisiejsze oczekiwania klientów

Dane rynkowe i zrealizowane wdrożenia, w tym przeanalizowanie 19 przypadków, zdecydowanie potwierdzają przedstawione wcześniej trendy. Dostarczają one wiarygodnych danych odnośnie do perspektyw zmian i oczekiwań konsumentów, w horyzoncie czasowym 5 lat.

Wdrożenie asystenta AI do kompleksowej obsługi klientów

AI

Ajman Bank (UAE)

Trend: Rozwój wielojęzycznych asystentów AI w bankowości

Następuje wzrost zastosowania sztuczną inteligencją w obsłudze klienta bankowego, kładąc przy tym nacisk na jego ojczysty język. Trend odpowiada na potrzebę personalizacji obsługi przy jednoczesnej optymalizacji kosztów operacyjnych banków.

Case study: SermoAI wprowadziło asystenta AI specjalizującego się w obsłudze klientów sektora bankowego i fintech. System został przeszkolony na zapytaniach bankowych, jest zgodny z regulacjami dotyczącymi prywatności i oferuje wsparcie w języku ojczystym klienta, obsługując zapytania: od prostej weryfikacji salda po złożone porady finansowe.

ŹRÓDŁO

Zalety dla banku:

- Redukcja kosztów obsługi klienta;
- Dostępność wsparcia 24/7;
- Personalizacja komunikacji;
- Zwiększenie efektywności operacyjnej;
- Poprawa satysfakcji klientów.

Wdrożenie AI do redukcji oszustw i automatyzacji procesów bankowych

AI

Commonwealth Bank of Australia (CBA)

Trend: Wykorzystanie AI w bezpieczeństwie i automatyzacji procesów bankowych

Widoczny jest wzrost zastosowania AI w bankach do walki z oszustwami oraz automatyzacji procesów obsługi klienta i procesów kredytowych. Sztuczna inteligencja pozwala na znaczącą redukcję strat z tytułu oszustw oraz przyspieszenie procesów operacyjnych.

Case study: CBA zaimplementował rozwiązania AI do wykrywania oszustw (NameCheck, CallerCheck, CustomerCheck) oraz automatyzacji procesów bankowych. Efektem jest 50% redukcja strat z oszustw, 30% spadek zgłoszeń fraudowych i 40% krótszy czas oczekiwania na infolinii. System analizuje ponad 20 mln płatności dziennie i automatyzuje procesy kredytowe.

ŹRÓDŁO

Zalety dla banku:

- Znacząca redukcja strat z oszustw;
- Przyspieszenie procesów kredytowych;
- Poprawa efektywności obsługi;
- Wzrost satysfakcji klientów;
- Optymalizacja kosztów operacyjnych.

Wdrożenie inteligentnego asystenta w doradztwie inwestycyjnym

AI

BANCA INVESTIS

Banca Investis

Trend: Rozwój konwersacyjnych asystentów AI w zarządzaniu majątkiem

Wykorzystanie sztucznej inteligencji do tworzenia asystentów, które wiernie naśladują doradców finansowych. Trend skupia się na dostosowaniu komunikacji z klientem do jego profilu psychograficznego.

Case study: Banca Investis wprowadził aplikację NIWA (Next Intelligent Wealth Advisor), która wykorzystuje AI do prowadzenia spersonalizowanych rozmów z klientami o inwestycjach. System dostosowuje styl komunikacji do profilu psychograficznego klienta, oferując aktualne informacje rynkowe i porady inwestycyjne, naśladując przy tym osobowego konsultanta.

Zalety dla banku:

- Personalizacja doświadczenia klienta;
- Skalowalność doradztwa inwestycyjnego;
- Pogłębienie relacji z klientem;
- Zwiększenie zaangażowania klientów;
- Efektywna dystrybucja wiedzy inwestycyjnej.

ŹRÓDŁO

Wdrożenie AI-based systemu ochrony przed oszustwami

AI

mastercard

Mastercard

Trend: Rozwój kompleksowych systemów antyfraudowych opartych na AI

Rosnące zagrożenie oszustwami internetowymi prowadzi do tworzenia zaawansowanych rozwiązań wykorzystujących AI, biometrię i open banking w celu zapobiegania różnym typom scamów i kradzieży.

Case study: Mastercard wprowadził Scam Protect - zestaw narzędzi wykorzystujących AI, biometrię i open banking do identyfikacji i zapobiegania oszustwom w płatnościach kartowych, przelewach A2A i przy otwieraniu kont. Firma nawiązała również współpracę z Verizon w celu blokowania spamu i oszustów oraz z bankami w UK do wdrożenia technologii Consumer Fraud Risk.

Zalety dla banku:

- Redukcja strat z tytułu oszustw;
- Zwiększenie bezpieczeństwa klientów;
- Automatyzacja detekcji fraudów;
- Prewencja w czasie rzeczywistym;
- Zgodność z wymogami regulacyjnymi.

ŹRÓDŁO

Transformacja systemów bankowych w kierunku AI i chmury

AI

NTT Data

Trend: Migracja systemów bankowych z mainframe do chmury z wykorzystaniem AI

Banki wykorzystują sztuczną inteligencję, szczególnie generatywną, do transformacji swoich tradycyjnych systemów w kierunku rozwiązań chmurowych, dążąc do zwiększenia innowacyjności i elastyczności infrastruktury IT.

Case study: Badanie NTT Data pokazuje, że 63% banków wciąż używa systemów mainframe, ale jednocześnie taki sam odsetek widzi w generatywnej AI klucz do migracji do chmury. 91% inicjatyw AI i cloud ma poparcie zarządów, a 50% banków już integruje GenAI, choć 80% brakuje strategicznych ram dla jej adopcji.

ŹRÓDŁO

Zalety dla banku:

- Modernizacja infrastruktury IT;
- Zwiększenie elastyczności systemów;
- Redukcja kosztów operacyjnych;
- Przyspieszenie innowacji;
- Poprawa bezpieczeństwa.

Wdrożenie funkcji Pay Later dla transakcji B2B

Integracja płatności

ABN Amro

Trend: Rozwój rozwiązań Buy Now Pay Later (BNPL) w segmencie B2B

Banki rozszerzają model płatności odroczonych na transakcje między firmami, oferując gwarancję płatności i zarządzanie należnościami, co zwiększa zaufanie w handlu online między podmiotami B2B.

Case study: ABN Amro uruchomił pilotaż usługi Pay Later dla klientów biznesowych, gdzie bank gwarantuje płatność i przejmuje zarządzanie należnościami. Rozwiązanie pozwala kupującym firmom na płatność w ciągu 30 dni od otrzymania towaru, odpowiadając na potrzebę większego zaufania w transakcjach B2B online.

ŹRÓDŁO

Zalety dla banku:

- Nowe źródło przychodów;
- Wejście w nowy segment rynku;
- Wzmocnienie relacji z klientami B2B;
- Redukcja ryzyka dla sprzedawców;
- Rozwój embedded finance.

Strategiczne partnerstwo w zakresie integracji płatności SEPA dla fintechów

Integracja płatności

BNP PARIBAS numeral A Mambu company **BNP Paribas x Numeral**

Trend: Uproszczenie dostępu do infrastruktury SEPA dla fintechów

Banki tradycyjne i dostawcy technologii tworzą partnerstwa ułatwiające fintechom integrację z systemem SEPA i lokalnymi systemami płatności, umożliwiając szybsze wejście na rynek europejski i automatyzację operacji płatniczych.

Case study: BNP Paribas i Numeral nawiązali współpracę, aby ułatwić firmom płatniczym integrację z SEPA poprzez pojedyncze API i dashboard. Partnerstwo umożliwia dostęp do systemów SEPA, płatności natychmiastowych oraz lokalnych systemów płatności w Polsce, krajach nordyckich i Szwajcarii.

Zalety dla banku:

- Nowy kanał dystrybucji usług;
- Zwiększenie bazy klientów fintech;
- Wzmocnienie pozycji w ekosystemie fintech;
- Optymalizacja procesów integracji;
- Rozwój usług paneuropejskich.

ŹRÓDŁO

Wdrożenie superaplikacji bankowej z wykorzystaniem technologii chmurowych i API

Superapp

مصرف عجمان Ajman Bank **Ajman Bank (UAE)**

Trend: Rozwój koncepcji superaplikacji bankowej

Jesteśmy świadkami rosnącego trendu tworzenia kompleksowych aplikacji bankowych, które integrują usługi finansowe i pozafinansowe w jednej platformie. Banki budują cyfrowe ekosystemy, wykraczające poza tradycyjną bankowość, by zapewnić klientom spójne, zintegrowane doświadczenie w jednej aplikacji.

Case study: Ajman Bank rozwija superaplikację detaliczną opartą na platformie Digibanc od Codebase Technologies. Rozwiązanie wykorzystuje technologie chmurowe Microsoft Azure i Cloud4C, koncentrując się na podejściu API-first. Celem jest usprawnienie operacji bankowych i poprawa doświadczeń klientów poprzez integrację różnorodnych usług w jednej aplikacji.

Zalety dla banku:

- Kompleksowa cyfryzacja usług bankowych;
- Łatwiejsza integracja z partnerami fintech;
- Zwiększona elastyczność w rozwoju nowych produktów;
- Lepsze zarządzanie danymi klientów;
- Optymalizacja procesów wewnętrznych.

ŹRÓDŁO

Wdrożenie superaplikacji łączącej handel detaliczny z usługami finansowymi

Superapp

Coop x additiv

Trend: Rozwój embedded finance w sektorze retail

Trend integracji usług finansowych w ekosystemach firm z sektora handlu detalicznego zyskuje na popularności. Retailerzy przekształcają się w dostawców usług finansowych, łącząc zakupy, płatności i ofertę bankową w ramach jednej platformy, tworząc kompleksowe ekosystemy dla klientów.

Case study: Coop wprowadził superaplikację Coop Finance+, integrującą usługi finansowe z ekosystemem handlowym. Platforma oferuje produkty bankowe, emerytalne i płatnicze, połączone z programem lojalnościowym sieci sklepów. Rozwiązanie wykorzystuje chmurową platformę additiv do dostarczania zintegrowanych usług finansowych.

ŹRÓDŁO

Zalety dla banku:

- Nowy model dotarcia do klientów poprzez partnerstwa retail;
- Zwiększenie zasięgu usług bankowych;
- Dostęp do danych zakupowych klientów;
- Nowe źródła przychodów;
- Innowacyjny model dystrybucji.

Partnerstwo w innowacyjnych rozwiązaniach dla płatności transgranicznych

Otwarta bankowość

FinXP x Mastercard

Trend: Rozwój zintegrowanych rozwiązań cross-border payments

Trend zawiera zintegrowane, wielowalutowe rozwiązania płatnicze dla banków, które pozwalają na szybką i bezpieczną obsługę płatności transgranicznych w ramach jednej platformy. Jest emanacja potrzeby banków do oferowania kompleksowych usług transgranicznych przy jednoczesnej optymalizacji kosztów operacyjnych i zachowaniu wysokiego poziomu bezpieczeństwa.

Case study: FinXP nawiązał strategiczną współpracę z Mastercard, wprowadzając rozwiązanie FinXP PLUS dla płatności transgranicznych. System umożliwia bezpieczne transakcje do ponad 100 krajów z obsługą wielu walut. Rozwiązanie integruje przekazy pieniężne, podróże z marketplace.

ŹRÓDŁO

Zalety dla banku:

- Szybkie wejście na rynek płatności międzynarodowych;
- Redukcja kosztów operacyjnych;
- Zwiększenie konkurencyjności oferty;
- Automatyzacja procesów transgranicznych;
- Zgodność z wymogami regulacyjnymi.

Wdrożenie platformy płatności opartej na open banking dla e-commerce

Otwarta bankowość

Alternative Payments (DPMax)

Trend: Rozwój otwartej bankowości w płatnościach transgranicznych

Obserwujemy wzrost znaczenia rozwiązań open banking w kontekście płatności międzynarodowych, szczególnie na linii USA-Europa. Trend koncentruje się na uproszczeniu procesów płatniczych, zwiększeniu bezpieczeństwa i redukcji kosztów transakcji poprzez wykorzystanie otwartej bankowości.

Case study: Alternative Payments wprowadziło platformę DPMax, wykorzystującą open banking do obsługi płatności w e-commerce, szczególnie dla firm z USA działających na rynku europejskim. Platforma oferuje rozliczenia w czasie rzeczywistym bez chargebacków, wykorzystując sieć zintegrowanych banków i standardy Komisji Europejskiej.

ŹRÓDŁO

Zalety dla banku:

- Nowe źródło przychodów z e-commerce;
- Redukcja ryzyka oszustw;
- Optymalizacja kosztów procesowania;
- Zgodność z regulacjami europejskimi;
- Zwiększenie zasięgu międzynarodowego.

Wdrożenie rozwiązania bankowego dla młodzieży przez firmę telekomunikacyjną

Przejęcie bankowych kompetencji

Verizon

Trend: Rozwój bankowości dla młodych pokoleń (Gen Z i Gen Alpha)

Trend polega na tworzeniu dedykowanych rozwiązań bankowych dla młodych użytkowników, z naciskiem na edukację finansową, kontrolę rodzicielską i zarządzanie oszczędnościami. Banki dostrzegają potrzebę wczesnego budowania relacji z przyszłymi klientami poprzez dostosowane do ich potrzeb rozwiązania mobilne.

Case study: Verizon wprowadził usługę ‘Family Money’, oferującą młodym użytkownikom dostęp do monitorowanego konta oraz skarbonki oszczędnościowej. Rozwiązanie łączy funkcje bankowe z kontrolą rodzicielską, umożliwiając rodzicom śledzenie finansów dzieci przy jednoczesnym uczeniu ich zarządzania pieniędzmi (podobny przykład na mniejszą skalę można znaleźć w PL).

ŹRÓDŁO

Zalety dla banku:

- Budowanie lojalności od najmłodszych lat;
- Pozyskanie nowej grupy klientów;
- Zwiększenie konkurencyjności wobec neobanków;
- Promocja edukacji finansowej;
- Rozszerzenie oferty dla rodzin.

Rozwój pierwszego banku FDIC (Federal Deposit Insurance Corporation) dedykowanego zmianom klimatycznym

Green banking

Climate First Bank

Trend: Rozwój green bankingu i zrównoważonych finansów

Banki tworzą dedykowane produkty i usługi wspierające projekty ekologiczne, odpowiadając na rosnące oczekiwania klientów w zakresie odpowiedzialności środowiskowej.

Case study: Climate First Bank, pierwszy bank ubezpieczony przez FDIC skupiony na przeciwdziałaniu zmianom klimatycznym, rozpoczyna ekspansję ogólnokrajową po 3 latach działalności. Bank oferuje produkty zorientowane na ochronę środowiska, w tym kredyty solarne dla konsumentów i firm, które umożliwiły instalację paneli słonecznych 2000 gospodarstwom domowym na Florydzie.

Zalety dla banku:

- Wyróżnienie się na rynku poprzez misję środowiskową;
- Dotarcie do świadomych ekologicznie klientów;
- Budowa innowacyjnego portfolio produktowego;
- Pozytywny wpływ na środowisko;
- Nowy segment rynku bankowego.

ŹRÓDŁO

Uruchomienie akceleratora dla sustainable finance

Green banking

Commerzbank

Trend: Rozwój akceleratorów innowacji w obszarze zrównoważonych finansów

Banki tworzą dedykowane programy akceleracyjne dla startupów rozwijających rozwiązania w obszarze zrównoważonego rozwoju i finansów, łącząc innowacje z celami ESG.

Case study: Commerzbank wraz z Tenity uruchomił program akceleracyjny skupiony na innowacjach w obszarze zrównoważonych finansów. Program ma na celu rozwój prototypów (ang. proof of concepts) oraz współpracy pomiędzy startupami a jednostkami biznesowymi banku w obszarach takich jak bioróżnorodność, nieruchomości i zarządzanie dostawcami.

Zalety dla banku:

- Panel zarządzania programem;
- System oceny projektów;
- Moduł monitoringu postępów;
- Dashboard ESG.

ŹRÓDŁO

Wprowadzenie karty bankowej z bezpośrednim wpływem na środowisko

Green banking

La Banque Postale x WWF France

Trend: Rozwój produktów bankowych z pozytywnym wpływem na środowisko

Banki tworzą produkty finansowe bezpośrednio powiązane z inicjatywami ekologicznymi, umożliwiając klientom aktywny udział w ochronie środowiska poprzez codzienne transakcje bankowe. Trend łączy standardowe usługi bankowe z konkretnymi działaniami na rzecz zrównoważonego rozwoju.

Case study: La Banque Postale we współpracy z WWF France wprowadził kartę bankową impact, która łączy funkcje płatnicze z finansowaniem renowacji energetycznej domów. Środki z kont powiązanych z kartą są kierowane na kredyty hipoteczne wspierające efektywność energetyczną budynków, a opłaty za kartę wspierają programy ochrony bioróżnorodności WWF.

ŹRÓDŁO

Zalety dla banku:

- Innowacyjne podejście do produktów bankowych;
- Wzmocnienie wizerunku proekologicznego;
- Przyciągnięcie świadomych ekologicznie klientów;
- Realizacja strategii ESG;
- Partnerstwo z uznaną organizacją ekologiczną.

Wdrożenie funkcji monitoringu zrównoważonych inwestycji w aplikacji mobilnej

Green banking

Danske Bank

Trend: Rozwój transparentności ESG w bankowości mobilnej

Banki wprowadzają funkcje pozwalające klientom na monitorowanie wpływu środowiskowego i społecznego ich inwestycji bezpośrednio w aplikacjach mobilnych, co bezpośrednio odpowiada na rosnące zainteresowanie zrównoważonymi inwestycjami.

Case study: Danske Bank wprowadził w aplikacji mobilnej funkcję pokazującą klientom udział zrównoważonych inwestycji w portfelu oraz ich wpływ na klimat, równość, prawa człowieka i bioróżnorodność. Według badań, 61% klientów nordyckich uznaje zrównoważony rozwój za ważny aspekt inwestycji.

ŹRÓDŁO

Zalety dla banku:

- Zwiększenie świadomości ESG klientów;
- Demokratyzacja dostępu do informacji;
- Wzmocnienie relacji z klientami;
- Promocja zrównoważonych inwestycji;
- Konkurencyjna przewaga.

Wdrożenie platformy do analityki danych bankowych dla biznesu

Data intelligence

ANZ x DataCo

Trend: Rozwój platform data intelligence w bankowości

Trend skupia się na wykorzystaniu zaawansowanej analityki danych i współpracy międzyorganizacyjnej do tworzenia wartościowych insightów biznesowych przy zachowaniu prywatności danych klientów.

Case study: ANZ nawiązał współpracę z DataCo w celu uruchomienia platformy agregującej i analizującej zanonimizowane dane klientów i transakcji. Platforma umożliwia firmom przeprowadzanie ukierunkowanych analiz, odkrywanie trendów wydatków i identyfikację możliwości rozwoju, przy jednoczesnym zachowaniu wysokich standardów bezpieczeństwa i zgodności regulacyjnej.

ŹRÓDŁO

Zalety dla banku:

- Monetyzacja danych transakcyjnych;
- Nowe źródło przychodów;
- Wzmocnienie relacji z klientami biznesowymi;
- Rozwój oferty usług dodanych;
- Bezpieczne wykorzystanie danych.

Wprowadzenie subskrypcyjnego planu bankowego dla firm z zaawansowaną obsługą wydatków

Modele subskrybcyjne

Monzo

Trend: Rozwój subskrypcyjnych modeli w bankowości dla MSP

Banki cyfrowe wprowadzają zaawansowane, płatne pakiety usług dla firm, łączące bankowość z automatyzacją procesów księgowych i administracyjnych. Trend odpowiada na potrzebę uproszczenia zarządzania finansami w małych i średnich przedsiębiorstwach.

Case study: Monzo wprowadził Monzo Team - nowy plan subskrypcyjny dla klientów biznesowych (25 GBP miesięcznie), oferujący zaawansowane zarządzanie wydatkami firmowymi. System umożliwia cyfrowe przechowywanie paragonów, kategoryzację wydatków i zarządzanie płatnościami podatku VAT, bezpośrednio w aplikacji, wraz z integracją z popularnymi systemami księgowymi.

ŹRÓDŁO

Zalety dla banku:

- Nowe źródło przychodów subskrypcyjnych;
- Pogłębienie relacji z klientami biznesowymi;
- Wyróżnienie się na rynku MSP;
- Zwiększenie retencji klientów;
- Cross-selling usług dodatkowych.

Rozszerzenie działalności fintechu o tradycyjne usługi bankowe

Fintech jak bank

Revolut

Revolut

Trend: Zamiana fintechu w legacy bank

Ewolucja fintechu w kierunku pełnoprawnego banku poprzez rozszerzanie oferty o tradycyjne usługi bankowe (kredyty hipoteczne, bankomaty) przy jednoczesnym utrzymaniu innowacyjności technologicznej (AI, płatności biometryczne).

Case study: Revolut ogłosił, że firma w 2025 rok wprowadzi asystenta AI, kredyty hipoteczne oraz własną sieć bankomatów. Przedsiębiorstwo planuje także rozwój usług dla biznesu, w tym produkty kredytowe i systemy płatności biometrycznych, dążąc do pozycji pierwszego prawdziwie globalnego banku.

ŹRÓDŁO



Watch



4 “moonshot” megatrendy, które mogą zmienić bankowość w przyszłości

Na dalszym horyzoncie kształtują się trendy, których docelowy wpływ nie ominie sektora bankowego. Wyodrębniliśmy 4 z nich, traktując je jako sygnały przyszłych zmian, które w perspektywie do 10 lat mogą, choć nie muszą, znaleźć szerokie zastosowanie w bankowości i sektorze finansów.

1

DABs (Decentralized Autonomous Banking Systems)

Decentralizacja systemów bankowych jako podstawa autonomii.

2

ReFi (Regenerative Finance)

Ekologiczne finanse przyszłości: zysk w zgodzie z naturą.

3

Modele Digital Twin

Cyfrowe symulacje bankowości dla bezpiecznych transakcji i decyzji.

4

Kwantowy system finansowy

Kwantowy paradygmat: redefinicja podstaw systemu bankowego.



1 Rozwój Decentralized Autonomous Banking Systems (DABs)

W pełni autonomiczne systemy bankowe zarządzane przez algorytmy mogą zdefiniować ponownie operacje bankowe.

Obecna sytuacja

Zdecentralizowane Organizacje Autonomiczne (DAO) torują drogę systemom bankowym działającym przy minimalnej interwencji człowieka. Zbudowane na technologii blockchain systemy automatyzują procesy finansowe takie jak pożyczki czy inwestycje. Choć DABs są wciąż w fazie eksperymentalnej, to są badane pod kątem niszowych produktów finansowych w ekosystemach zdecentralizowanych finansów (DeFi) - póki co, z ograniczonym wdrożeniem ze względu na bariery techniczne i regulacyjne.

Przewidywany rozwój

W ciągu następnych 10+ lat, DABs mogą ewoluować w pełni funkcjonalne podmioty bankowe, oferujące pożyczki, zarządzające aktywami i autonomiczne transakcje. Ich przejrzystość i efektywność mogą stanowić wyzwanie dla tradycyjnych banków, szczególnie na rynkach niedostatecznie regulowanych przez instytucje finansowe - czyli wszędzie tam , gdzie zaufanie do tradycyjnych systemów jest niskie, w efekcie czego fintechy szybko zdobywają popularność.

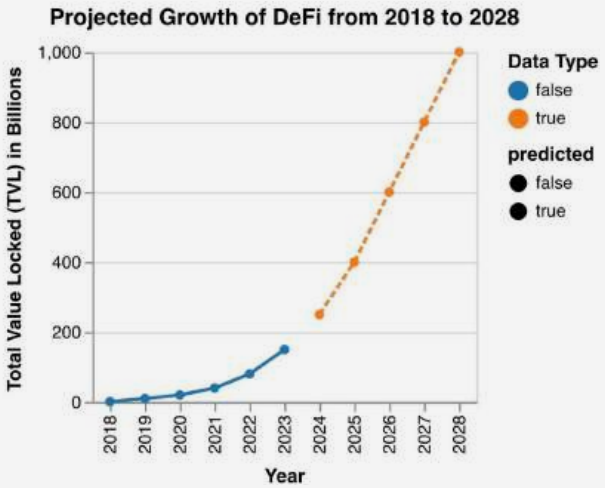
Wyzwania

Akceptacja regulacyjna, skalowalność techniczna i obawy etyczne dotyczące autonomicznego podejmowania decyzji pozostają znaczącymi barierami. Kluczowe jest również zapewnienie bezpieczeństwa i zaufania do systemów opartych na algorytmach.

ETA trendu	10+ lat
Potencjalny wpływ	Wysoki

Predykcje wzrostu DeFi na przestrzeni dekady 2018-2028

Wizualizacja wzrostu Zdecentralizowanych Finansów (DeFi) od 2018 do 2028 roku. Graf ilustruje gwałtowny rozwój DeFi i jego potencjał do dalszego wzrostu. Należy jednak zauważyć, że projekcje są szacunkowe, a rzeczywisty wzrost może się różnić. Źródło: Komisja Europejska, więcej na temat tego trendu TUTAJ.



2 Rosnące potrzeby na produkty bankowe typu Regenerative Finance

Tworzenie projektów w sposób aktywny odbudowujących ekosystemy stworzy nowe możliwości bankowe.

Obecna sytuacja

Perspektywa regeneratywnych finansów wykracza poza zrównoważony rozwój, finansując projekty naprawiające szkody środowiskowe, takie jak ponowne zalesianie, regeneracja gleby i inicjatyw związanych z bioróżnorodnością. Podczas gdy zielone obligacje i pożyczki są powszechne, regeneratywne finanse wyłaniają się jako nisza kształtowana przez kilka innowacyjnych banków z różnych regionów świata, które wcześniej dostrzegły przyszłe potrzeby konsumentów.

Przewidywany rozwój

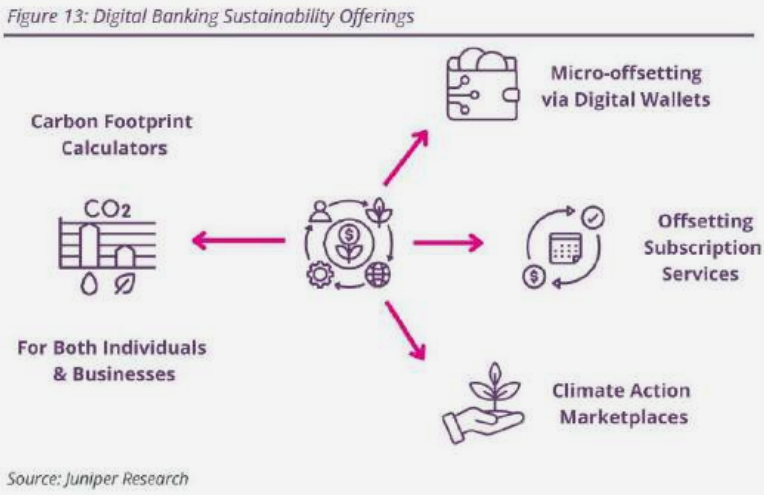
W ciągu następnych 6-8 lat ta nisza może znacząco się rozszerzyć, biorąc pod uwagę potrzeby konsumentów oraz dążenie rządów i biznesu do osiągnięcia celów neutralności węglowej i bioróżnorodności. Banki mogą rozwinąć specjalistyczne produkty, aby przyciągnąć klientów wrażliwych na kwestię ekologii, w tym HNWI (High Net Worth Individuals) czy korporacje.

Wyzwania

Mierzenie wpływu projektów regeneracyjnych i dostosowanie zwrotów finansowych do rezultatów ekologicznych będzie wymagać nowych ram. Brak świadomości inwestorów i sceptycyzm odnośnie zwrotów również stanowią przeszkody.

ETA trendu	6-8 lat
Potencjalny wpływ	Średni

Przykłady produktów z kategorii Regenerative Finance w portfolio banku retail



3 Modele Digital Twin w bankowości

Finansowe cyfrowe bliźniaki umożliwią dokładne symulacje wyników transakcji i zachowań rynkowych.

Systemy te mogą zrewolucjonizować bankowość poprzez symulowanie scenariuszy finansowych i interakcji z klientami, prowadząc do lepszego zarządzania ryzykiem i obsługi klienta. Banki mogą używać cyfrowych bliźniaków do modelowania wpływu ekonomicznego na wyniki aktywów, przewidywania przyszłych trendów i testowania skuteczności strategii ograniczania ryzyka w różnych warunkach.

Obecna sytuacja

Technologia cyfrowych bliźniaków tworzy wirtualne repliki systemów fizycznych, a jej zastosowanie na rynkach finansowych znajduje się na wczesnym etapie. Banki eksperymentują z modelami, aby symulować, jak aktywa, portfele i transakcje zachowują się w różnych scenariuszach. Narzędzia te są głównie używane do testów warunków skrajnych portfeli i przewidywania reakcji rynku na zdarzenia zewnętrzne.

Przewidywany rozwój

W ciągu 4-6 lat cyfrowe bliźniaki mogą być powszechnie stosowane do testowania strategii transakcyjnych przed ich wdrożeniem, pomagając bankom w optymalizacji wyników dla klientów. Modele te będą kluczowe w podejmowaniu krytycznych decyzji o wysokim ryzyku, szczególnie na rynkach niestabilnych lub nieznanych.

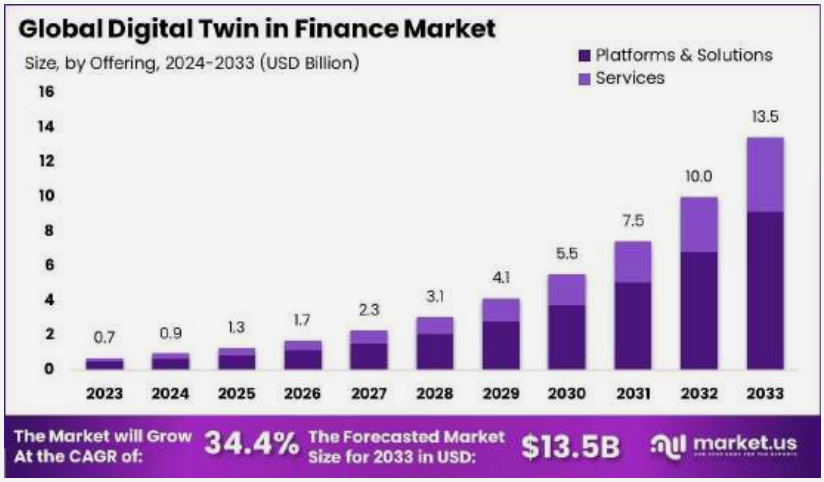
Wyzwania

Budowa dokładnych i kompleksowych symulacji wymaga dużych ilości danych, zaawansowanych możliwości analitycznych oraz zasobów obliczeniowych. Kolejnym wyzwaniem jest zapewnienie aktualności tych modeli w kontekście zmieniających się warunków rzeczywistych. Wyzwaniem są również koszty budowy takich systemów.

ETA trendu	4-6 lat
Potencjalny wpływ	Bardzo wysoki

"Globalny Rynek Cyfrowych Bliźniaków w Finansach czeka znaczący rozwój, przewiduje się wzrost z 0,7 miliarda USD w 2023 do około 13,5 miliarda USD do 2033 roku. Ten wzrost prognozowany jest przy stabilnej złożonej rocznej stopie wzrostu (CAGR) na poziomie 4% w okresie prognozy od 2024 do 2033 r.".

Źródło: Market.us



4 Kwantowy system finansowy

Quantum Computing ma potencjał do zrewolucjonizowania sektora bankowego dzięki zdolności do przetwarzania ogromnych ilości danych i rozwiązywania złożonych problemów.

Systemy oparte na obliczeniach kwantowych znacząco usprawnią modele ryzyka, analizy inwestycyjne jak i wykrywanie oszustw. QC umożliwi także ultraszybkie symulacje i modelowanie finansowe, które wspomogą podejmowanie decyzji w czasie rzeczywistym, szczególnie na rynkach o wysokiej zmienności.

Obecna sytuacja

QC znajduje się obecnie w fazie eksperymentalnej w sektorze bankowym. Banki, takie jak JPMorgan Chase, Goldman Sachs czy HSBC, prowadzą pilotażowe projekty z użyciem komputerów kwantowych, skupiając się głównie na optymalizacji portfeli inwestycyjnych, modelowaniu ryzyka oraz symulacjach rynkowych. Obecne systemy są jednak ograniczone przez brak stabilnych i dostępnych komputerów kwantowych o wystarczającej mocy obliczeniowej.

Przewidywany rozwój

W ciągu 8-10 lat Quantum Computing może stać się integralnym elementem infrastruktury bankowej. Banki będą wykorzystywać QC do modelowania ryzyka, optymalizacji transakcji w czasie rzeczywistym oraz do głębokich analiz zachowań klientów. Technologia ta przyspieszy też procesy związane z walidacją modeli ryzyka i pozwoli na efektywniejsze zarządzanie kapitałem w globalnych portfelach. Przyspieszenie prac nad komercjalizacją komputerów kwantowych (m.in. przez IBM, Google czy D-Wave) jest kluczowym czynnikiem wspierającym rozwój tego trendu.

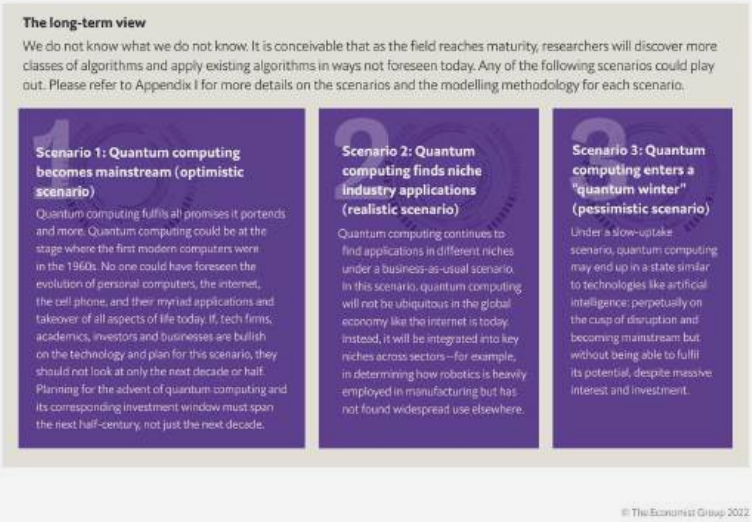
Wyzwania

Rozwój Quantum Computing w bankowości wymaga pokonania istotnych barier takich jak stabilność i skalowalność technologii, wysokie koszty wdrożenia i bezpieczeństwo. Konieczne jest dostosowanie regulacji finansowych, pokrycie dużych wymagań w zakresie danych i zasobów obliczeniowych.

ETA trendu	10+ lat
Potencjalny wpływ	Bardzo wysoki

Długofalowa perspektywa dla technologii kwantowych

Źródło: The Economist Group



The long-term view

We do not know what we do not know. It is conceivable that as the field reaches maturity, researchers will discover more classes of algorithms and apply existing algorithms in ways not foreseen today. Any of the following scenarios could play out. Please refer to Appendix I for more details on the scenarios and the modelling methodology for each scenario.

Scenario 1: Quantum computing becomes mainstream (optimistic scenario)

Quantum computing fulfils all promises it portends and more. Quantum computing could be at the stage where the first modern computers were in the 1960s. No one could have foreseen the evolution of personal computers, the internet, the cell phone, and their myriad applications and takeover of all aspects of life today. If, tech firms, academics, investors and businesses are bullish on the technology and plan for this scenario, they should not look at only the next decade or half. Planning for the advent of quantum computing and its corresponding investment window must span the next half-century, not just the next decade.

Scenario 2: Quantum computing finds niche industry applications (realistic scenario)

Quantum computing continues to find applications in different niches under a business-as-usual scenario. In this scenario, quantum computing will not be ubiquitous in the global economy like the internet is today. Instead, it will be integrated into key niches across sectors—for example, in determining how robotics is heavily employed in manufacturing but has not found widespread use elsewhere.

Scenario 3: Quantum computing enters a "quantum winter" (pessimistic scenario)

Under a slow-uptake scenario, quantum computing may end up in a state similar to technologies like artificial intelligence: perpetually on the cusp of disruption and becoming mainstream but without being able to fulfil its potential, despite massive interest and investment.

© The Economist Group 2022

Kwantowy system finansowy: sygnały z rynku

BBVA runs successful trial of distributed quantum simulation in the cloud

BBVA has completed a successful trial of the execution of quantum algorithms across multiple conventional servers in the AWS cloud.

13 May 2024 Be the first to comment



Javier Recuenco Andrés, head of the Technical Architecture Innovation area at BBVA CIB in charge of the pilot project, says of the project: "With these trials, we have shown that at BBVA we can have a proprietary architecture for executing quantum algorithms, which would help further our exploration of their use in complex financial tasks."

ŹRÓDŁO

HSBC pilots quantum-safe technology for digital gold

HSBC has successfully trialled the first application of quantum-secure technology for buying and selling tokenised physical gold.

2 19 September 2024 Be the first to comment



Last year, HSBC was the first global bank to offer **tokenised physical gold** to institutional investors using distributed ledger technology (DLT). This year saw another first, with the launch of HSBC Gold Token for retail investors in Hong Kong, allowing them to acquire fractional ownership of physical gold.

ŹRÓDŁO



Wnioski

Główne wnioski metaanalizy

Nadciągająca fala AI w bankowości

Choć AI jest obecnie odmieniane przez wszystkie przypadki, nie można ulec złudzeniu przesytu tym tematem. To dopiero początek transformacji – większość banków jest nadal na etapie planowania lub wczesnego wdrażania. Najbliższe lata przyniosą znaczące przyspieszenie adopcji AI, a trend ten będzie systematycznie zyskiwał na znaczeniu.

Green banking jako katalizator modernizacji

Opóźnienie polskich banków w adaptacji green bankingu paradoksalnie stwarza szansę na technologiczny skok. Zamiast stopniowej ewolucji, polskie banki mogą od razu implementować najnowocześniejsze rozwiązania, ucząc się na doświadczeniach rynków zachodnich. Rosnąca świadomość ekologiczna polskich konsumentów i ich oczekiwania wobec instytucji finansowych będą wymuszać przyspieszenie działań w tym obszarze. Presja klientów stanie się kluczowym katalizatorem zmian.

Przenikanie trendów technologicznych

Trendy technologiczne w bankowości tworzą system wzajemnych zależności. Superaplikacje wymagają zaawansowanej personalizacji, która potrzebuje AI. AI z kolei wymaga chmury i big data, co pociąga za sobą wyzwania związane z bezpieczeństwem. Każdy trend jest zarówno przyczyną, jak i skutkiem innych zmian, tworząc zintegrowany ekosystem innowacji.

Nowe terytoria w krajobrazie płatności

Polski rynek płatności z BLIK-iem na czele udowodnił swoją innowacyjność, ale to dopiero początek transformacji tego sektora. Kolejna fala zmian przynosi rozwój płatności odroczonych w segmencie B2B, modele subskrypcyjne oraz integrację płatności z IoT. Szczególnie istotny staje się trend embedded finance, gdzie płatności stają się niewidocznym elementem szerszych procesów biznesowych. Polski rynek ma unikalną szansę wykorzystać dojrzałość swojej infrastruktury płatniczej do szybkiego wdrażania tych innowacji. Kluczowym wyzwaniem nie jest już tworzenie nowych metod płatności, ale integracja istniejących rozwiązań w nowe konteksty biznesowe.

Tożsamość cyfrowa jako nowa waluta

Banki odkrywają swoją nową rolę jako zaufanych strażników tożsamości cyfrowej. To wykracza poza tradycyjne usługi bankowe – stają się centrami uwierzytelniania i weryfikacji dla całego cyfrowego ekosystemu. Ta transformacja wymaga całkowicie nowego podejścia do architektury systemów bankowych i bezpieczeństwa.

Integracja partnerska jako nowy model biznesowy

Banki przestają być zamkniętymi twierdzami – ewoluują w kierunku otwartych platform współpracujących z różnorodnymi partnerami. Ta zmiana wymaga fundamentalnego przemyślenia architektury systemów bankowych, bezpieczeństwa i modeli integracji.

Konwergencja światów digital (fintech) i traditional (legacy banks)

Jesteśmy świadkami procesu wzajemnego uczenia się – tradycyjne banki adaptują zwinność i innowacyjność fintechów, podczas gdy fintechy odkrywają wartość fizycznej obecności i tradycyjnych atrybutów bankowych. To nie jest proste naśladownictwo, ale ewolucja w kierunku nowego, hybrydowego modelu bankowości.

Wyzwanie zachowania balansu human-digital

Mimo postępującej cyfryzacji, kluczowym wyzwaniem pozostaje właściwe wyważenie proporcji między automatyzacją a ludzkim pierwiastkiem w bankowości. Nie chodzi o proste utrzymanie tradycyjnych kanałów, ale o inteligentne wplatanie ludzkiego doświadczenia w cyfrowe rozwiązania. To fundamentalne wyzwanie projektowe dla twórców systemów bankowych – poza wyzwaniami technologicznymi.

Przyszłość zdecentralizowanej bankowości

Rozwój m.in. Decentralized Autonomous Banking Systems (DABs) wskazuje na potencjalną rewolucję w sektorze finansowym w perspektywie 10+ lat. Oparte na blockchainie i wspierane przez sztuczną inteligencję autonomiczne systemy mogą zaoferować pożyczki i transakcje bez pośredników, co stawia wyzwanie tradycyjnym bankom. Gwałtowny wzrost DeFi (Komisja Europejska, 2024) sugeruje, że banki muszą przygotować się na erozję monopolu zcentralizowanych instytucji finansowych.



Źródła

Kluczowe raporty przeanalizowane w projekcie:

Strategie banków polskich

- Alior Bank: „Bank na co dzień, Bank na przyszłość" Strategia Alior Bank S.A. 2023-2024
- Bank BNP Paribas: PREZENTACJA KORPORACYJNA GRUPY KAPITAŁOWEJ BNP PARIBAS BANK POLSKA S.A. LISTOPAD 2024
- Bank Millennium: „STRATEGIA 2028 - Wartość i Wzrost" Strategia Banku i Grupy Banku Millennium 2025 – 2028
- Bank Ochrony Środowiska: „Twój partner w zielonej transformacji" Strategia Banku Ochrony Środowiska S. A. na lata 2024-2026
- Bank Pekao: „Odpowiedzialny Bank. Nowoczesne bankowanie" Strategia Banku Pekao na lata 2021-2024
- Bank Pocztowy: „Bank blisko Ciebie i Twoich potrzeb" STRATEGIA BANKU POCZTOWEGO S.A. NA LATA 2023-2026
- Citi Handlowy: Strategia Grupy Banku Handlowego na lata 2022-2024
- ING Bank Śląski: Podsumowanie strategii ING Banku Śląskiego S.A. na lata 2022-2024
- ITwiz: Bank BNP Paribas na półmetku realizacji założeń strategii IT
- mBank: Strategia Grupy mBanku na lata 2021-2025
- NEST BANK: Wyniki finansowe i biznesowe 2023
- PKO Bank Polski: „Strategia Wzrostu i Rozwoju" Grupa Kapitałowa PKO Banku Polskiego 2025-2027
- Santander Bank: „Pomagamy osiągać więcej" Strategia Grupy Santander Bank Polska 2024 -2026

Strategie banków europejskich, firm płatniczych i fintechów

- Adyen: Retail Report 2023 Connecting ambitions
- Affirm: Affirm Investor Forum 2023
- Barclays: "Prepared for the road ahead" Annual Report 2022
- BBVA: BBVA Group 3Q24 Corporate Presentation
- BNP Paribas: "GROWTH TECHNOLOGY SUSTAINABILITY" 2025 Technology & Operational Performance
- BNP Paribas: 2025 STRATEGIC PLAN
- BNP Paribas: Payments: 8 key trends for 2024 and beyond
- CaixaBank: Corporate Presentation 9M24
- Danske Bank: "Focused Nordic leader with strong profitability" Investor update Copenhagen, June 7, 2023
- Deutsche Bank: Deutsche Bank's strategic evolution to 2025 #PositiveImpact
- Deutsche Bank: Strategy outlook and ambition for 2025 #PositiveImpact
- Evident AI Index: Key Findings Report October 2024
- HSBC: Strategic Report 2023
- Klarna: Interim Report January - June 2024
- Klarna: January to September 2024 Results
- Nordea: Digital innovation in the financial industry – how we take the next steps
- Rabobank: Interim Report 2024
- Rabobank: Investor Presentation H1 2024
- Revolut: 2023 ANNUAL REPORT
- Santander: Institutional Presentation 9M'24
- UniCredit: The Compass 2025: Group Investment Strategy December 2024
- VISA: The future of payments: 10 key priorities for 2024

Raporty firm analitycznych

- Accenture: "Banking on AI" Banking Top 10 Trends for 2024
- ARIX Research: Banking in 2030 – How will the current global trends, especially AI, shape the post-COVID19 pandemic future of the European banking industry and its employees?
- BCG + GFF: Building Bridges for the next decade of Finance
- BCG: "Fortune Favors the Bold" GLOBAL PAYMENTS REPORT 2024
- BCG: "Prudence, Profits, and Growth" GLOBAL FINTECH 2024 2ND EDITION, COAUTHORED BY BCG AND QED INVESTORS
- BIS: "BIS Working Papers" Finternet: the financial system for the future
- Capgemini: RETAIL BANKING TOP TRENDS 2024
- Citi: AI in Finance
- Citi: Cross-Border Payments 24x7
- Citi: Securities "Services Evolution 2024" Disruption and transformation in financial market infrastructures
- Clifford Chance: FINTECH TRENDS 2024: FIVE TRENDS TO WATCH
- Convera: „Fintech2025+" Trendy, technologia i transformacja w globalnym handlu
- Crédit Agricole: AMBITIONS 2025
- Datos Insights: Risk Insights & Advisory Fintech Spotlight: Q1 2024
- Deloitte: "Shaping the future of payments" Trends and insights for 2025
- Deloitte: Digital Banking Maturity 2024
- Deloitte: Tech Trends 2024, An Australian Perspective
- Economist Impact: Banking in 2035: global banking survey report
- Economist Impact: Banking in 2035: three possible futures
- EY: Elevating ETFs - digital assets, market trends and sector trajectories
- Finextra: THE FUTURE OF AI IN FINANCIAL SERVICES 2025
- Finextra: THE FUTURE OF DIGITAL BANKING IN EUROPE 2024
- Finextra: THE FUTURE OF PAYMENTS 2025 – DIGITAL, INSTANT, PROFITABLE?
- Future Today Institute: 2024 TECH TRENDS REPORT, FINANCIAL SERVICES & INSURANCE
- Global Payments: "Staying out front: How payments are driving differentiation" 2025 Commerce and Payment Trends Report
- HSBC: Global Payment Trends, October 2024
- ITONICS: Banking & Finance Industry Trends Report 2025
- JUNIPER Research: Top 10 Fintech Payments Trends 2025
- KPMG: Pulse of Fintech H1'24
- KPMG: Pulse of Fintech H2'23
- McKinsey & Company: "Global payments in 2024: Simpler interfaces, complex reality" The 2024 McKinsey Global Payments Report
- McKinsey & Company: "On the cusp of the next payments era: Future opportunities for banks" The 2023 McKinsey Global Payments Report

- McKinsey & Company: The state of retail banking: Profitability and growth in the era of digital and AI
- McKinsey Global Institute: The next big arenas of competition
- NTT Data: Trends in Finance for 2024
- Oliver Wyman + WeBank: GLOBAL DIGITAL BANKING: DEVELOPMENT AND INNOVATION TRENDS
- Oliver Wyman: A COMPREHENSIVE ANALYSIS OF BANK-FINTECH M&A, How bank-fintech synergy can drive M&A success
- Opoint: 2024 in Review: Fintech Trends Shaping Tomorrow
- Plugnplay: Fintech Megatrends 2024 Report
- PUBLICIS SAPIENT: "Guide to Next" 5 Trends Shaping the Financial Services Industry in 2025
- PWC: Banking Trends & Figures 2024
- PWC: Next in banking and capital markets 2024: Turn uncertainty into opportunity
- Raconteur: FUTURE OF FINANCE, 25/05/2023
- Raconteur: FUTURE OF PAYMENTS, 04/06/2023
- Raconteur: FUTURE OF PAYMENTS, 29/05/2024
- RFI Global: Financial Services Trends and Predictions 2025
- S&P Global: Global Banks Outlook 2025: Cautiously Confident
- Splunk: "State of Security" The Race to Harness AI
- TUUM: Resources
- WEF: The Future of Global Fintech: Towards Resilient and Inclusive Growth

Raporty forecastingowe

- ACCENTURE: "Going for growth" Navigating the great value migration in the age of AI 2025
- ACCENTURE: Life Trends 2025
- ACTIVATE Consulting: Technology and Media Outlook 2025
- ALLIANZ: Mid-year Economic Outlook 2024-25
- ATOMICO: State of European Tech 2024 Report
- AXA: Future Risks Report 2024
- Bain & Company: "Technology Report 2024" Technology meets the moment as AI delivers results
- BARCLAYS: Outlook 2025
- BASIS TECHNOLOGIES: Reality Check The 2025 Advertising Trends Report
- BLACKROCK: 2025 Thematic Outlook
- CB INSIGHTS: Tech Trends 2025
- CONVERA: Fintech 2025+
- DELOITTE : Shaping the future of payments, Trends and insights for 2025
- DELOITTE: A study of AI's environmental footprint
- DELOITTE: Tech trends 2025
- Digital Twin in Finance Market to hit USD 13.5 Billion by 2033
- FORRESTER: Predictions 2025 B2B Marketing&Sales
- FORRESTER: Predictions 2025 B2C Marketing & CX
- FORRESTER: Predictions 2025 Technology & Security
- G7: Driving Factors and Challenges of AI Adoption and Development
- GARTNER: 2025 Top Strategic Technology Trends
- GARTNER: AI Trends and use cases 2025
- GLOBANT: Tech Trends 2025
- GOLDMAN SACHS: Markets Outlook 2025 Trading Tails and Tailwinds
- HSBC: A Fertile Ground for Investment Returns New Growth Engines for a Changing World
- IMF: World Economic Outlook 2024
- INFOSYS: Generative AI Radar Retail & Hospitality
- INFOTECH: AI Trends 2025
- INFOTECH: Tech Trends 2025
- ING: Bank Outlook 2025
- JP MORGAN: 2025 Year Ahead Investment Outlook
- JP MORGAN: Outlook 2025 Building on Strength
- Julius Bar + PWC: FAMILY BAROMETER 2024
- JUNIPER Research: Top 10 Fintech & Payments Trends 2025
- KEARNEY: Global Economic Outlook 2024-2028
- PUBLICIS SAPIENT: "Guide to Next" 5 Trends Shaping the Financial Services Industry in 2025
- S&P Global: "See the Big Picture: Themes Shaping 2025" Generative AI: From Hype to Value
- S&P Global: 2024 Global Trends in AI
- S&P Global: Global Banks Outlook 2025: Cautiously Confident
- UBS: Year Ahead 2025
- WNS: Top 5 Banking & Financial Services Trends for 2025
- ZENDESK: CX Trends 2025

