

Úvěrový proces – robotu robotům, individuální přístup lidem

Automatizace činností v rámci úvěrového procesu je aktuálním tématem v řadě finančních institucí. Jednou z nich je Raiffeisen stavební spořitelna (dále RSTS), která ve spolupráci s tvůrcem bankovních systémů, společností TurboConsult, realizovala v letech 2017–2018 projekt Nové úvěry. Jak ukazuje zkušenost, již od prvních dnů po nasazení nového řešení se výrazně zrychlilo a zjednodušilo sjednání úvěru pro klienty. Rok provozu potvrzuje správnost nastoupeného směru, a tak se nyní spolupráce TurboConsult a RSTS zaměřuje na automatizaci dalších částí úvěrového procesu.

V reakci na poptávku RSTS TurboConsult v roce 2017 započal vytvářet řešení, které mělo za cíl podpořit velikokapacitní akviziční a schvalovací proces týkající se nezajištěných úvěrů, hypotečních úvěrů i úvěrů s různými specifiky v oblasti stavebního spoření. Bylo zřejmé, že nedílnou součástí musí být automatizace některých procesů s využitím moderních technologií a interních i externích databází.

Projekt digitalizace úvěrového procesu

Na začátku projektu byla nastolena hlavní témata k řešení:

- Pravidla řízení rizik jsou v oblasti schvalování úvěrů složitá a implementovaná prostřednictvím velkého množství pomocných nástrojů (sestavy, sešity v Excelu, dokumenty z externích databází, statistické databázové výběry z core systému atd.). Jednotlivé pohledy obsahující nejen analýzu úvěrové karty, ale také syntézu a agregaci dílčích podnětů do finálního rozhodnutí je zajišťován zdlouhavou a nákladnou manuální činností.
- Je třeba automatizovat procesy a nepřijít přitom o možnost individuálního přístupu v opodstatněných případech, tím dosáhnout vyšší efektivity. A zároveň se při robotické automatizaci procesů (RPA) vyhnout velkému procentu případů false approval, resp. false rejection.
- Produktová nabídka musí individuálně reagovat na cenu/kvalitu klienta, umožnit propojit úvěrový scoring klienta s nabízenými parametry úvěru.

Motivace obchodní sítě se neodvíjí jen od provizního řádu, ale také od SW nástrojů, se kterými pracuje. Cílem je tedy back-office posouzení úvěru/klienta skloubit s vhodně uspořádaným webovým formulářem úvěrové žádosti, zadávat clientská data v logickém a obchodníka ani klienta neodrazujícím pořadí, které zároveň odpovídá potřebám dané fáze online scoringu probíhajícího na pozadí.

Po zavedení tohoto řešení do praxe nyní v RSTS dokážeme úvěr vyřídit už za 10 minut. Od prvního zadaného údaje úvěrové žádosti do vystavení pokynu k čerpání prostředků na účet klienta dosahujeme časů v řádu jednotek minut.

Z pohledu řízení rizik nechceme metodické vlastnosti a nastavení tzv. hard-coded. Hledáme řešení s vysokou mírou automatizace, ve kterém však nepřijdeme o možnost datečných operativních úprav a přizpůsobení. Taková přizpůsobení musí být banka schopna snadno a rychle provést bez nutnosti součinnosti s dodavatelem SW řešení.

Řešení výše uvedených témat TurboConsult implementoval v poptávané SW aplikaci a v polovině roku 2018 nasadil v RSTS do provozu. Ukazuje se, že po roce bezproblémového ostrého provozu, kdy portfolio RSTS čítá přes půl milionu klientů, řešení naplnilo očekávání a pomohlo dosáhnout vytyčených cílů.

Realizace a průběh

Řešení bylo realizováno formou vícevrstvé webové aplikace využívající nejmodernější technologie (jako např. Angular, REST API) a různé prvky zabezpečení/ověření (šifrování, biometrický podpis, SMS autorizace atd.).

Řešení sestává ze tří spolupracujících modulů:

- Centrum rizikových kontrol
- Elektronická úvěrová žádost
- Individuální posouzení

V Centru rizikových kontrol je soustředěna logika jednotlivých kontrol ověřujících bonitu klienta a spolužadatelů, vyhodnocování známek potenciálního podvodu, případně specifické požadavky. Kontrol jsou typově velké desítky. Vedle interních databází banky jsou integrovány konektory na různé externí datové zdroje (CBCB, SOLUS, CEE, databáze dokladů MV atd.). Nové typy kontrol je možné doplňovat formou zásuvných modulů. Agregací logika vyhodnocení je plně v rukou banky, která ji může ze dne na den operativně změnit dle aktuálních potřeb.

Elektronická úvěrová žádost je webová aplikace určená pro interní i externí obchodní zástupce banky. Úvěrové parametry a údaje klienta, případně dalších zúčastněných osob, jsou zadávány postupně – formulář je rozdělen do sekcí. Po vyplnění každé sekce je možné v rámci back-office definovat, jaké rizikové

kontroly jsou na pozadí spouštěny. Lze určit, kdy systém dle výsledku kontrol má úvěrový případ ihned zastavit, tj. de facto forma průběžného prescoringu bez nutnosti vyžadovat všechna data najednou, a kdy má být puštěn dále do procesu – ať již kvůli potřebě individuálního posouzení nebo nutnosti prošetřit známky potenciálního podvodu. Formulář je tedy koncipován tak, aby vyhověl nejen scénáři obchodního rozhovoru, ale zároveň včas umožnil celou obchodní schůzku zastavit; případně v rámci obchodní schůzky sám nabídnout alternativní řešení, při kterém by se dalo o úvěrování klienta uvažovat. Modul individuálního posouzení, avšak nejen ten, nabízí benefit, že veškeré, jakkoli složité strukturo-

vané primární vstupy i výsledky dílčích kontrol jsou nakonec transformovány také do jednoduchého semaforového schématu. Odpovědný referent se tedy velmi rychle orientuje i v komplexní úvěrové kartě jednoduše podle barev: červená = nevyhovující, oranžová = k individuálnímu posouzení/přehodnocení, zelená = vyhovující. Podporován je nejen proces individuálního přehodnocení, ale také datečná elektronická komunikace s obchodníkem, resp. klientem ohledně požadovaných dokumentů.

B Text Martin Červený, TurboConsult s.r.o. www.bankovnictvionline.cz



Martin Červený

Je absolventem Fakulty informatiky na Masarykově univerzitě v Brně. Od roku 2006 se aktivně podílí na návrzích a implementacích bankovních systémů pro klienty v ČR i v zahraničí. Ve společnosti TurboConsult působí jako senior konzultant a business architekt IT systémů se specializací na oblasti sjednávání a správy úvěrových produktů.

Rychlejší poskytování úvěrů a přesnější vyhodnocování



Roman Hurych

mistopředseda představenstva Raiffeisen stavební spořitelny (RSTS)

Po zavedení tohoto řešení do praxe nyní v RSTS dokážeme úvěr vyřídit už za 10 minut. Od prvního zadaného údaje úvěrové žádosti do vystavení pokynu k čerpání prostředků na účet klienta dosahujeme časů v řádu jednotek minut. Nový systém jsme dále zefektivnili změnou organizace práce. Po naší roční zkušenosti je nyní stav takový, že přes 50 procent úvěrových žádostí schvalujeme nebo zamítáme v den podání žádosti, případně den následující. Pouze na 15 procent případů potřebujeme více než čtyři pracovní dny.

Díky robotickému vyhodnocování rizikových kontrol s využitím všech dostupných interních i externích zdrojů máme současně jistotu, že posouzení úvěruschopnosti klientů je přesnější a spolehlivější. Úvěroví analytici tak mají větší prostor věnovat se komplikovanějším případům s vyšším předpokládaným rizikem. Tím jsme získali prostor bezpečně úvěrovat i klienty, kteří dříve kvůli kapacitním omezením byli zamítnuti.

Obdrželi jsme řešení na míru, které je ale přitom snadno rozšiřitelné, resp. nastavitelné. V desítkách situací jsme již provedli a sami do systému implementovali dílčí změny metodiky nebo regulace bez potřeby součinnosti s dodavatelem. Úplně jsme odstranili úvěrové žádosti zpracovávané v papírové formě. Předání ke zpracování i následná komunikace probíhají plně v elektronické formě s podporou systému. Narostlo nám využívání biometrických podpisů i u podpisu úvěrové smluvní dokumentace, které brzy dosáhne 50 pro-

cent. Systém nejen podporuje práci úvěrových analytiků při posuzování žádostí, ale současně zjednodušuje práci finančním poradcům. Formulář úvěrové žádosti dynamicky reaguje na parametry případu i výsledky rizikových kontrol a přesně definuje požadavky na dodávané dokumenty. Díky tomu se výrazným způsobem zlepšila kvalita žádostí a podkladů. Ještě před rokem jsme téměř polovinu žádostí museli následně doplňovat a oslovovat znovu klienty, dnes je to jen zhruba každá pátá.

Máme velmi pozitivní reakce ze strany poradců ohledně uživatelské přívětivosti, přizpůsobivosti a rychlosti práce s aplikací. Jejich spokojenost v pravidelném měření výrazně narostla.



Vladimíra Miška Škrobáková

ředitelka divize finančních služeb Allrisk, a.s.

Systém RSTS je v naší obchodní síti velmi oblíbený. Pro práci je intuitivní a jednoduchý. Velkou výhodou je náhled do registru clientských informací, jehož využitím odpadá složité pátrání po závazcích klienta.

Kontroly, které běží na pozadí systému už při zadávání clientských údajů, umožňují poradcům získat okamžitou zpětnou vazbu o klientovi v rámci posuzování jeho žádosti o úvěr. Poradci také oceňují, že po zadání žádosti jsou ihned vyhodnocena všechna stanovená kritéria pro schválení úvěru, čímž se proces schvalování stává opravdu rychlým.

OBR. 1 Měření spokojenosti finančních poradců



ZDROJ: RSTS 1Q 2019, AGENTURA IPSOS

Prvky automatizace procesů jsou dnes již nezbytnou a nedílnou součástí bankovních systémů.