

The Accenture logo, featuring the word "accenture" in a white, lowercase, sans-serif font with a small white chevron symbol above the letter 't'.

accenture

Czas na gen AI

Czy branża finansowa
wykorzysta tę szansę?



Spis treści

03

Przedmowa

04

Streszczenie

09

Potencjał gen AI

13

Czy gen AI zmieni branżę finansową

18

Nadażyć za rewolucją

26

Luka w postrzeganiu gen AI

31

Entuzjaści i sceptycy, czyli postawy pracowników wobec rewolucji gen AI

38

Jak uwolnić potencjał gen AI dzięki ludziom

Jasna wizja i konkretny plan to klucze do sukcesu 39

Zadbaj o ludzi, a oni zadbają o firmę 46

Technologia fundamentem zmiany 53

56

Trzy kroki do sukcesu, czyli co jest najważniejsze w rewolucji gen AI

Autorzy



Karol Mazurek

Managing Director
Financial Services
Accenture



Maciej Jopyk

Managing Director
Strategy & Consulting
Accenture



Dominika Bosek-Rak

Europe Payments Research Lead
Accenture Research

Przedmowa

Generatywna sztuczna inteligencja (gen AI) wkroczyła na scenę. To technologia, która może diametralnie odmienić znaną nam gospodarkę. Jej wpływ jest porównywany do skutków rewolucji przemysłowej. Wiele wskazuje jednak na to, że takiej rewolucji, jaką zafunduje nam gen AI, jeszcze nie było. Już dzisiaj gen AI oddziałuje na pracę wielu firm i zmienia się w rekordowo szybkim tempie. Ma mnóstwo zastosowań w różnych branżach, a jej możliwości nieustannie rosną.

Transformacja wywołana przez gen AI nie ominie także sektora finansowego. To jest jedyna w swoim rodzaju szansa dla organizacji działających w tej branży. Odpowiednie zgłębienie tematu i opracowanie strategii, która nie tylko umożliwi redukcję kosztów, ale będzie przede wszystkim sprzyjać rozwojowi talentów, długoterminowo może przynieść firmom ogromne korzyści. W badaniu sprawdzamy, jak gen AI zmieni zasady gry w branży finansowej i wpłynie na rynek pracy, jakie da możliwości i czy organizacje są gotowe na jej przyjęcie. Zapraszamy do wspólnego odkrywania ery gen AI.

Streszczenie

Rewolucja inna niż wszystkie

„Generatywna sztuczna inteligencja w branży finansowej zmieni rynek pracy w sposób, który będzie obejmował zarówno automatyzację rutynowych zadań, jak i powstawanie nowych ról związanych z zarządzaniem i rozwijaniem technologii. W rezultacie wiele zawodów w finansach ulegnie transformacji — niektóre znikną, a inne będą ewoluować w kierunku bardziej zaawansowanej analizy danych, zarządzania AI i kreatywnego doradztwa. Wzrastać będzie znaczenie umiejętności technicznych, ale również zdolności interpersonalnych, ponieważ AI wciąż będzie wymagała ludzkiego nadzoru, interpretacji i interakcji z klientami”.

Tak odpowiedział ChatGPT na pytanie o to, jak gen AI zmieni rynek pracy w branży finansowej. Choć jest to bardzo poprawna odpowiedź, to wciąż żadna maszyna nie jest w stanie przewidzieć przyszłości, gdyż decyduje o niej czynnik ludzki. Wiele zależy bowiem od ludzi i tego, jak będą gen AI używać.

Niewątpliwie jest to jednak technologia, która sektorowi finansowemu może wiele zaoferować – aż 71 proc. czasu pracy w tej branży w Polsce ulega transformacji przez wykorzystanie gen AI. Potencjał do automatyzacji jest ogromny. Sztuczna inteligencja może zmienić niemal każdy zawód w tej branży. Wiele procesów jest w stanie zautomatyzować albo znacznie usprawnić, wspierając pracowników w wykonywaniu ich obowiązków. Z pewnością pojawią się też nowe zadania, wyzwania i zawody. Jednak analiza porównująca ścieżki wdrożenia gen AI pokazuje, że w nowej erze umieszczenie na piedestale redukcji kosztów nie będzie rozwiązaniem, które długoterminowo przyniesie najbardziej korzystne efekty – w przeciwieństwie do poprzednich rewolucji, w czasie których przemiany skupiały się w dużej mierze na obniżaniu kosztów pracy.

Wyróżniliśmy trzy scenariusze wdrożenia gen AI – agresywny, ostrożny i skupiony na ludziach. W Polsce na razie najczęstsze jest ostrożne podejście. Tymczasem najwięcej mogą zyskać przedsiębiorstwa, które postawią nie tylko na innowacje, ale i ludzi. Rozwój skoncentrowany właśnie na nich przyniesie też największe korzyści całej gospodarce. W Polsce może podwyższyć o 1 p.p. średnioroczną stopę wzrostu PKB i wygenerować do 2038 r. dodatkowe 570 mld PLN.

Streszczenie

Odmienne spojrzenia nie sprzyjają współdziałaniu

Gen AI to bardzo ważny temat dla kadry menedżerskiej najwyższego szczebla instytucji finansowych. Te osoby zdają sobie sprawę z tego, że ta technologia zmieni ich branżę. Pomimo tego w ponad połowie organizacji, którymi kierują, dominuje ostrożne i odporne podejście do wdrażania gen AI. Tylko 13 proc. respondentów w przeprowadzonej ankiecie deklaruje, że do tematu podchodzi w sposób proaktywny i wyprzedza w tym zakresie konkurencję. Większość, bo aż 87 proc. badanych, wciąż widzi w gen AI przede wszystkim potencjał do redukcji kosztów, a nie wzrostu przychodów - odwrotnie niż na świecie, gdzie tylko 22 proc. respondentów uważa, że gen AI głównie zredukuje koszty.

Optyzmem napawa jednak fakt, że w najbliższych latach osoby zarządzające instytucjami finansowymi planują wdrożenie gen AI w obszarach przychodowych.

Ponadto kadra menedżerska nie doszacowuje potencjału automatyzacji i wsparcia pracowników, jakie może zapewnić gen AI w branży finansowej. Jej zdaniem nowa technologia zautomatyzuje 10-20 proc. czasu pracy, podczas kiedy rzeczywisty potencjał jest dwukrotnie wyższy. Ci liderzy, którzy sami korzystają z gen AI, są znacznie bardziej optymistyczni w swoich przewidywaniach.

W dużym stopniu inwestycje we wdrażanie gen AI hamuje niepewność regulacyjna. Branża finansowa jest jednym z najbardziej obwarowanych przepisami sektorów gospodarki, a mimo to wciąż brakuje regulacji i rekomendacji, które wytyczałyby jasną ścieżkę odpowiedzialnego wdrożenia gen AI. Dla menedżerów są one priorytetem, ale często nie mają oni jeszcze zespołów, które miałyby takie regulacje wdrażać ani przeznaczonego na to budżetu. Brakuje też sformalizowanych zasad bezpiecznego wykorzystania gen AI.

Streszczenie



Badanie Accenture pokazuje również rozdźwięk pomiędzy tym, jak postrzegają gen AI pracownicy, a jak widzą ją liderzy. Kadra menedżerska jest bardziej optymistyczna w kwestii zalet, zaufania do modeli gen AI i deklarowanego dostępu do szkoleń. Pracownicy uważają, że firmy nie zapewniają szkoleń w wystarczającym zakresie, a do tego nie wierzą, że gen AI pozwoli im zautomatyzować rutynowe zadania i skupić się na tych bardziej kreatywnych. Brakuje spójności w tym obszarze, a odmienne spojrzenia nie sprzyjają efektywnemu współdziałaniu. Zniwelowanie tej luki jest ważne, żeby móc połączyć dwie siły – ludzką inteligencję z możliwościami sztucznej.

Pracownicy podchodzą też do gen AI z dużą ostrożnością – najbardziej proaktywnie w bankowości, a najoporniej w ubezpieczeniach. Z jej narzędzi korzysta 30 proc. z nich. Jednak te osoby, którym firmy oferują wysokiej jakości szkolenia w tym obszarze, deklarują większą satysfakcję z pracy.

Zidentyfikowaliśmy cztery typy pracowników branży finansowej na podstawie ich entuzjazmu, lęków i zaufania do kierownictwa w zakresie używania. Najchętniej zmiany przyjmują świadomi entuzjaści, którzy są proaktywni, nowocześni i łatwo przyswajają nowinki technologiczne, a jednocześnie rozumieją zagrożenia związane z gen AI. Najwięcej jest jednak nieufnych sceptyków, których najtrudniej przekonać do gen AI. Ufni pragmatycy wykazują niewielki entuzjazm i obawy, ale bardzo ufają kierownictwu. Niepoprawni optymiści są zdecydowanymi zwolennikami gen AI, ale nie doceniają zagrożeń związanych z tą technologią.

Streszczenie

Nie traćmy z oczu ludzi

Uwolnienie potencjału gen AI w branży finansowej poprzez strategię skoncentrowaną na ludziach oznacza szybkie, holistyczne wdrożenie technologii gen AI z uwzględnieniem kluczowej roli człowieka – kadry wyższego szczebla i pracowników.

Pierwszy krok to proaktywność. Polega ona na stworzeniu strategii, dzięki której firma kompleksowo przeanalizuje możliwe opcje wykorzystania gen AI w swojej organizacji, rozumiejąc także potencjał zwrotu z tych inwestycji. Wymaga to odejścia od skupienia się na redukcji kosztów. Zamiast tego technologia powinna być wykorzystywana do szukania nowych możliwości rozwijania biznesu w każdym obszarze działalności.

Aby zacząć działać, warto ograniczyć ryzyko związane z brakiem regulacji poprzez wdrożenie własnych zasad odpowiedzialnego i bezpiecznego korzystania z gen AI (Responsible AI), czyli zadbanie o takie aspekty jak zarządzanie danymi, wyjaśnialność, prywatność, uczciwość, bezpieczeństwo i transparentność w procesie korzystania z modeli gen AI. Takie procedury dadzą poczucie bezpieczeństwa firmie i pracującym w niej ludziom. Istotna jest także komunikacja. Trzeba pamiętać, że informowanie pracowników o zmianach zagwarantuje im spokój. A jeśli będą mieli dobre doświadczenia, to wzrośnie też ich motywacja i lojalność.



Streszczenie

Kolejny krok to inkluzywność, która zakłada skupienie się na ludziach. Pracownicy muszą być dobrze przygotowani na nowe wyzwania i zmiany. W wielu przypadkach będzie to wymagało ich przekwalifikowania albo wdrożenia w nowe role. Warto dopasować szkolenia do potrzeb kadry w zależności od tego, jaką postawę wobec gen AI dana osoba reprezentuje.

Trzeci, ostatni krok to szybkość. Nowoczesny „digital core” zapewni odpowiednie technologiczne przygotowanie danej firmy do sprawnego wdrażania nowych rozwiązań w oparciu o gen AI. W tym kontekście kluczowa jest dobra strategia zarządzania danymi oraz implementacja chmury obliczeniowej.

Wszystko wskazuje zatem na to, że pogłoski o tym, że gen AI zastąpi człowieka, są mocno przesadzone. Wręcz przeciwnie – to człowiek może być navigatorem tej zmiany i odegrać w niej główną rolę. Dzięki postawieniu go w centrum rewolucji możliwe będzie uwolnienie potencjału gen AI w taki sposób, żeby pomogła organizacjom i pracującym w nich ludziom mądrze się rozwijać. To, jak firmy będą angażować i wspierać pracowników, w dużej mierze wpłynie na ich sytuację i pozycję w erze gen AI. Co więcej, takie podejście przyniesie wymierne korzyści całej gospodarce.

Pozytywnych przykładów takich działań, pojawia się coraz więcej. Wciąż jednak jesteśmy na początku drogi, więc każdy ma szansę, żeby nadążyć za zmianami i stać się ich liderem. A więc do dzieła – wdrażajmy gen AI mądrze i odpowiedzialnie, nie tracąc z oczu człowieka, który był, jest i będzie najważniejszym ogniwem każdej rewolucji.



Potencjał gen AI

Spis treści | Przedmowa | Streszczenie | **Potencjał gen AI** | Czy gen AI zmieni branżę finansową | Nadążyć za rewolucją | Luka w postrzeganiu gen AI | Entuzjaści i sceptycy
Jak uwolnić potencjał gen AI dzięki ludziom | Jasna wizja i konkretny plan to klucze do sukcesu | Zadbaj o ludzi, a oni zadbają o firmę | Technologia fundamentem zmiany | Trzy kroki do sukcesu

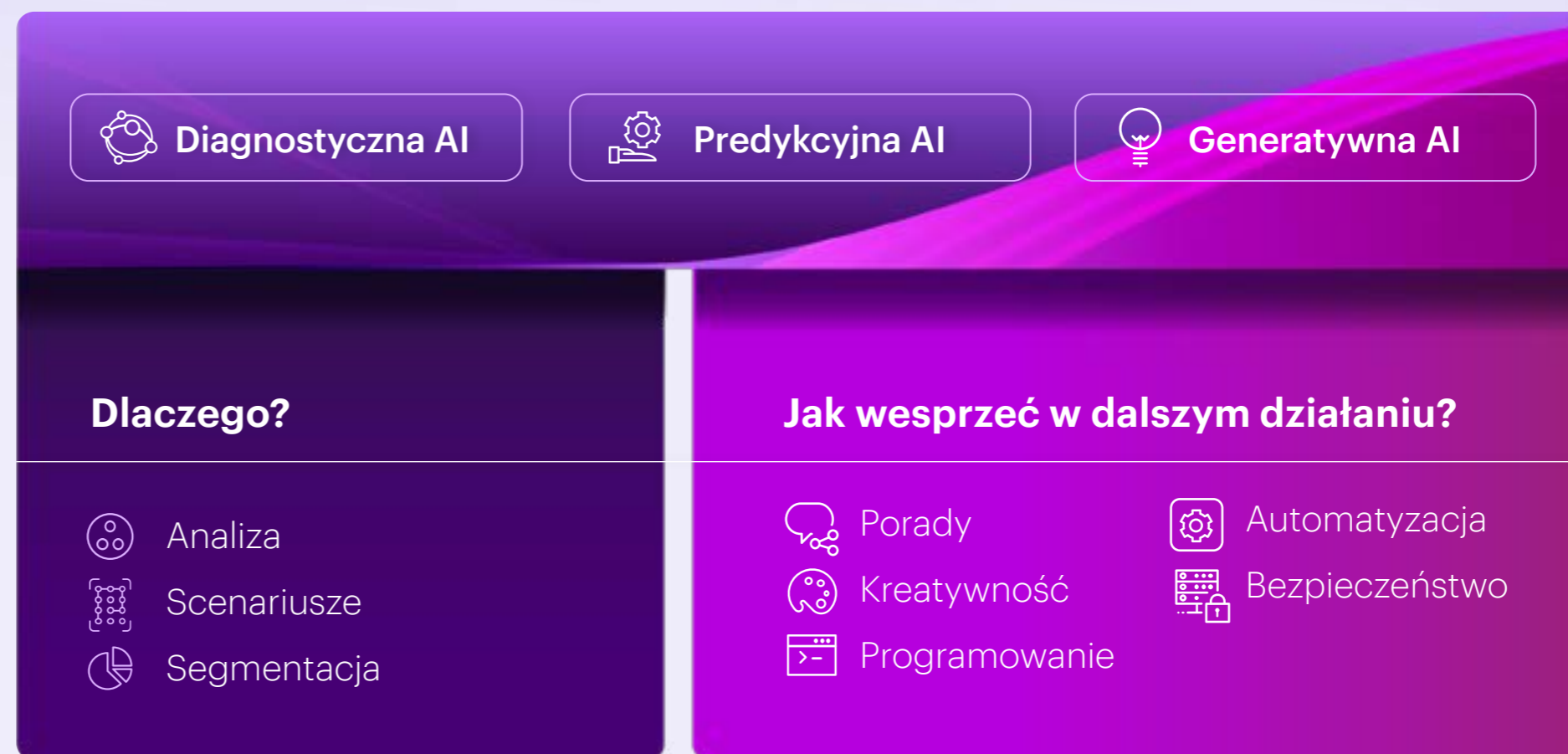
Sztuczna inteligencja rozwijała się w kilku fazach. Pierwsza to era diagnostyki, którą wprowadziło uczenie maszynowe. Później era predykcji dała możliwość tworzenia prognoz, dotyczących wielu obszarów biznesowych – od procesów operacyjnych po zachowanie klientów. Prawdziwy przełom nadszedł jednak pod koniec 2022 r., kiedy nastąpiła era generatywna.

Teraz maszyny nie tylko potrafią z dużą dokładnością przewidzieć różne scenariusze, ale też tworzą nowe treści, a nawet proponują spersonalizowane rozwiązania.

Za chwilę mogą pojawić się zupełnie nowe możliwości, ponieważ gen AI rozwija się szybciej niż jakakolwiek znana do tej pory technologia w historii ludzkości. Mało kto wątpi w jej potencjał oraz w to, że może mieć ona znaczący wpływ na całkowitą transformację biznesu i rynku pracy, szczególnie w branży finansowej.

Schemat 1: Rozwój sztucznej inteligencji

Źródło: Accenture 2024



Człowiek w centrum uwagi

W którym miejscu jesteśmy dzisiaj, jeśli chodzi o wdrażanie rozwiązań gen AI? Wciąż na początku drogi. To czas planowania i eksperymentów, a więc i dobry moment, żeby wybrać najlepszą strategię.

Wyróżniliśmy trzy scenariusze, w których wdrażanie gen AI i związane z nią innowacje mogą się rozwijać.

Trzy scenariusze wdrożenia gen AI

Agresywny

Skupia się na szybkim wdrożeniu technologii, w ciągu pięciu lat. W tym przypadku organizacje stawiają głównie na obniżenie kosztów. Ubocznym skutkiem może być wzrost liczby osób poszukujących pracy, jeśli pracownicy, których zadania zostaną w dużym stopniu zautomatyzowane, będą mieć trudność z odnalezieniem się na rynku pracy.

Ostrożny

To rozwiązanie dla firm, które obawiają się ryzyka i z nieufnością podchodzą do innowacji. W tym wypadku powoli i ostrożnie wprowadzane zmiany nie zwiększają co prawda bezrobocia, ale skutkują tym, że niektóre osoby trafiają do miejsc pracy gorszej jakości. Czas pełnego wdrożenia technologii wynosi 15 lat, podobnie jak w przypadku fal technologicznych, które miały miejsce po 1985 r. Relokacja pracowników uwzględnia zarówno potencjał automatyzacji, jak i wspierania pracy wykonywanej przez człowieka.

Skoncentrowany na ludziach

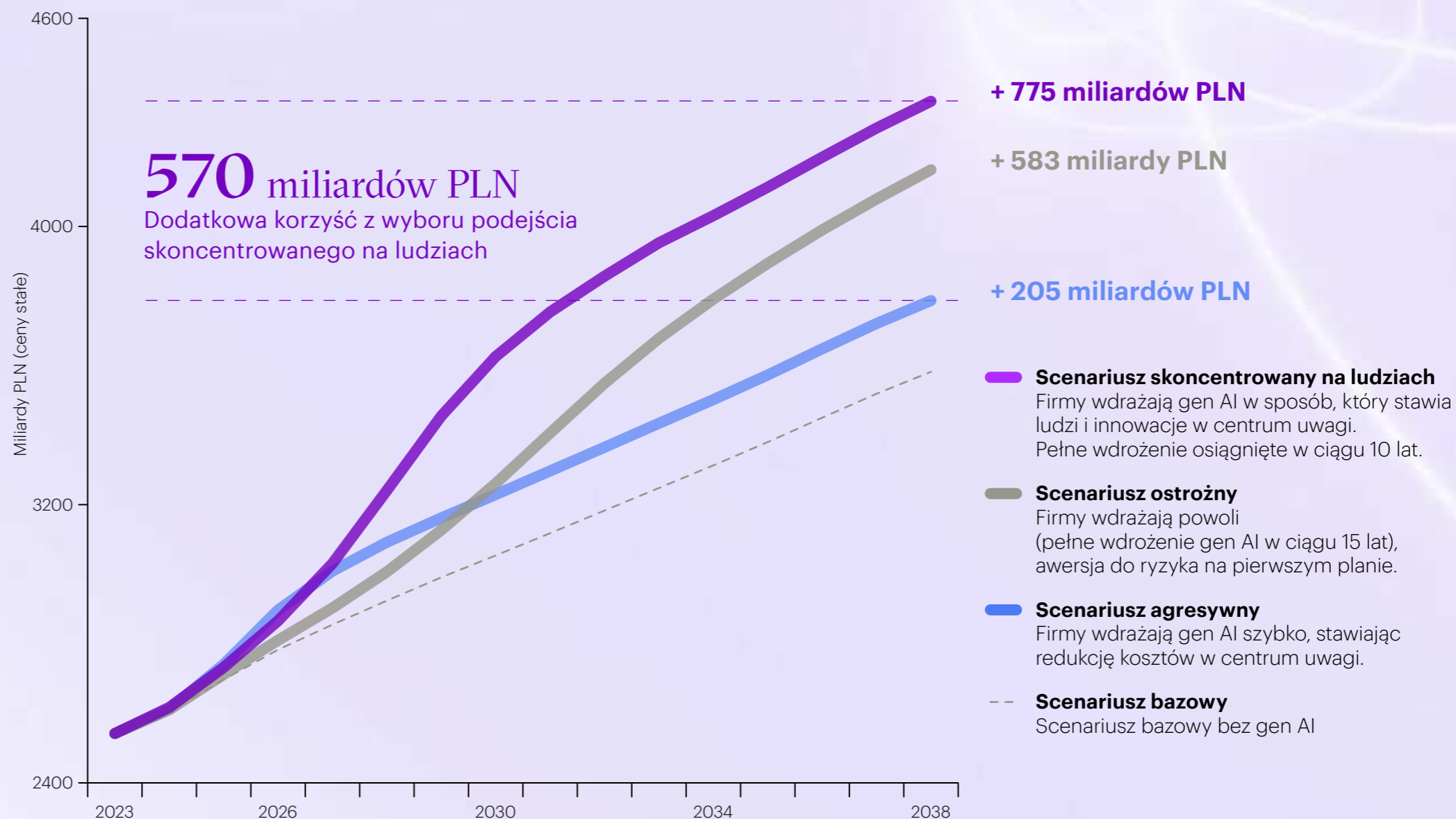
Firmy budują strategię wdrożenia gen AI, stawiając na rozwój potencjału swoich pracowników i jego odpowiednie wykorzystanie. Realizacja tej opcji zakłada wspieranie kompetencji zarówno dotychczasowych talentów, jak i osób podejmujących się zupełnie nowych zadań. To umożliwia pełne wykorzystanie potencjału nowej technologii. Czas pełnego wdrożenia to 10 lat.

Schemat 2: Prognozy wzrostu gospodarczego, 2023-2038
PKB w miliardach PLN (ceny stałe)

W przeciwieństwie do poprzednich rewolucji, w czasie których przemiany skupiały się w dużej mierze na obniżaniu kosztów pracy, analiza porównująca wszystkie trzy ścieżki wdrożenia pokazuje, że w erze gen AI umieszczenie na piedestale redukcji kosztów opłaca się najmniej. Era sztucznej inteligencji zrewolucjonizuje pracę w inny sposób. Najwięcej zyskają te firmy, które wdrożą gen AI odpowiedzialnie, stawiając w centrum uwagi ludzi i innowacje. To, jak będą angażować i wspierać pracowników, może zdecydować o ich sukcesie.

Co więcej, zyska na tym cała gospodarka. W modelu wzrostu gospodarczego, który uwzględnia scenariusze wdrożenia gen AI, widać wyraźnie, że chociaż w krótkim okresie scenariusz agresywny może wydawać się korzystniejszy, w perspektywie kilkunastu lat bardziej opłaca się zainwestować w kapitał ludzki. Jest to szczególnie ważne, gdyż w perspektywie dekady spodziewany jest spadek liczby pracowników w Polsce o 2,1 mln osób.¹

Realizacja scenariusza skoncentrowanego na ludziach może wygenerować dla gospodarki 570 mld PLN do 2038 r., czyli dodatkowy 1 p.p. do średniej rocznej stopy wzrostu PKB.



Źródło: Accenture Research. Prognozowany wzrost PKB w trzech scenariuszach. Prognoza bazowa PKB na podstawie danych z Oxford Economics.

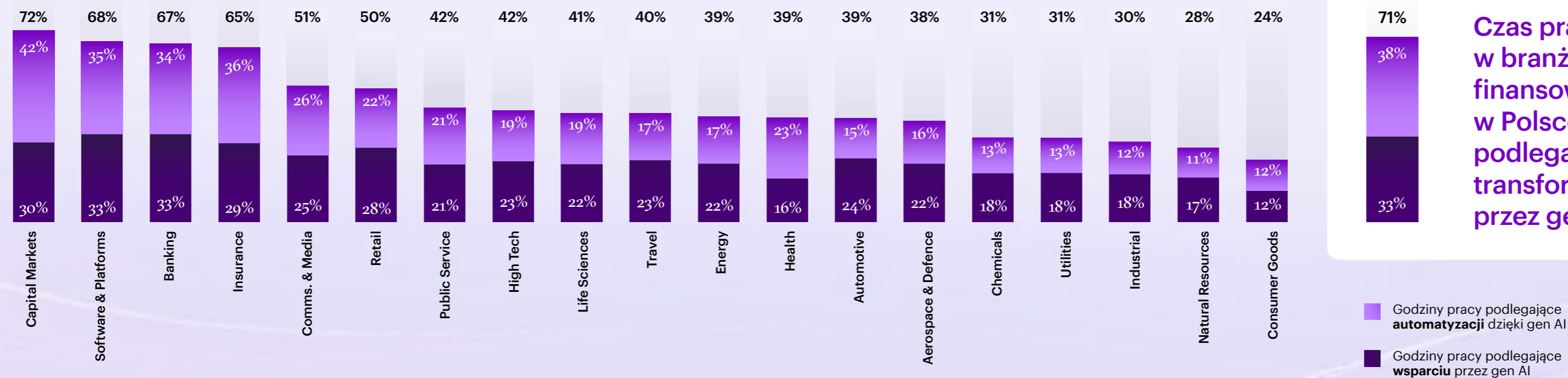
¹ Źródło: PIE,

Czy gen AI zmieni branżę finansową

Trudno sobie wyobrazić branżę, na którą gen AI nie będzie miała żadnego wpływu. Niektóre będą musiały przejść gruntowną metamorfozę, m. in. sektor finansowy, który na mapie globalnej jest w największym stopniu dotknięty rewolucją gen AI. Może ona zautomatyzować albo znacząco wesprzeć niemal trzy czwarte czasu pracowników rynków kapitałowych, bankowości i ubezpieczeń.

W Polsce pracownicy branży finansowej spędzają aż 71 proc. czasu pracy na zadaniach, na które gen AI może mieć znaczący wpływ. Aż 33 proc. tego czasu można zautomatyzować, a w kolejnych 38 proc. gen AI może znacząco wesprzeć działania człowieka.

Schemat 3: Czas pracy podlegający transformacji przez gen AI według branż

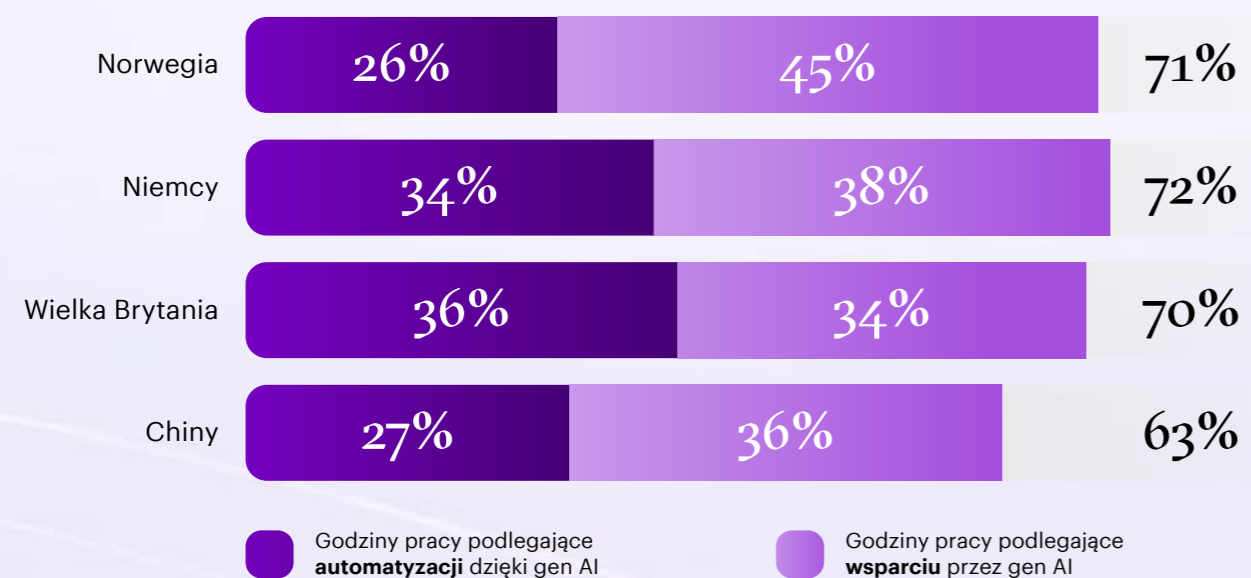


Uwaga: Szacunki opierają się na identyfikacji zadań „Human+Machine” i ekspozycji na wpływ generatywnej sztucznej inteligencji. Źródło: Accenture Research oparte na krajowych instytutach statystycznych i O*Net

Taki sam odsetek czasu pracy jest podatny na wpływ gen AI w Norwegii tyle, że tam zdecydowanie mniej można zautomatyzować (26 proc.), a więcej wesprzeć (45 proc.). W Niemczech automatyzacji i wsparciu przez gen AI podlega aż 72 proc. czasu pracy, a w Wielkiej Brytanii – 70 proc.

Najbardziej odporna na wpływ gen AI jest praca przedstawicieli branży finansowej w Chinach. Ten kraj znalazł się na samym końcu zestawienia z 63 proc. czasu pracy, który ma potencjał do optymalizacji przez gen AI.

Schemat 4: Czas pracy podlegający transformacji przez gen AI w branży finansowej w wybranych krajach



Nowe rozdanie ról

Każdy zawód wykonywany w branży finansowej można częściowo zautomatyzować. Duże pole do popisu gen AI ma szczególnie tam, gdzie pojawiają się rutynowe zadania i analiza danych. Dlatego na automatyzację znacznej części swoich obowiązków podatni są szczególnie analitycy statystyczni, finansowi i ubezpieczeniowi. Natomiast w największym stopniu gen AI wesprze pracę agentów ubezpieczeniowych.

Specjaliści z obszaru statystyki, finansów i ubezpieczeń

Tacy specjaliści spędzają 56 proc. swojego czasu w pracy na zbieraniu danych i prowadzeniu dokumentacji sprzedażowej albo finansowej. Gen AI może przejąć te zadania, a dodatkowo pomóc w przygotowywaniu dokumentów oraz ocenie jakości lub dokładności danych. Obszar, który trudno będzie jej zagospodarować, to kierowanie działaniami organizacyjnymi oraz komunikowanie się ze współpracownikami i wspólne planowanie.

Agenci ubezpieczeniowi

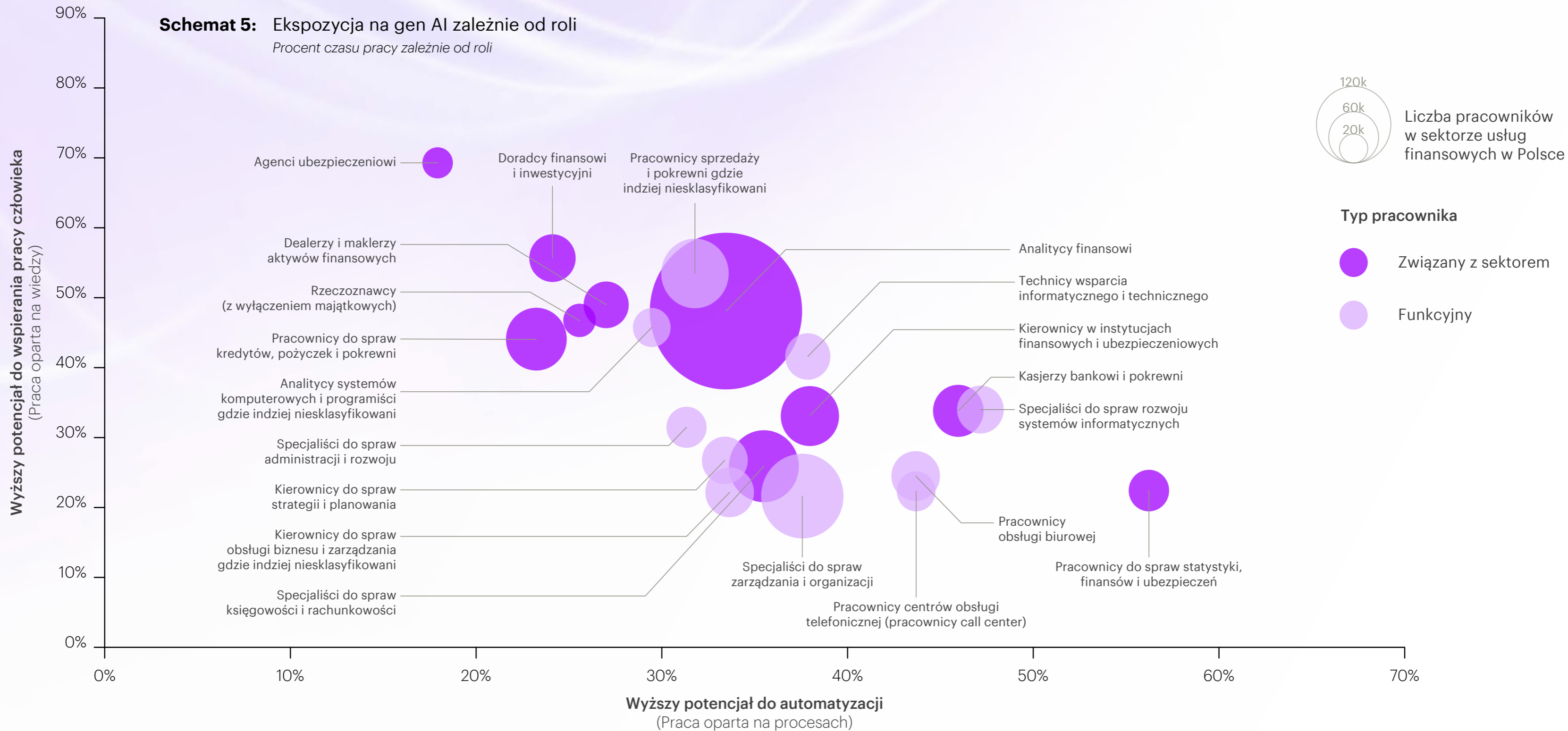
Dzięki gen AI mają szansę zautomatyzować zaledwie 18 proc. czasu swojej pracy, głównie polegającej na zbieraniu danych o potrzebach klientów oraz reagowaniu na nie. Jednak aż 69 proc. czasu pracy podlega potencjalnie wsparciu przez gen AI – to m.in. przygotowywanie dokumentacji, ocena stanu aktywów finansowych i nieruchomości. Agenci nadal osobiście będą m.in. opracowywać plany działań oraz potem kierować ich realizacją.

Analitycy finansowi

Mogą oni liczyć na automatyzację zadań związanych z monitorowaniem i analizą danych, które zabierają im obecnie około 33 proc. czasu pracy. Kolejne 48 proc. to ocena jakości tych danych lub dokładności oraz analizowanie sytuacji rynkowej bądź sektorowej. Tutaj też sprawdzi się gen AI. Natomiast osobiście analitycy finansowi będą doradzać klientom oraz koordynować kontakt z klientami, agencjami i innymi organizacjami.

Specjaliści do spraw kredytów i pożyczek

Takie osoby z dużym prawdopodobieństwem w przyszłości nie będą musiały prowadzić dokumentacji operacyjnej i dokonywać wyliczeń z wykorzystaniem danych finansowych, które zajmują im ok. 23 proc. czasu pracy. Gen AI pomoże im też w ocenie jakości albo dokładności danych oraz analizowaniu sytuacji rynkowej i strategicznej (44 proc. czasu pracy). Specjalistom pozostawi zadania w zakresie negocjowania umów lub porozumień oraz opracowywanie planów finansowych czy biznesowych.



Nadażyć za rewolucją

Gen AI oczami menedżerów

Menedżerowie zarządzający instytucjami finansowymi zdają sobie sprawę z tego, że gen AI zmieni prowadzony przez nich biznes i cały sektor. Co więcej, aż 60 proc. z nich uważa, że będą to istotne zmiany. Ten temat niewątpliwie jest dla nich ważny. Dowodzi tego także fakt, że o gen AI coraz częściej wspominają oni w trakcie kwartalnych konferencji wynikowych. Liczba wzmianek o sztucznej inteligencji podczas takich wydarzeń rośnie szczególnie od 2021 r.

Tematyka AI coraz częściej pojawia się na kwartalnych konferencjach wynikowych

Schemat 6: Liczba kwartalnych konferencji wynikowych, na których instytucje finansowe notowane na GPW wzmiankowały tematykę sztucznej inteligencji



Wzmianki zawierają słowa: sztuczna inteligencja, chatbot lub eksploracja danych (data mining)

W 2024 r. obserwujemy dalszy wzrost liczby wzmianek nt. AI w czasie kwartalnych konferencji wynikowych

Dominuje ostrożność i skupienie na kosztach

Sporym wyzwaniem jest jednak tempo, w jakim gen AI się rozwija – 77 proc. menedżerów twierdzi, że ich organizacje nie są w stanie za tym nadążyć i adaptować się tak szybko do nowych warunków.

W dalszej części raportu sprawdzimy, dlaczego tak jest, i przedstawimy odpowiednie rekomendacje.

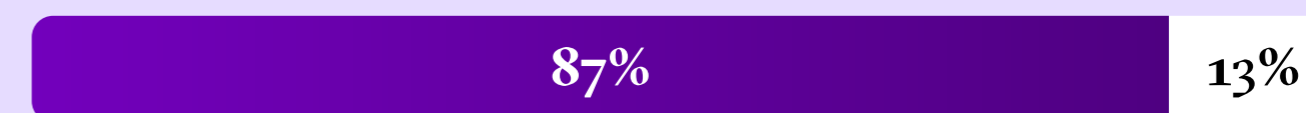
Pomimo dużej świadomości w kwestii znaczenia gen AI, w ponad połowie instytucji finansowych dominuje ostrożne i oporne podejście do wdrażania tej technologii. Tylko niewielki odsetek respondentów deklaruje, że do tematu podchodzi w sposób proaktywny i wyprzedza w tym zakresie branżę (13 proc.).

Idą za tym inwestycje w gen AI, które jednak dla 57 proc. menedżerów nie są najważniejsze. Osoby zarządzające instytucjami finansowymi nie poświęcają też wielkich budżetów na takie innowacje. I chociaż 43 proc. badanych traktuje inwestycje w gen AI jako priorytet, to zdecydowana większość wciąż postrzega ją jako sposób na redukcję kosztów, a nie szansę na wzrost przychodów. Inaczej widzą to instytucje finansowe na świecie. Traktują one gen AI w głównej mierze jako siłę napędową wzrostu przychodów.

Schemat 7: Dominująca korzyść z wdrożenia gen AI

Czy uważasz, że generatywna sztuczna inteligencja przyniesie większe korzyści w zakresie wzrostu przychodów czy w zakresie redukcji kosztów dla Twojej organizacji?

W Polsce



W Europie



Na świecie



● Redukcja kosztów ● Wzrost przychodów

Schemat 8: Wykorzystanie gen AI w instytucjach finansowych w opinii przedstawicieli kadry menedżerskiej

W jakich funkcjach gen AI jest wykorzystywana w Twojej firmie obecnie i będzie wykorzystywana w perspektywie 3 lat?



W Polsce gen AI jest jednak obecna szeroko w obszarach związanych z backoffice. Przykładowo pomaga wykrywać oszustwa – podejrzane transakcje i nieuzasadnione roszczenia. Doskonale sprawdza się również we wsparciu obsługi procesów kredytowych i oceny ryzyka w underwritingu. Ponadto jest wykorzystywana do generowania modeli finansowych i prognostycznych, na przykład dotyczących składek ubezpieczeniowych. Mimo tego, że branża finansowa deklaruje dużą ostrożność we wprowadzaniu rozwiązań związanych z gen AI dla klientów, to asystenci AI i chatboty coraz częściej pomagają ich obsługiwać, a np. ChatGPT wspiera biznes w tworzeniu treści marketingowych i sprzedażowych.

W perspektywie 3 lat najbardziej wzrośnie wykorzystanie gen AI w obszarach generujących przychody

W nadchodzących latach wdrożenie gen AI będzie konieczne dla zachowania pozycji konkurencyjnej

W przyszłości rola sztucznej inteligencji może jednak wyglądać zupełnie inaczej. Koszty wdrożenia gen AI będą spadać, a jej wykorzystanie rosnać. Z naszej ankiety wynika, że w ciągu trzech lat najdynamiczniejszy wzrost wykorzystania gen AI spodziewany jest w obszarach przychodowych. Gen AI znacznie zwiększy swój udział w tworzeniu algorytmów do handlu algorytmicznego i w personalizacji ofert oraz wsparciu zarządzania ryzykiem. W tym ostatnim przypadku sprawdzi się idealnie, generując i testując różne scenariusze. Instytucje finansowe coraz odważniej zaczną też wykorzystywać tę technologię do wspierania klientów w inwestowaniu oraz w analizie sentymentu rynkowego.

Zapytaliśmy też menedżerów, w jakich obszarach biznesowych w ciągu najbliższych trzech lat planują wykorzystać gen AI, żeby istotnie zmienić działanie firmy. Okazuje się, że aż 90 proc. z nich widzi ją przede wszystkim w obsłudze klienta. Niespełna trzy czwarte badanych postawi na gen AI w operacjach, IT i marketingu.

Choć kadra zarządzająca zdaje sobie sprawę z wagi rewolucji gen AI i tego, że odmieni ona prowadzony przez nich biznes, to jednocześnie nie wierzy, że wdrożenie gen AI istotnie wpłynie na konkurencyjność firmy, a więc i wzrost jej udziału w rynku. W sumie aż 80 proc. menedżerów uważa, że gen AI w niskim stopniu poprawi wyniki w tym obszarze. Tylko 13 proc. twierdzi, że znacząco zwiększy przewagę konkurencyjną firmy, a jedynie 7 proc. wierzy, że wdrożenia gen AI pozwolą zwiększyć znacząco udział w rynku. To może świadczyć o panującym przekonaniu, że w długim terminie wdrożenie gen AI będzie raczej koniecznością niż możliwością.



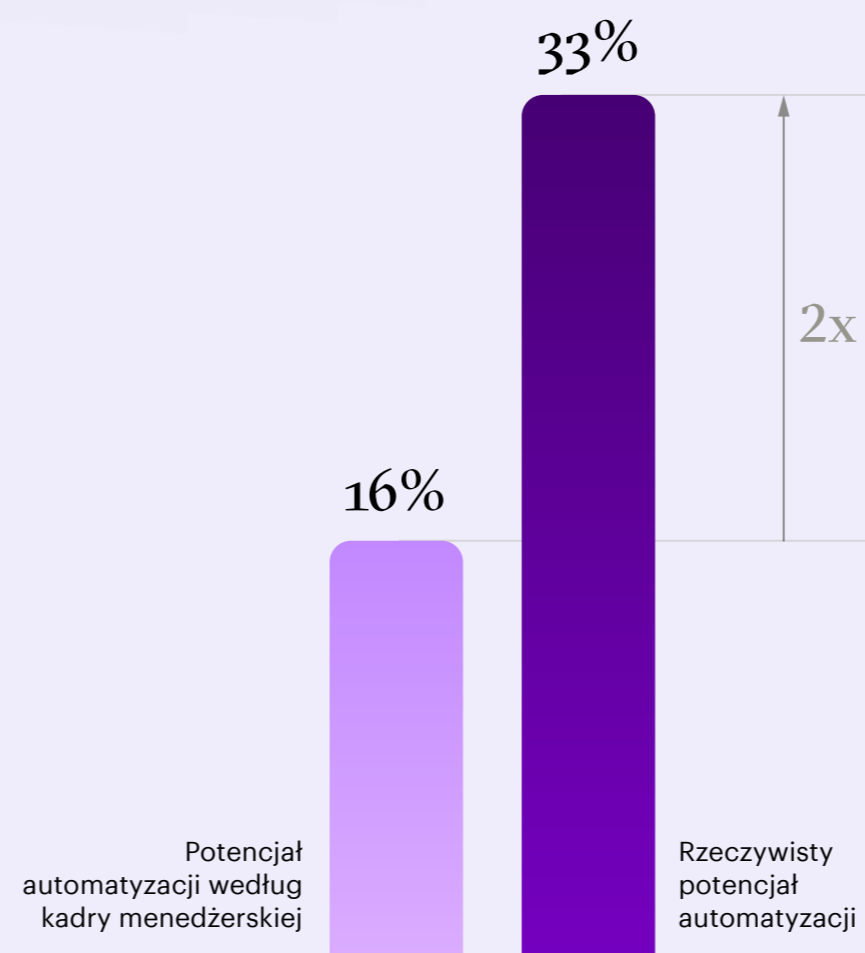
Niedoceniony potencjał

Menedżerowie nie doszacowują potencjału gen AI. Średnia obliczona na podstawie udzielonych odpowiedzi na pytanie o to, jaka część pracy w firmie może być całkowicie zautomatyzowana dzięki wykorzystaniu gen AI w ciągu najbliższych trzech lat, wynosi 16 proc. Nasze wyliczenia pokazują natomiast, że w branży finansowej rzeczywisty potencjał automatyzacji jest dwukrotnie wyższy, niż szacują respondenci i sięga 33 proc.

Podobnie jest z wiarą, że gen AI zwiększy produktywność pracowników. Według kadry zarządzającej wzrost będzie rzędu 11-20 proc., podczas gdy badania naukowe wskazują, że w wysoko wykwalifikowanych zawodach może on wynieść nawet 40 proc.² Wyzwaniem może być taka reorganizacja pracy, która przyniesie spodziewane korzyści ze wzrostu produktywności dla wszystkich interesariuszy.

² Źródło: <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/how-generative-ai-can-boost-highly-skilled-workers-productivity> [data dostępu: 08.12.2024].

Schemat 9: Potencjał automatyzacji w branży finansowej w Polsce

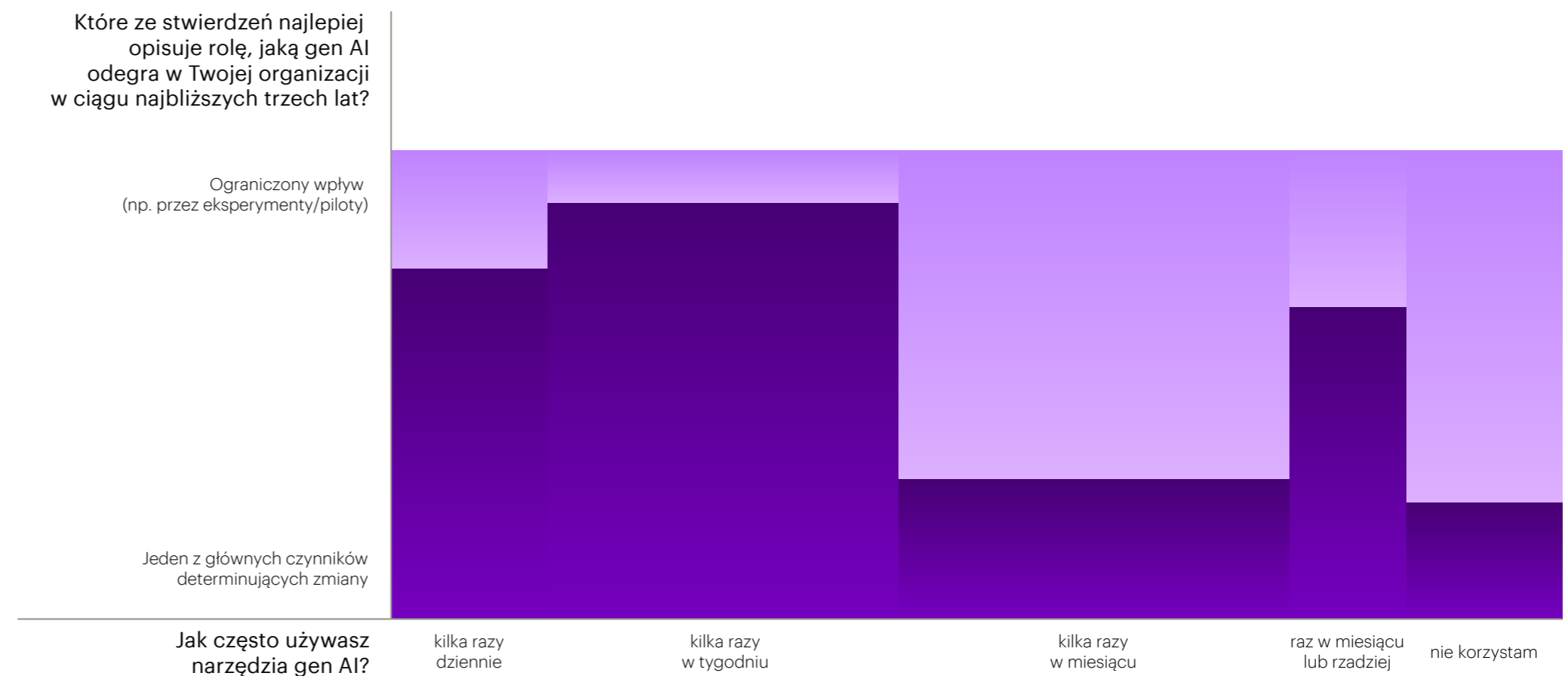


Gen AI może znacznie wpłynąć szczególnie na produktywność w zakresie procesów i wiedzy.³ W tym pierwszym obszarze pomoże zaoszczędzić od 10 do 43 proc. czasu pracy w zależności od zadania. Pracownicy będą mogli poświęcić na przykład o 30 proc. mniej czasu na pobieranie informacji z wiadomości e-mail i baz wiedzy. Ale oszczędność czasu to dopiero początek. W wielu obszarach gen AI poprawi też jakość pracy. Na przykład analitycy biznesowi zauważyli, że za sprawą gen AI kreatywność osób odpowiadających na pytania klientów przez telefon wzrosła aż o 130 proc., a dokładność pracy programistów, choćby przy naprawianiu błędów kodowania, o 54 proc.

³ Źródło: <https://www.accenture.com/us-en/insights/strategy/productivity-payof> [data dostępu: 08.12.2024].

Co ciekawe, większość ankietowanych menedżerów używa narzędzi gen AI nawet kilka razy dziennie. To pozytywnie wpływa na ich postrzeganie roli gen AI dla organizacji. Ci, którzy są aktywnymi użytkownikami takich rozwiązań, w znacznie większej mierze uważają, że gen AI będzie jednym z głównych czynników determinujących zmiany w firmie w ciągu najbliższych kilku lat. Czy pracownicy mają podobne zdanie?

Schemat 11: Korzystanie z gen AI a postrzeganie tej technologii przez kadrę menedżerską



Gen AI oczami pracowników

Menedżerowie są dużymi optymistami, jeśli chodzi o kwestię korzystania ich pracowników z narzędzi gen AI. Uważają, że przynajmniej kilka razy w tygodniu posiłkują się oni w pracy narzędziami gen AI w tym: w obszarze IT (57 proc.), w centrali (30 proc.) i sieci sprzedaży (13 proc.).

Jednak z perspektywy pracowników wygląda to inaczej. Tylko 22 proc. z nich deklaruje, że regularnie korzysta z narzędzi gen AI w pracy. Najwięcej entuzjastów nowych rozwiązań jest wśród osób zajmujących się IT, technologią, digitalizacją i automatyzacją.

Pracownicy generalnie z entuzjazmem podchodzą do możliwości, jakie daje nowa technologia. W sumie prawie 30 proc. z nich deklaruje, że obecnie używa i planuje dalej używać narzędzi opartych na gen AI w swojej pracy. Kolejne 38 proc. chce zacząć to robić.

Pracownicy nie używają narzędzi gen AI, ponieważ nie zostali odpowiednio przeszkoleni albo nie widzą jej zastosowań w pracy. Różnie to jednak wygląda w różnych sektorach. W bankowości główną przeszkodą jest to, że brakuje odpowiednich szkoleń i pracodawca nie udostępnia takich narzędzi. W ubezpieczeniach pracownicy przeważnie nie umieją korzystać z gen AI i nie widzą dla niej zastosowań. Natomiast w przypadku rynków kapitałowych ludzie narzekają na brak takich narzędzi w pracy i to, że nie zostali odpowiednio przygotowani do ich używania.

Z deklaracji wynika, że wkrótce ponad 70 proc. pracowników bankowości i rynków kapitałowych będzie usprawniać swoją pracę dzięki gen AI. Z mniejszym zapałem podchodzą do nowej technologii pracownicy sektora ubezpieczeń, wśród których 44 proc. nie planuje korzystania z niej.

Entuzjazm hamuje nieco brak odpowiedniego podejścia organizacji do gen AI. Ogólnie pracownicy sektora finansowego w zdecydowanej większości uważają, że podejście ich firmy do wdrażania sztucznej inteligencji jest raczej oporne i ostrożne. Najbardziej sceptyczni są pracownicy rynków kapitałowych. Jednocześnie jednak wykazują oni największe zadowolenie ze szkoleń i wsparcia, które dostają w tym zakresie – aż 59 proc. z nich ocenia ten aspekt pozytywnie, podczas kiedy w bankowości odsetek ten wynosi 42 proc., a w ubezpieczeniach 31 proc.

Choć niewielu pracowników deklaruje regularne korzystanie z narzędzi gen AI, to wśród tych, którzy ich używają, aż 71 proc. twierdzi, że zwiększają one ich produktywność



Luka w postrzeganiu gen AI

Pojawienie się gen AI umożliwiło dostęp do technologii dla ludzi i organizacji na całym świecie, niezależnie od odgrywanej przez nich roli. Aby jednak efektywnie wdrażać te narzędzia, potrzeba też zaufania ze strony pracowników. Ludzie chcą mieć pewność, że mogą zaufać narzędziom gen AI oraz że firma wdroży je w sposób, który będzie etyczny, odpowiedzialny i bezpieczny. Ważne jest poczucie bezpieczeństwa, tym bardziej, że gen AI wzbudza wiele wątpliwości, choćby co do ochrony prywatności. Pracownicy obawiają się też utraty pracy z powodu wdrożenia nowych technologii.

Przeprowadzone badanie ujawnia jednak, że pracownicy i menedżerowie w tej kwestii nie mówią jednym głosem. Istnieje duży rozdźwięk pomiędzy tym, jak postrzegają gen AI pracownicy, a jak widzą ją liderzy.

72 proc. pracowników twierdzi, że ich firma wdraża gen AI powoli, ostrożnie i opornie

Przykład idzie z góry. Tymczasem, mimo że sami menedżerowie w większości twierdzą, że korzystają z gen AI prywatnie albo w pracy regularnie, czyli przynajmniej kilka razy w tygodniu, niewielu pracowników dostrzega, że kadra kierownicza posługuje się tą technologią.

Schemat 12: Luka w postrzeganiu gen AI



Co więcej, tylko 31 proc. pracowników mówi, że firma oferuje szkolenia i możliwości podnoszenia kwalifikacji w zakresie gen AI. Po drugiej stronie mamy aż dwie trzecie kierowników, którzy są przekonani, że pracownicy mają możliwość uczestnictwa w takich szkoleniach, które pozwolą im w pełni wykorzystać potencjał gen AI.

Pracownicy mają mniej obaw związanych z gen AI niż kadra zarządzająca. Tylko 39 proc. z nich martwi się o dokładność i rzetelność rezultatów działania narzędzi opartych na tej technologii. Natomiast aż 57 proc. kadry menedżerskiej postrzega brak zaufania do odpowiedzi czy wyników w modelach gen AI jako duże wyzwanie dla organizacji.

Te dwie grupy inaczej widzą też możliwy wpływ gen AI na pracę. Podczas kiedy większość menedżerów jest przekonana, że zautomatyzuje ona rutynowe zadania i umożliwi pracownikom skupienie się na kreatywnej, innowacyjnej pracy, to wśród pracowników tylko ok. 40 proc. liczy na automatyzację rutynowych zadań i wierzy, że gen AI pozwoli im pracować nad bardziej interesującymi zadaniami. Pracownicy obawiają się też, że nowe wyzwania, które zapewni im gen AI, zwiększą ich stres i doprowadzą do wypalenia zawodowego.

Schemat 13: Luka w postrzeganiu gen AI

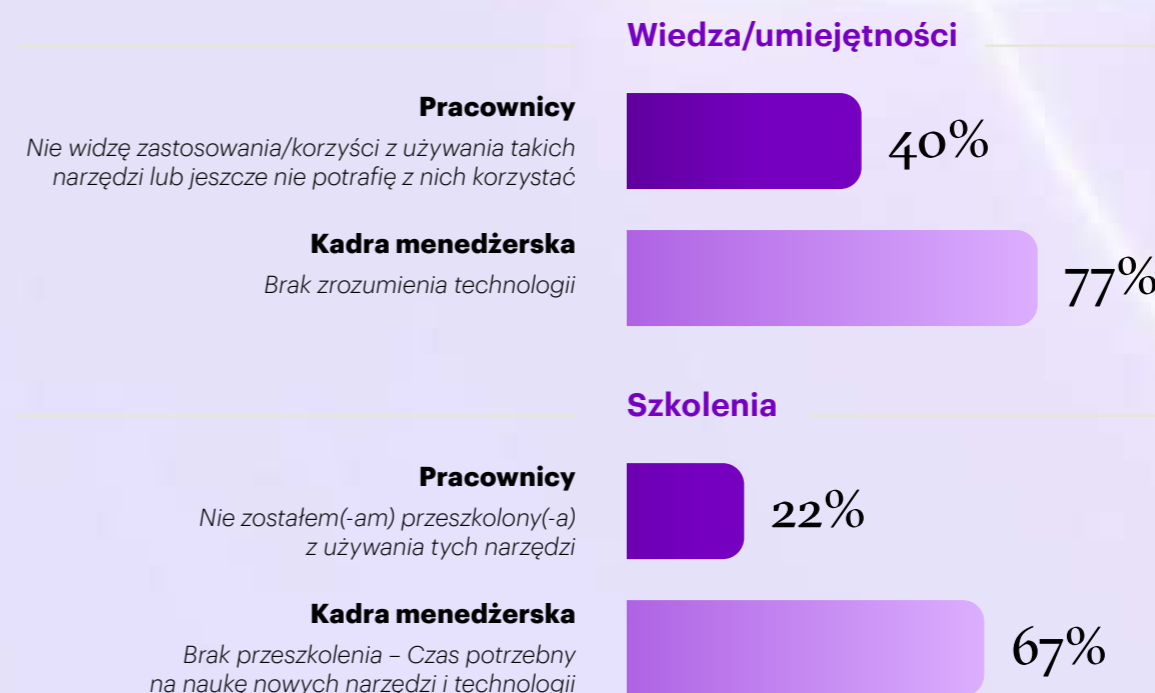


Zdecydowanie różni się też postrzeganie przez menedżerów i pracowników powodów, dla których zatrudnieni nie używają narzędzi gen AI. W oczach menedżerów największym problemem jest brak zrozumienia technologii oraz odpowiedniego przeszkolenia. Natomiast dla pracowników dużą przeszkodą jest brak dostępności narzędzi albo zakaz korzystania z nich wydany przez ze względu na bezpieczeństwo danych osobowych. Nie widzą też korzyści z używania takich narzędzi albo jeszcze nie potrafią z nich korzystać.

Brakuje zatem spójności w spojrzeniu na rolę gen AI wśród pracowników i kadry menedżerskiej. Odmienne perspektywy nie sprzyjają zaufaniu i współdziałaniu, które są bardzo ważne, żeby wspólnymi siłami odpowiednio połączyć ludzką inteligencję z możliwościami tej sztucznej. Dzięki odpowiedzialnemu wdrożeniu rozwiązań gen AI firmy będą mogły wykorzystać potencjał wzrostu wydajności i ograniczenia błędów ludzkich. Człowiek odpowiednio wykorzystując gen AI, może nie tylko ułatwić sobie pracę, ale i uczynić ją bardziej kreatywną oraz wydajną.

40% pracowników wymienia brak udostępnienia narzędzi gen AI lub zakaz korzystania z nich wydany przez pracodawcę ze względu na bezpieczeństwo jako główne powody nie używania tychże narzędzi

Schemat 14: Powody, dla których pracownicy nie używają narzędzi gen AI





Gen AI a satysfakcja i lojalność pracowników w branży finansowej

Proaktywne podejście pracodawcy do szkoleń w obszarze gen AI jest również powiązane z satysfakcją pracowników. Typowo dużą satysfakcję z pracy odczuwają ci, którzy rozumieją wizję zachodzących zmian, oraz są doceniani w pracy. Z badań Accenture wynika, że w przypadku pracowników, którzy mają dostęp do szerokiej oferty szkoleń w zakresie gen AI, otrzymują informację na ten temat oraz są zadowoleni z ich jakości, prawdopodobieństwo, że ich satysfakcja z pracy jest duża, jest 1,3 raza wyższe niż w przypadku pracowników, którzy takiej oferty nie mają. Zadowoleni pracownicy to również mniejsza rotacja w firmach, czyli niższe koszty rekrutacji i szkoleń.⁴ Nasze badania potwierdzają, że również w branży finansowej w Polsce duża satysfakcja z pracy jest pozytywnie skorelowana z brakiem chęci jej zmiany.

To sugeruje, że warto skutecznie zaproponować pracownikom wysokiej jakości program szkoleń w obszarze gen AI, gdyż wiąże się to z większą satysfakcją i lojalnością.

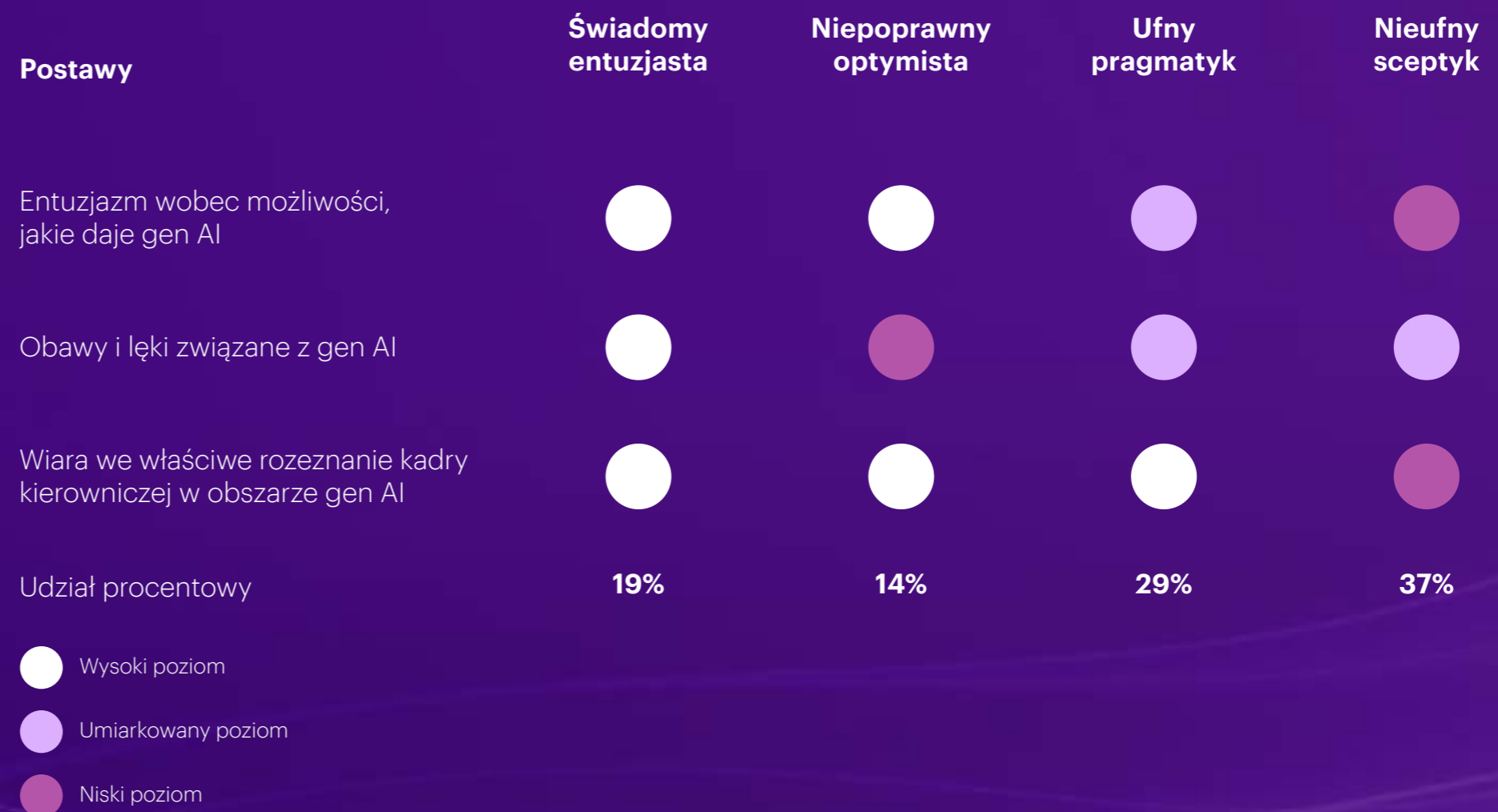
Szeroka, łatwodostępna i dobrej jakości oferta szkoleniowa w zakresie gen AI oznacza **1,3 raza** wyższe prawdopodobieństwo dużej satysfakcji z pracy

⁴ <https://www.weforum.org/stories/2019/07/happy-employees-and-their-impact-on-firm-performance/> [data dostępu: 08.12.2024].

Entuzjaści i sceptycy, czyli postawy pracowników wobec rewolucji gen AI

Pracownicy sektora finansowego w różny sposób podchodzą do gen AI. Na tej podstawie wyróżniliśmy cztery osoby.

Schemat 15: Osoby pracownicze w branży finansowej w kontekście gen AI





Świadomy entuzjasta

93%
używa bądź planuje rozpocząć używanie narzędzi gen AI

88%
deklaruje dużą satysfakcję z pracy

41%
zdobywa wiedzę o AI w codziennej pracy

54%
pracuje w globalnej firmie lub centrum usług wspólnych

Najbardziej pozytywnie nowe technologie odbiera **świadomy entuzjasta**. To przeważnie młody mężczyzna pracujący w dużym, globalnym banku lub instytucji rynku kapitałowego. Staż ma raczej krótki, w większości nieprzekraczający 5 lat. Już korzysta z możliwości, które daje gen AI, a wiedzę na ten temat zdobywa najczęściej w pracy. Świadomi entuzjaści stanowią 19 proc. badanych pracowników. Aż 73 proc. z nich jest zadowolona ze szkoleń i wsparcia pracodawcy w zakresie gen AI. Co ważne, rozumieją oni zagrożenia związane z tą technologią, ale równocześnie wierzą w kompetencje kadry kierowniczej, a także w to, że gładko przeprowadzi ich ona przez meandry nowych technologii. Są proaktywni, nowocześni, łatwo przyswajają nowinki technologiczne. Często zajmują wyższe stanowiska. Mają dużą satysfakcję z pracy i raczej nie planują jej zmieniać. Większość z nich pracuje zdalnie lub hybrydowo.



Niepoprawny optymista

86%
używa bądź planuje rozpocząć używanie narzędzi gen AI

69%
nie planuje zmiany pracy w najbliższym roku

57%
pracuje w bankowości

72%
deklaruje dużą satysfakcję z pracy

Największym entuzjastą gen AI i jej możliwości jest **niepoprawny optymista**. Nie ma on obaw związanych z gen AI, całkowicie ufa rozeznaniu menedżerów w tym zakresie. Najczęściej pracuje w banku o zasięgu krajowym w obszarze IT, digitalizacji lub automatyki. Chętnie korzysta z gen AI i zdobywa wiedzę na ten temat, dużo dowiaduje się z mediów. Jest zadowolony z pracy i ze wsparcia, które oferuje pracodawca. Staż pracy ma krótki i nie zamierza jej zmieniać. Takie osoby stanowią 14 proc. pracowników branży finansowej.



Ufny pragmatyk

Ufny pragmatyk raczej nie jest entuzjastą tej technologii i trochę się jej obawia, ale ma duże zaufanie do kierowników i wierzy, że wdrożą narzędzia gen AI bezpiecznie i odpowiedzialnie. Trudno mu jednak wyrobić samodzielną opinię. Jest neutralny i mało aktywny, zwykle, pracuje w średniej wielkości instytucji międzynarodowej lub krajowej. Połowa takich osób nie używa narzędzi gen AI, ale planuje zacząć. Ufni pragmatycy muszą zatem dostrzegać jej potencjał. Potrzeba jednak inicjatywy ze strony pracodawcy, żeby ich tym tematem zainteresować. Warto to zrobić, bo stanowią sporą część (29 proc.) pracowników branży finansowej.

50%
planuje rozpocząć
używanie narzędzi
gen AI

45%
nie planuje zmiany
pracy w ciągu
najbliższego roku

55%
pracuje
w instytucji krajowej
lub międzynarodowej
(obecnej w kilku krajach)

42%
zdobywa informacje
o AI w mediach



Nieufny sceptyk

Ostatni typ, **nieufny sceptyk**, nie jest ani entuzjastą gen AI, ani nie wierzy we właściwe rozeznanie menedżerów w tym zakresie. Ma też ograniczone obawy i lęki związane z gen AI. To przeważnie kobieta w średnim wieku, stosunkowo często pracująca w ubezpieczeniach, ale również w bankowości, stacjonarnie. Ma dłuższy staż pracy, odczuwa niską satysfakcję z niej i myśli o zmianie. Często są to też osoby pracujące w globalnych firmach i w centrach usług wspólnych. Nieufny sceptyk do nowości podchodzi z dystansem, nie widzi korzyści, które dają nowe technologie, i nie chce ich poznać. Nie używa gen AI ani nie planuje tego robić w najbliższej przyszłości. Nie jest zadowolony ze szkoleń i bardzo często w ogóle nie zdobywa wiedzy w tym obszarze. Nieufnych sceptyków najtrudniej przekonać do gen AI. Stanowią oni aż 37 proc. kadry w branży finansowej.

63%
nie używa narzędzi
gen AI i nie planuje

65%
pracuje wyłącznie
stacjonarnie

33%
ma staż pracy
w firmie dłuższy
niż 8 lat

27%
w ogóle nie zdobywa
wiedzy w zakresie AI

Regulacje w tyle za technologią

Za rozwojem gen AI nie nadążają nie tylko firmy i pracownicy, ale i regulacje prawne, co znacznie ogranicza możliwości stosowania jej rozwiązań. Ponad połowa respondentów – kadry zarządzającej w branży finansowej, nie ufa odpowiedziom uzyskanym od narzędzi gen AI czy wygenerowanym przez nie wynikom. Do tego dochodzą obawy odnośnie kwestii bezpieczeństwa, prywatności i regulacji.

Nowe prawo przy tak rewolucyjnej technologii bez wątpienia jest konieczne. Instytucje finansowe będą musiały się do niego dostosować. W Polsce trwają nad nim prace, ale wciąż nie ma szczegółowych wytycznych dla sektora finansowego. Ministerstwo Cyfryzacji zaproponowało kilka rozwiązań w projekcie ustawy o AI⁵, takich jak powołanie Komisji Rozwoju i Bezpieczeństwa Sztucznej Inteligencji, rady społecznej, upowszechnienie stosowania systemów AI czy możliwość uzyskiwania interpretacji generalnych i indywidualnych dla firm. Jest też propozycja przekazywania co roku informacji o mocach obliczeniowych i energii na potrzeby AI, co miałyby zapewnić przejrzystość, zrównoważony rozwój tej technologii i pozwolić lepiej planować inwestycje w sztuczną inteligencję. Ministerstwo chce też promować etyczne i efektywne metody wdrażania AI w różnych sektorach.

⁵ <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/nowe-prawo-ma-wspomoc-rozwoj-ai-w-polsce> [data dostępu: 08.12.2024].

Poza informacją o likwidacji komunikatu chmurowego i rekomendacji D, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego do tej pory jednak nie wypowiedział się szczegółowo ani w sprawie regulacji, ani rekomendacji dotyczących AI i gen AI. Ostateczny termin wdrożenia wszystkich przepisów to 2 sierpnia 2027 r.

Menedżerowie trzymają jednak rękę na pulsie. Większość z nich zna inicjatywy regulacyjne dotyczące AI w branży finansowej, aż 87 proc. działanie zgodnie z nimi traktuje priorytetowo. Często jednak nie mają oni w swojej firmie osób czy zespołów, które byłyby za to odpowiedzialne (27 proc. respondentów). W 23 proc. przypadków zajmuje się tym członek zarządu.

Osoby zarządzające instytucjami finansowymi nie planują też istotnych wydatków na realizację wymogów regulacyjnych dotyczących AI. Zależy im jednak na ich spełnieniu, a główną motywacją jest działanie w zgodzie z prawem, ochrona reputacji marki i odpowiednie zarządzanie ryzykiem.

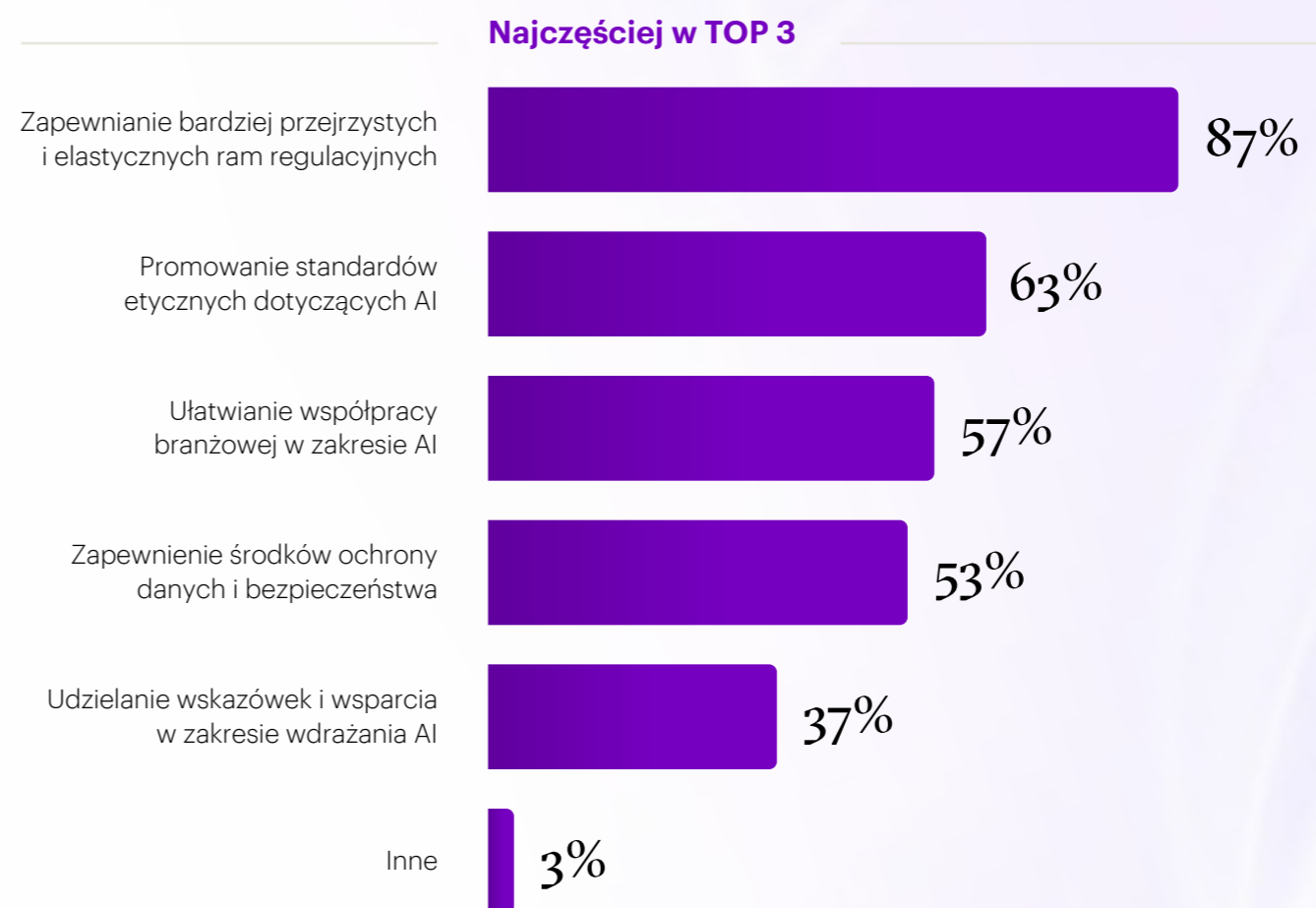
Niepewność regulacyjna zdecydowanie zniechęca firmy do inwestowania w AI – dla 67% respondentów ma ona wpływ na gotowość organizacji do inwestowania w AI, a 83% respondentów uważa też, że obowiązujące regulacje nie działają pozytywnie i stymulująco na możliwości efektywnej implementacji rozwiązań AI w branży finansowej.

Sektor finansowy liczy na wsparcie państwa w zakresie innowacji związanych ze sztuczną inteligencją. Menedżerowie oczekują, że państwo przede wszystkim zapewni bardziej przejrzyste i elastyczne ramy regulacyjne oraz będzie promować standardy etyczne dotyczące AI.

Dla 67% respondentów niepewność regulacyjna ma negatywny wpływ na gotowość organizacji do inwestowania w AI

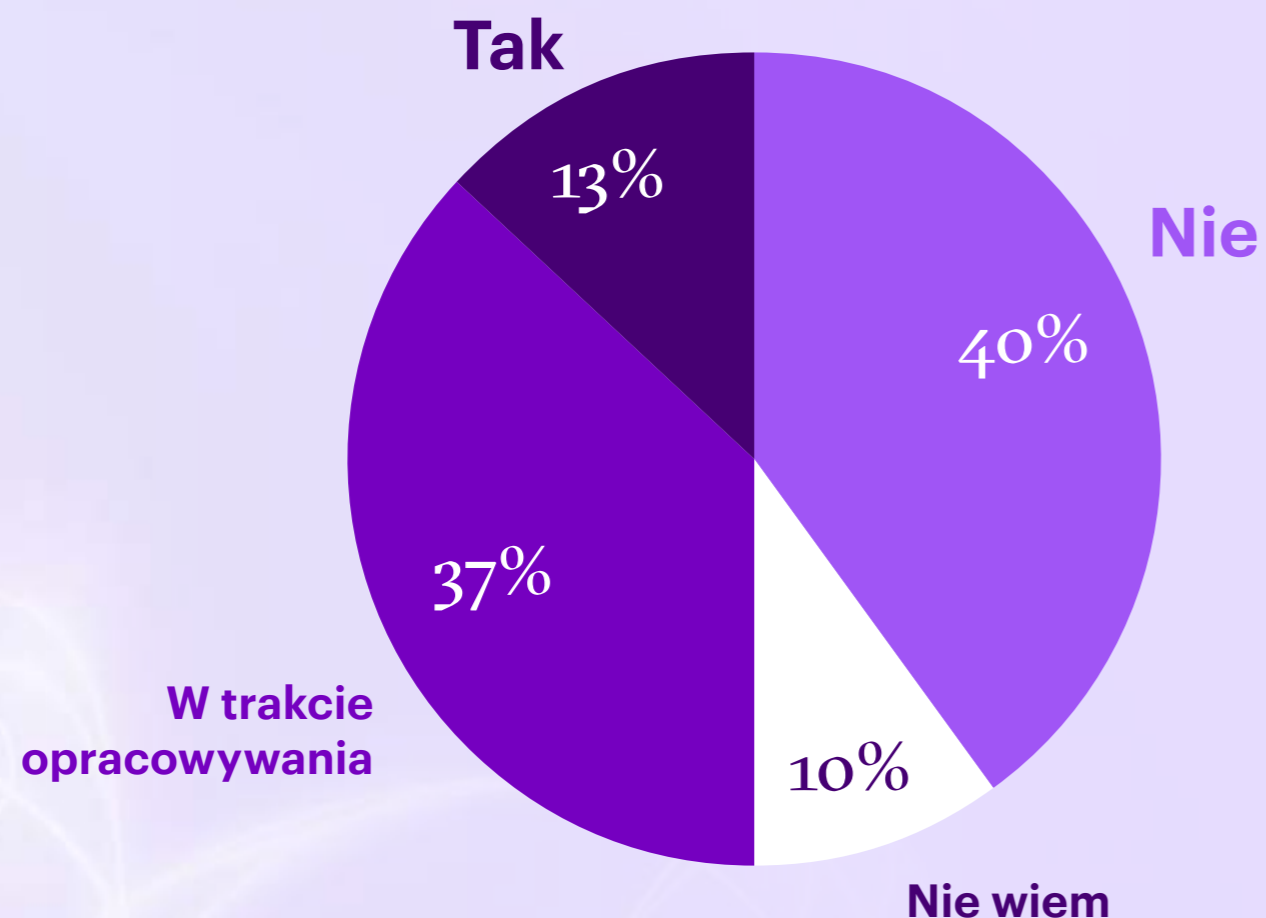
Schemat 16: Pożądana rola organów państwowych

Jaką rolę powinny pełnić organy państwa (w tym regulatorzy rynku) we wspieraniu innowacji związanych z AI w sektorze finansowym?



Schemat 17: Wewnętrzne zasady bezpiecznego wykorzystania AI

Czy Twoja organizacja posiada sformalizowane zasady bezpiecznego wykorzystania i tworzenia rozwiązań opartych o AI?



Bez szczegółowych regulacji i rekomendacji trudno wdrażać nowe technologie. Warto jednak w miarę możliwości zadbać, żeby ten proces był odpowiedzialny. To umożliwi osiągnięcie korzyści biznesowych, a także ograniczenie ryzyka i obaw związanych z bezpieczeństwem, prywatnością oraz kwestiami prawnymi.⁶


Firmy z sektora finansowego nie są na to gotowe. Tylko 13 proc. badanych twierdzi, że ich organizacja ma sformalizowane zasady bezpiecznego wykorzystania i tworzenia rozwiązań opartych o gen AI, a kolejne 37 proc. właśnie je tworzy.

Menedżerowie nie planują też w ciągu najbliższych trzech lat przeznaczać dużych wydatków na to, żeby wdrożenie AI było etyczne i odpowiedzialne. Jedynie 23 proc. respondentów deklaruje przeznaczyć kwotę powyżej 10 proc. budżetu na AI na ten cel.

⁶ Źródło: https://aiindex.stanford.edu/wp-content/uploads/2024/04/HAI_AI-Index-Report-2024_Chapter3.pdf [data dostępu: 08.12.2024].

Jak uwolnić potencjał gen AI dzięki ludziom





Proaktywność Jasna wizja i konkretny plan to klucze do sukcesu

Strategiczna inwestycja w przyszłość

Wdrażanie narzędzi gen AI wymaga jasnej wizji i konkretnej strategii. Aspekty strategiczne i zarządcze to główne bariery, które stanowią przeszkodę w efektywnym wdrażaniu i wykorzystaniu potencjału gen AI. Wyzwaniem jest przeprowadzenie transformacji w zakresie kompetencji, technologii i procesów. Respondenci narzekają na brak strategii, często nie wiedzą, od czego zacząć przygodę z gen AI. Hamuje ich też brak jasności w zakresie wartości biznesowej i zwrotu z inwestycji (ROI), które ma zapewnić gen AI. Muszą sobie jednak zdawać sprawę z tego, że im lepiej zrozumieją rozwiązania i regulacje, obliczą zwrot z inwestycji i opracują skuteczny plan działania, tym szybciej będą mogli kompleksowo wdrożyć gen AI i czerpać z tego korzyści.

Dużym wyzwaniem jest pomiar zwrotu z inwestycji w gen AI. Aż 40 proc. respondentów w żaden sposób tego nie robi. ROI liczy jedynie 37 proc. z nich, a 47 proc. mierzy efektywność inwestycji poziomem redukcji kosztów.

Tymczasem w przypadku gen AI nie chodzi tylko o osiągnięcie natychmiastowych zysków finansowych, ale o to, żeby się przygotować na przyszłość. Podejście do oceny zwrotu z inwestycji powinno wykraczać poza szybki zysk i stanowić bazę do wzrostu w długim okresie, w którym można realizować poszczególne cele. Składają się na to rozwój talentów, lepsze doświadczenia klientów, zrównoważony rozwój i odpowiedzialne wdrażanie gen AI. Trzeba wziąć pod uwagę, że to jest inwestycja, która może wiązać się ze znacznymi kosztami, szczególnie w przypadku instytucji, które nie wykonały wcześniej odpowiednich modernizacji. Kosztowna będzie też transformacja struktury organizacyjnej, procesów i kultury. Jednak w długiej perspektywie koszty związane z wdrażaniem rozwiązań opartych o gen AI będą spadać.

Wyzwania w używaniu i wdrażaniu gen AI według kadry menedżerskiej

53% Zarządzanie zmianą: przeprowadzenie transformacji w zakresie kompetencji, technologii i procesów, aby móc czerpać korzyści z praktycznego wykorzystania gen AI

33% Wartość: brak jasności w zakresie wartości biznesowej i zwrotu z inwestycji (ROI)

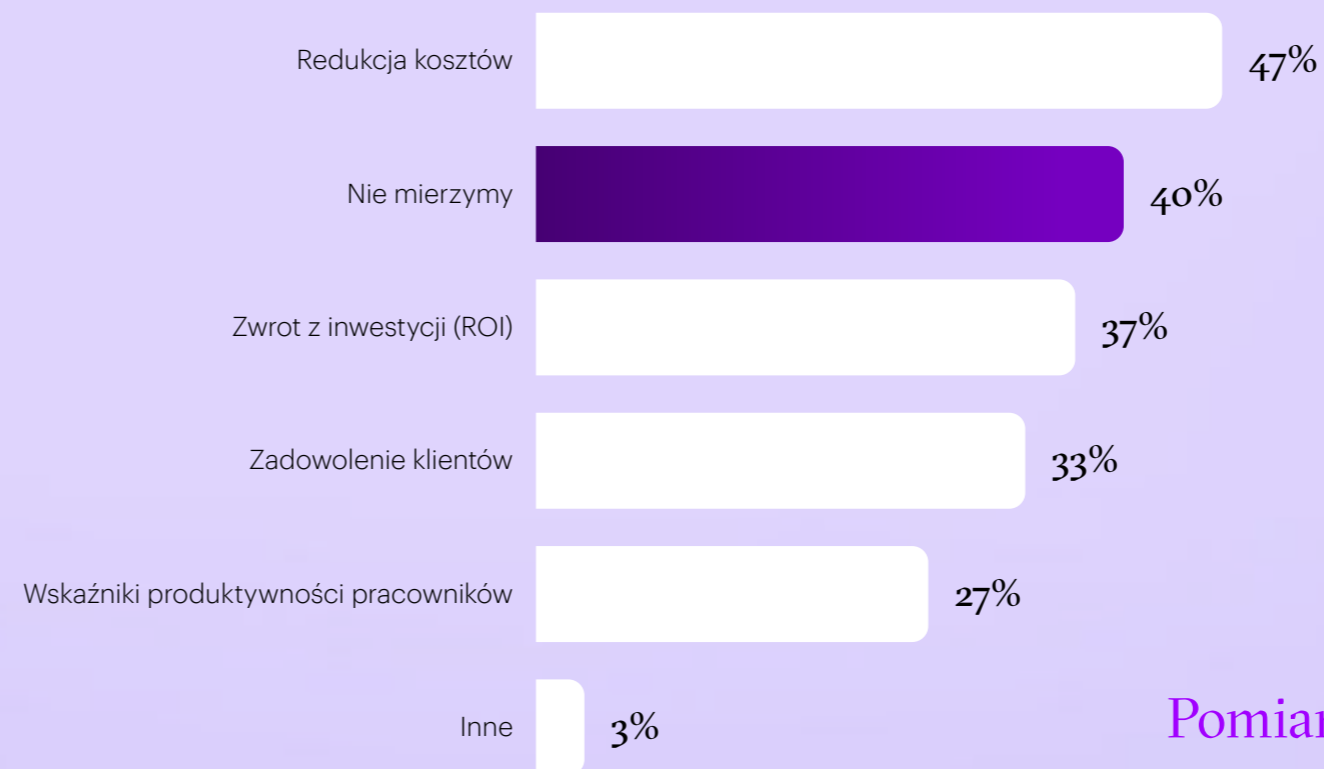
20% Realizacja: brak wiedzy, od czego zacząć; brak strategii (np. brak architektury w stosunku do skali działania, brak planu wdrożenia/roadmapy)

Kluczowe jest jednak to, żeby kierując się zwrotem z inwestycji, odpowiednio przeanalizować wszystkie obszary działania firmy w celu zidentyfikowania tych, w których gen AI przyniesie dużą wartość w długim okresie. Najwyższy czas odejść od punktowego wdrażania tej technologii, a skupić się na całościowym spojrzeniu. To już nie mogą być pojedyncze inicjatywy, ale podejście obejmujące całą organizację.

Pojawiają się już przykłady właściwego wdrażania gen AI. Niektóre z nich stają się standardem branżowym, jak np. chatboty dla pracowników w zarządzaniu wiedzą. Inne mogą stanowić dużą przewagę konkurencyjną. Chodzi m.in. o sprawne wyłapywanie nadużyć czy generowanie leadów sprzedażowych.

Schemat 18: Pomiar ROI z genAI

W jaki sposób mierzą Państwo zwrot z inwestycji w inicjatywy gen AI?



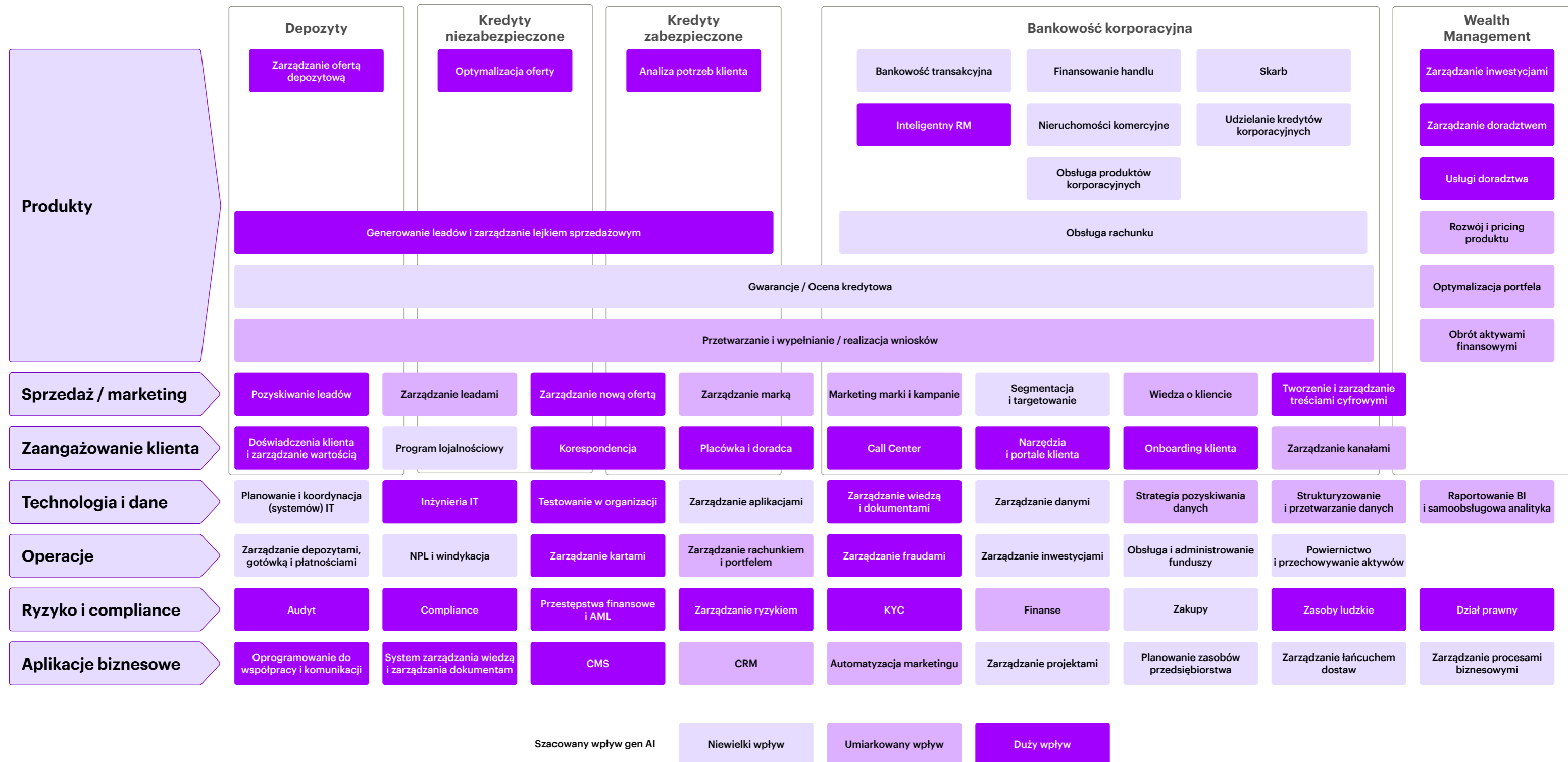
Pomiar ROI z inwestycji w gen AI jest wyzwaniem

Koordinacja przynosi korzyści

Sukces trudno będzie osiągnąć bez współpracy pomiędzy różnymi jednostkami w firmie. Z badań Accenture wynika, że w instytucjach finansowych nie ma specjalnych zespołów czy osób, które odpowiadają za wdrożenie gen AI. A to się zdecydowanie opłaca.

Najlepszym przykładem jest jeden z wiodących banków w Hiszpanii, który powołał centralny zespół do nadzorowania wdrożenia gen AI ponad jednostkami w organizacji. Liczy on ponad 100 specjalistów z różnych dziedzin i skupia się na analizie potencjału oraz koordynacji wdrożeń gen AI. Przyświeca mu cel poprawy efektywności procesów bankowych, wspierania obsługi klienta i optymalizacji ryzyka. Współpracując z Microsoftem i Accenture, zespół wprowadza nowe modele AI w obszarach takich jak automatyzacja tworzenia oprogramowania i analiza danych, co pozwala na lepsze dostosowanie usług bankowych do potrzeb klientów oraz ułatwia pracownikom wykonywanie bardziej wymagających zadań.





Nowa rzeczywistość wymaga odważnych decyzji

Gen AI nie będzie miała szans w instytucji, która nie podejmie odważnych decyzji. Nowe technologie rozwijają się szybciej, niż nadążają za nimi regulacje.⁷ Branża finansowa jest mocno uregulowana, gdyż operuje na danych wrażliwych i dotyczy wrażliwej materii - pieniędzy, stąd uzasadniony strach osób decyzyjnych przed zbyt odważnym wdrażaniem nie do końca zrozumiałych technologii bez odpowiednich rekomendacji i pozwoleń.

Kadra menedżerska ma wiele obaw związanych z regulacjami i bezpieczeństwem stosowania narzędzi gen AI. Brakuje jej też zaufania do uzyskanych wyników w modelach gen AI. Do tego Black Box AI utrudnia wyjaśnienie interesariuszom, jak działają modele sztucznej inteligencji.

⁷ Źródło: <https://www.elibrary.imf.org/view/journals/063/2022/001/article-A001-en.xml> [data dostępu: 08.12.2024].

Wyzwania w używaniu i wdrażaniu gen AI według kadry menedżerskiej

57%

Dokładność/
Rzetelność: brak
zaufania do uzyskanych
odpowiedzi/wyników
w modelach gen AI (np.
halucynacje w danych)

53%

Zarządzanie/ład:
obawy dotyczące
bezpieczeństwa,
prywatności i/
lub regulacji

27%

Wyjaśnialność:
Black Box AI
utrudnia wyjaśnienie
interesariuszom, jak
działają modele AI

Pomimo braku szczegółowych rekomendacji warto zrobić krok naprzód. Skoro nie ma odgórnych przepisów i wytycznych, instytucje finansowe mogą zaimplementować własne polityki bezpiecznego i etycznego wykorzystania gen AI. Kiedy dokładne regulacje się pojawią i tak stanie się to koniecznością.

W tym procesie proponujemy zadbać o sześć obszarów⁸:

Zarządzanie danymi: odpowiednie ustanowienie zasad, procedur i standardów w zakresie zarządzania danymi ma kluczowe znaczenie dla dokładnego, uczciwego i odpowiedzialnego działania gen AI, szczególnie w przypadku poufnych albo wrażliwych informacji.

Wyjaśnialność: zdolność do zrozumienia i uzasadnienia decyzji podejmowanych w oparciu o gen AI, tak żeby były przejrzyste i jasne dla jej użytkowników oraz interesariuszy.

Uczciwość: tworzenie algorytmów, które są sprawiedliwe, pozbawione stronniczości albo dyskryminacji oraz uwzględniają zróżnicowane potrzeby i okoliczności.

Prywatność: poszanowanie prawa jednostki do poufności, anonimowości i ochrony jej danych osobowych, w tym do wyrażenia zgody na ich wykorzystanie oraz poinformowania jej o tym.

Bezpieczeństwo: ochrona systemów AI przed zagrożeniami, minimalizowanie szkód wynikających z niewłaściwego użycia tej technologii i neutralizowanie zagrożeń bezpieczeństwa.


Transparentność: otwarte dzielenie się informacjami o zasadach developmentu, obejmujących źródła danych i decyzje algorytmiczne oraz sposób wdrażania, monitorowania i zarządzania systemami IT.

Instytucje, które zadbają o bezpieczne i etyczne wykorzystanie gen AI, nie tylko będą gotowe, kiedy pojawią się regulacje, ale i od razu zyskają w oczach interesariuszy oraz pracowników. Wszyscy poczują się bezpiecznie w firmie kładącej nacisk na transparentność i przejrzystość wdrażania gen AI, ochronę prywatności, a także bezpieczeństwo danych.

Dużo korzyści przyniesie też odpowiednia komunikacja swojej wizji i strategii pracownikom. Jeśli reguły i zasady korzystania z gen AI będą jasne i przejrzyste, to ci chętniej otworzą się na zmiany. Obecnie zaledwie 29 proc. z nich ocenia, że ich organizacja skutecznie komunikuje strategię i podejście do korzystania z narzędzi gen AI.

Jednak sama strategia to za mało, jeżeli nie mamy po swojej stronie pracowników.

⁸ Źródło: https://aiindex.stanford.edu/wp-content/uploads/2024/04/HAI_AI-Index-Report-2024_Chapter3.pdf [data dostępu: 08.12.2024].



Inkluzywność Zadbaj o ludzi, a oni zadbają o firmę

Pracownicy sektora finansowego pozytywnie podchodzą do cyfrowych zmian

W oczach menedżerów zarządzanie zmianą w erze gen AI będzie wymagało przebicia się przez wiele obaw i lęków pracowników. Widzą oni też w firmach niedobór ludzi z umiejętnościami, które są potrzebne w pracy z narzędziami gen AI.

Wyzwania w używaniu i wdrażaniu gen AI według kadry menedżerskiej

53%

Zarządzanie zmianą: przeprowadzenie transformacji w zakresie kompetencji, technologii i procesów, aby móc czerpać korzyści z praktycznego wykorzystania gen AI

27%

Ludzie: niedobór pracowników z odpowiednimi umiejętnościami

23%

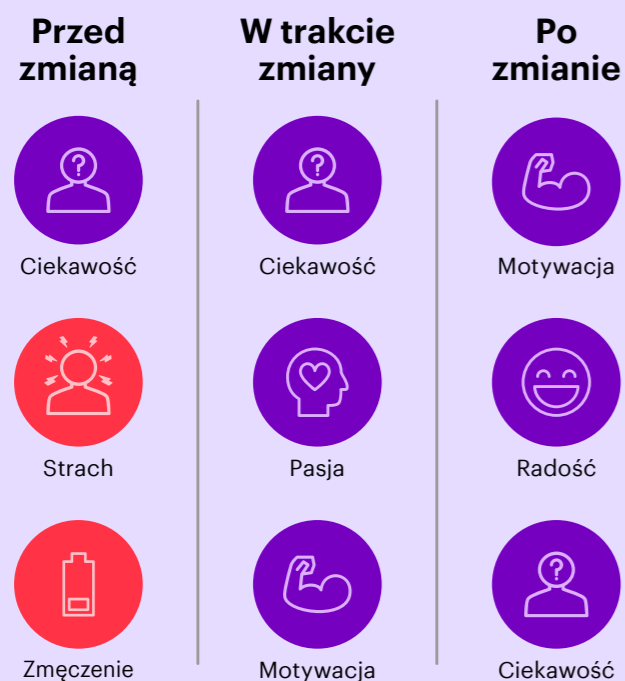
Opór pracowników: obawy i lęki wśród pracowników

Wyniki naszych badań pokazują jednak, że wiele obaw jest nieuzasadnionych. Generalnie pracownicy do zmian podchodzą pozytywnie. Co prawda transformacja cyfrowa wywołuje u nich różne emocje, również negatywne, ale ostatecznie pozostają zadowolone i satysfakcjonowane.

Przed zmianą przeważają strach i zmęczenie, pod którymi czai się jednak dużo ciekawości. W trakcie zmiany oprócz ciekawości pojawiają się też pasja i motywacja. A po zmianie do tych pozytywnych emocji dochodzi jeszcze radość. Największe korzyści, jakie odczuwają pracownicy z zakończonych procesów transformacji cyfrowej, to większa innowacyjność i lepsze wykorzystanie zasobów.

Schemat 19:

Odczucia pracowników
względem zmian związanych
z transformacją cyfrową



Kluczowe jest to, że pracownicy generalnie rozumieją, jakie korzyści przyniosą im zmiany w ich firmie, a po wdrożeniu innowacji aż trzy czwarte zatrudnionych osób jest zadowolonych. To najlepszy dowód, że warto odważnie podejmować decyzje i wyjść naprzeciw potrzebie transformacji.

Zmiany związane z gen AI nadchodzą zwłaszcza w obsłudze klienta, operacjach, IT, marketingu i ocenie ryzyka. Sztuczna inteligencja będzie wykorzystywana w szerokim zakresie, więc szczególnie osoby pracujące w tych działach muszą być na nią przygotowane.

Schemat 20: Korzyści z zakończonych procesów transformacji cyfrowej według pracowników

Które z poniższych korzyści przyniosła Twojej firmie transformacja cyfrowa (max. 5)?



Klient zadowolony, doradca spełniony

Tymczasem gen AI może bardzo ułatwić pracownikom wykonywanie ich codziennych obowiązków. Dobrze to pokazuje przykład VeloBanku, który przed wdrożeniem rządowego programu „Bezpieczny Kredyt 2%” postanowił wesprzeć doradców w oddziałach i osoby z call center w obsłudze klientów za pomocą chatbota opartego na gen AI. Maszyna na bieżąco odpowiadała na pytania klientów dotyczące m.in. warunków i procesu wnioskowania o kredyt z rządowym dofinansowaniem. Cały projekt został zrealizowany w zaledwie 7 tygodni, a za opracowanie i wdrożenie go odpowiadało Accenture.

W tym wypadku duży model językowy (LLM) został zasilony bazą dokumentów, regulaminów i innych niezbędnych informacji. Dzięki temu w momencie, kiedy doradca nie potrafił szybko odpowiedzieć na zapytanie klienta, wpisywał je do chatbota, który na podstawie dostępnych danych udzielał odpowiedzi oraz wskazywał na dokument odnoszący się do poszczególnego zagadnienia. Poprawiło to nie tylko szybkość obsługi klienta, ale wpłynęło też pozytywnie na doradców, którzy mogli być pewni, że dostarczają sprawdzone informacje. W trakcie projektu uwzględniono mechanizmy redukujące halucynacje modeli oraz techniki związane z zapewnieniem odpowiedzialnego wykorzystania AI, mając na uwadze transparentność i rzetelność udzielnych informacji.

To jedno z pierwszych wdrożeń produkcyjnych rozwiązań w polskim sektorze bankowym, które opierało się na gen AI. Bank zapowiada rozszerzanie go na produkty inwestycyjne i ubezpieczeniowe oraz karty kredytowe.⁹

Przykład VeloBanku potwierdza pozytywne aspekty zmian. Wdrożenie chatbota spowodowało duży wzrost zadowolenia zarówno wśród pracowników, jak i klientów

⁹ <https://itwiz.pl/genai-to-dla-nas-realne-oszczednosci-liczone-w-mln-zl-rocznie/> [data dostępu: 08.12.2024].



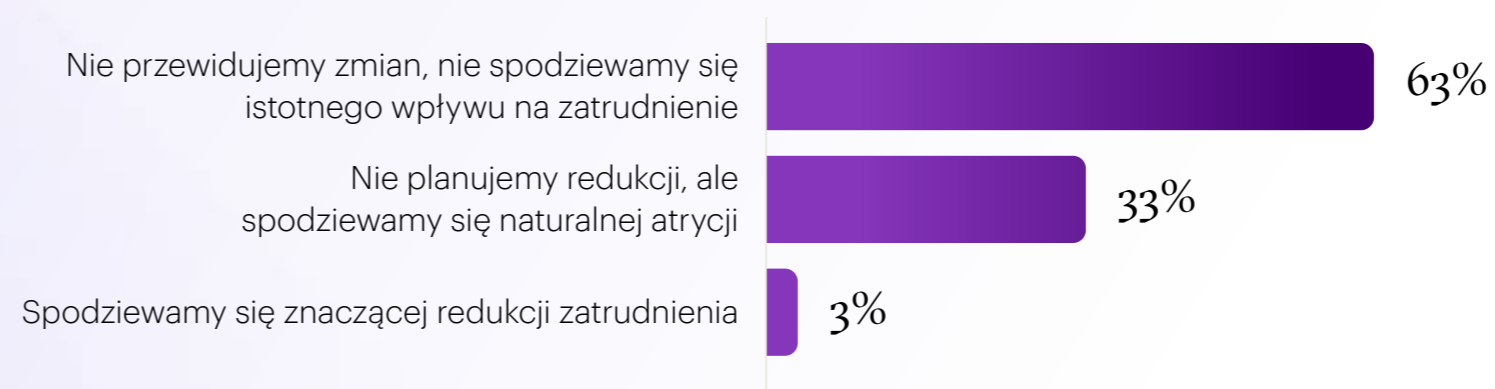
Potencjał tkwi w ludziach

W tej rewolucji, ludzie będą na pierwszym miejscu. Instytucje finansowe nie chcą ich zwalniać. Aż 63 proc. menedżerów nie przewiduje istotnych zmian w zatrudnieniu z powodu wdrożenia gen AI.

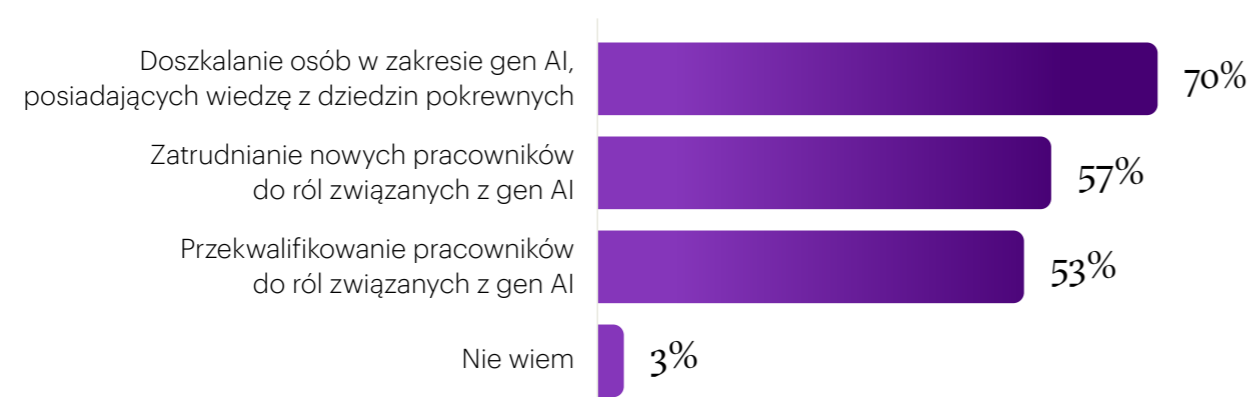
Zamiast redukcji etatów menedżerowie postawią na szkolenia pracowników w zakresie gen AI oraz ich przekwalifikowanie. W największym stopniu chcą rozwinąć umiejętności architektów, inżynierów danych, specjalistów data science, inżynierów promptów i ekspertów w dziedzinie AI. W takich obszarach będzie potrzeba specjalistów.

Schemat 21: Przewidywane zmiany w poziomie zatrudnienia w instytucjach finansowych w Polsce

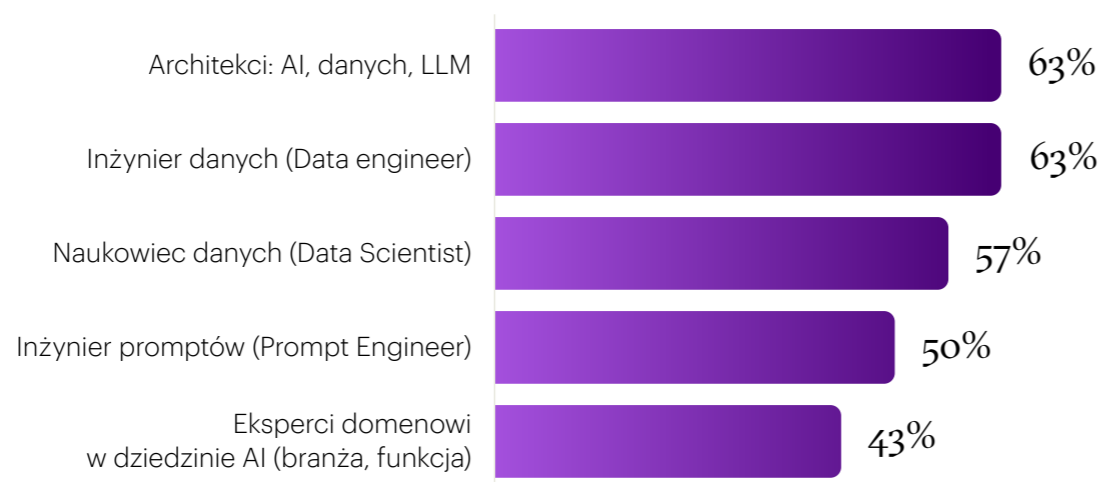
W jaki sposób wdrożenie gen AI wpłynie na wielkość zasobów ludzkich w Twojej organizacji?



Schemat 22: W jaki sposób wdrożenie gen AI wpłynie na kompetencje zasobów ludzkich w Twojej organizacji?



Schemat 23: Które z poniższych rodzajów umiejętności w zakresie gen AI Twoja organizacja będzie chciała rozwinąć?



Konieczne jest zatem szkolenie i przekwalifikowywanie kadry. Warto pomyśleć o tym jak o ciągłej zmianie. W miarę jak liderzy się będą uczyć, zaczną skalować gen AI bardziej efektywnie i przewodzić odpowiedzialniej. Zadania i sposób wykonywania pracy będą podlegać ciągłej transformacji. Natomiast jeśli pracownicy zostaną odpowiednio przygotowani na przyszłość, w której zarówno im, jak i firmie będzie lepiej, to łatwiej zaufają menedżerom i odwdzięczą się lojalnością. Jest to szczególnie istotne w obliczu zmian demograficznych. Liczba pracowników w branży finansowej w ciągu dekady może zmniejszyć się nawet o jedną trzecią¹⁰.

Trzeba jednak dobrze zrozumieć ludzi i ich podejście do gen AI, żeby najlepiej wykorzystać ich potencjał. Analiza ich postaw, lęków, obaw i nadziei pozwoli dobrać odpowiednie działania.

¹⁰ Źródło: PIE.



Świadomych entuzjastów najlepiej utwierdzać w ich pozytywnych przekonaniach co do gen AI i zachęcać do tego, żeby dobre informacje o zmianie przekazywali innym. Warto ich też doszkalać i przygotowywać do nowych ról. Sprawdzą się jako osoby chętnie testujące nowe narzędzia.

Niepoprawnym optymistom warto zwrócić uwagę na potencjalne zagrożenia i adaptować ich do nowych ról w świecie gen AI. Takie osoby, odpowiednio zachęcane, też sprawdzą się jako promotorzy innowacyjnych rozwiązań udostępnianych w firmie. Ufnym pragmatykom należy pokazać praktyczne zastosowania gen AI, tak żeby mogli się przekonać o korzyściach takich rozwiązań. Warto ich stale doszkalać, także w codziennej pracy.

Duży nacisk trzeba też położyć na podejście do nieufnych sceptyków, którym potrzebne jest odpowiednie zaprezentowanie korzyści z wdrożenia gen AI zarówno dla nich, jak i całej firmy. Należy im przedstawić spójną wizję przyszłości i zachęcić do przetestowania nowych narzędzi poprzez stacjonarne warsztaty.

Podsumowując, każda instytucja finansowa musi znaleźć własny sposób na włączenie pracowników w tę rewolucję technologiczną, uwzględniając ich postawy, preferencje i kulturę organizacyjną.

Szybkość Technologia fundamentem zmiany

Sama strategia i zmotywowani pracownicy z odpowiednimi umiejętnościami to wciąż za mało, żeby wykorzystać w pełni możliwości gen AI. Podstawą jest technologia. To fundament, który pozwala na szybkie wdrożenie pomysłów, elastyczność i wykorzystanie całego potencjału pracowników. Warto zatem zadbać o „digital core”.

Kadra menedżerska zauważa bariery w tym obszarze, takie jak brak dojrzałej infrastruktury technologicznej, w tym istotnego wykorzystania chmury. Przeszkodą są także niedopracowane strategie dotyczące zarządzania danymi.

Dane to podstawa dla rozwoju sztucznej inteligencji, dlatego zbudowanie nowoczesnej platformy danych jest szczególnie ważne. Równie istotna jest przebudowa architektury IT, tak żeby była przygotowana na gen AI. Wymaga to elastycznej architektury chmurowej, która umożliwi dostęp do szerokiej gamy modeli w ramach ekosystemu. Całość tego procesu musi być solidnie zintegrowana i bezpieczna.

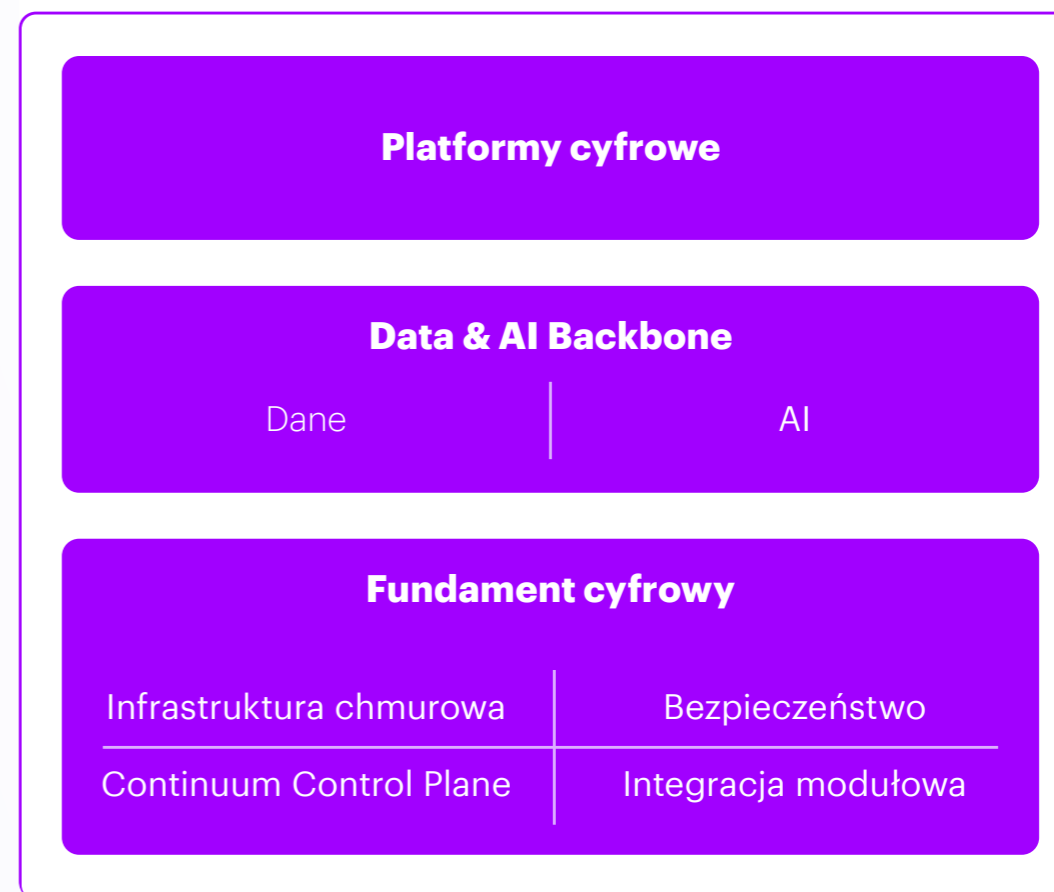
Wyzwania w używaniu i wdrażaniu gen AI według kadry menedżerskiej

43% Infrastruktura chmurowa: brak dojrzałej infrastruktury technologicznej, w tym istotnego wykorzystania chmury

30% Strategia danych: sukces w wykorzystaniu generatywnej sztucznej inteligencji zależy od właściwej strategii zarządzania danymi

„Digital core”

„Digital core” składa się z trzech grup technologii zintegrowanych ze sobą





Solidna baza, udane wdrożenia

Organizacje, które mają solidny „digital core”, wdrażają narzędzia gen AI sprawnie i z sukcesem. Na przykład JP Morgan uruchomił narzędzie, które automatyzuje wykrywanie fraudów. Dzięki gen AI łatwiej jest wykrywać coraz bardziej skomplikowane nadużycia. To szczególnie ważne w erze płatności natychmiastowych. Bezproblemowa implementacja takiego systemu nie byłaby możliwa bez odpowiedniej bazy technologicznej. JP Morgan dzięki niej mógł też łatwo zintegrować nowy system z innymi systemami działającymi w banku.¹¹

Z kolei Velo Bank w Polsce stworzył asystenta AI dla doradców hipotecznych. Wspierał on pracowników w wyjaśnianiu nowych przepisów i polityki wdrażanej na rynku kredytów hipotecznych w Polsce.¹²

Uruchomienie takiego rozwiązania było możliwe dzięki efektywnemu zarządzaniu danymi i posiadaniu odpowiedniej bazy wiedzy. Korzystanie z danych do tworzenia skutecznych rozwiązań w sektorze finansowym umożliwia też szerokie wykorzystanie chmury, zgodnie z regulacjami. Velo Bank odpowiednio dostosował architekturę IT, żeby móc sprawnie dołączać nowe usługi, powstałe z wykorzystaniem dużych modeli językowych. Dzięki tym działaniom redukcja kosztów operacyjnych może wynieść ok. 10-15 proc., czyli 80-90 mln zł. Dodatkowo wprowadzenie chatbotów wspierających doradców powinno przełożyć się na ich bardziej efektywną pracę, większe zadowolenie klientów z obsługi, a zatem i wyższe przychody.

¹¹ Źródło: <https://www.jpmorgan.com/insights/payments/payments-optimization/ai-payments-efficiency-fraud-reduction> [data dostępu: 08.12.2024].

¹² <https://itwiz.pl/genai-to-dla-nas-realne-oszczednosci-liczone-w-mln-zl-rocznie/> [data dostępu: 08.12.2024].

Trzy kroki do sukcesu, czyli co jest najważniejsze w rewolucji gen AI

Instytucje finansowe, które odpowiednio wykorzystają potencjał gen AI, zyskają lepszą pozycję konkurencyjną, lojalność pracowników, a przede wszystkim możliwość szybkiego rozwoju w nowej rzeczywistości. Aby to jednak osiągnąć, trzeba mieć odpowiedni fundament technologiczny i porzucić model myślenia, który każe wdrażać nowoczesne rozwiązania głównie w celu redukcji kosztów. Firmy powinny spojrzeć z lotu ptaka na możliwości, jakie daje rewolucja gen AI, i podejść do niej bardziej holistycznie. Szybko dostrzegają, że nie warto wprowadzać pojedynczych, tymczasowych rozwiązań, tylko trzeba kompleksowo odmienić biznes za pomocą gen AI i przede wszystkim z ludźmi, którzy tę firmę tworzą. Strategia wdrażania gen AI stawiająca człowieka w centrum uwagi, będzie skutkować szybkim rozwojem i kreowaniem dużej wartości w branży, pozwalając na zachowanie wysokiej satysfakcji z pracy wśród pracowników – bo niezależnie od tego, co mówią prognozy i przewidywania, każda firma to ludzie. Nie zmieni tego żadna rewolucja.

Proaktywność:

Pamiętaj, że gen AI to nie tylko sposób na punktową redukcję kosztów, ale przede wszystkim inspiracja do strategicznej transformacji biznesu i poprawy konkurencyjności, jeżeli odważnie wyjdziemy naprzeciw rewolucji, tworząc własne zasady bezpiecznego i etycznego wdrażania gen AI.

Inkluzywność:

Nie zapominaj o pracownikach, którzy mogą dalej przynosić firmie wartość, nie tylko dzięki usprawnieniu pracy, ale i otrzymaniu nowych ról oraz zadań. Objęta odpowiednim wsparciem i szkoleniami kadra odwdzięczy się dużą motywacją i lojalnością. Razem możecie zmienić świat.

Szybkość:

Żadne zmiany technologiczne nie są możliwe bez odpowiednich fundamentów. Jeśli twoja organizacja chce się sprawnie rozwijać dzięki gen AI, musi mieć nowoczesny „digital core”, który pozwoli na szybką integrację nowych rozwiązań. Bez solidnej bazy technologicznej trudno wyjść naprzeciw jedynej w swoim rodzaju rewolucji, którą zafunduje nam gen AI.



Metodyka

Ankieta pracownicza

Ankieta została przeprowadzona w sierpniu 2024 roku na próbie 600 pracowników reprezentujących branżę bankową, ubezpieczeniową i rynki kapitałowe w Polsce. Została zachowana reprezentatywność próby w zakresie branż, wielkości i typu firmy oraz zajmowanych stanowisk.

Ankieta wśród kadry menedżerskiej

Ankieta została przeprowadzona we wrześniu 2024 roku na próbie 30 reprezentantów najwyższej kadry menedżerskiej w branży bankowej, ubezpieczeniowej i rynków kapitałowych w Polsce.

Czas pracy podlegający transformacji przez gen AI

Zbadaliśmy procent całkowitego czasu pracy związanego z zadaniami wykorzystującymi język w różnych zawodach i branżach, analizując czas poświęcony na te zadania. Korzystając z danych z Occupational Information Network (O*NET), Departamentu Pracy USA, Biura Statystyki Pracy USA oraz innych krajowych instytutów statystycznych (w tym Głównego Urzędu Statystycznego oraz wyników badania BAEL), zidentyfikowaliśmy zadania językowe, które zostały powiązane z branżami poprzez obliczenie ich udziału w każdym zawodzie oraz poziomem zatrudnienia w tych zawodach.

Persony pracowników

Pierwszym krokiem w tworzeniu person do naszego raportu było wyodrębnienie trzech unikalnych, nieskorelowanych ze sobą wymiarów za pomocą analizy czynnikowej: pozytywnej wizji przyszłości pracy z wykorzystaniem sztucznej inteligencji, obaw związanych z wdrażaniem rozwiązań AI oraz przekonania o słuszności kierunku wyznaczonego przez kierownictwo firmy. Następnie, wykorzystując algorytm dwustopniowego grupowania, przekształciliśmy te trzy wymiary w cztery odrębne grupy respondentów, które w niniejszym raporcie opisujemy jako osoby.

Trzy scenariusze wdrożenia gen AI

Została wykonana symulacja wpływu gen AI na PKB, czyli tego, jak zmiany w strukturze siły roboczej spowodowane wdrożeniem gen AI wpłyną na długoterminowy wzrost produktu krajowego brutto (PKB).

Symulacja obejmowała kilka kroków:

- Zawody zostały rozłożone na zadania, które oznaczono według ich potencjału transformacyjnego w zakresie automatyzacji oraz wsparcia pracowników za pomocą metodologii „Human + Machine”.
- Oszacowano wzrost produktywności na podstawie wszystkich dostępnych publikacji naukowych w celu określenia liczby oszczędzonych godzin pracy w obecnym stanie rozwoju gen AI.
- Stworzono prognozę prawdopodobnych zmian w wykonywanej pracy między wszystkimi możliwymi parami zawodów na podstawie historycznych trendów, dynamiki rynku pracy i podobieństwa wymaganych umiejętności.
- Opracowano trzy scenariusze implementacji generatywnej sztucznej inteligencji przez organizacje na podstawie trzech parametrów: nacisku na innowacje, tempa wdrożenia oraz stopnia pozbywania się talentów.
- Symulowano przetasowania siły roboczej w celu optymalizacji automatyzacji lub wsparcia pracowników w każdym scenariuszu.
- Modelowano dodatkowy wzrost produkcji gospodarczej w każdym scenariuszu w porównaniu z konsensualnymi prognozami bazowymi wzrostu.
- Dane dla Polski pozyskano z Głównego Urzędu Statystycznego.

Model satysfakcji z pracy

W badaniu przeprowadzonym na 600 pracownikach polskiej branży finansowej analizowano wpływ różnych czynników na deklarowaną dużą satysfakcją z pracy (1 – jestem bardzo zadowolony-a z pracy w ostatnim roku, 0 – w pozostałych przypadkach).

Wśród analizowanych zmiennych znalazły się:

- zrozumienie działania firmy i zachodzących w niej zmian;
- poczucie docenienia przez współpracowników i kierownictwo;
- odnajdywanie osobistego sensu w pracy;
- dostępność oraz zadowolenie ze szkoleń z zakresu sztucznej inteligencji (AI);
- a także zmienne kontrolne obejmujące: płeć, wiek, wielkość firmy określoną liczbą zatrudnionych, rodzaj stanowiska (kierownicze/inne), miejsce zamieszkania (wieś/miasto) oraz forma wykonywanej pracy (stacjonarna/hybrydowa/zdalna).

Za pomocą regresji logistycznej oszacowano wpływ powyższych czynników na prawdopodobieństwo deklarowania dużej satysfakcji z pracy. Analiza wykazała, że dostępność i zadowolenie ze szkoleń z AI istotnie zwiększają prawdopodobieństwo dużej satysfakcji zawodowej.

Jednocześnie analizowaliśmy korelację pomiędzy dużym zadowoleniem z pracy a prawdopodobieństwem jej zmiany, która potwierdziła oczekiwany związek.

Podziękowanie

Autorzy dziękują Liderom obszaru gen AI w Accenture Polska oraz zespołom Strategy & Consulting, Accenture Research oraz Marketing & Communication za pomoc w przygotowaniu raportu

Gen AI Leadership

Marcin Ledworowski
Sylwia Gwiazda
Krzysztof Wojciechowski

Accenture Research

Ignacio Mamone
Nicole D'Agostino
Konrad Suchecki
Katarzyna Furdzik
Michał Kawa
Agata Dowbor
Marcin Bodziak

Strategy & Consulting

Maciej Szkopek
Sebastian Lewandowski
Krzysztof Jastrzębski

Marketing & Communication

Jakub Smarz
Michał Musiał

O Accenture

Accenture to wiodąca, globalna firma świadcząca profesjonalne usługi na rzecz światowych liderów biznesu, organizacji rządowych i pozarządowych. Wspiera klientów w zakresie cyfryzacji, optymalizacji działalności operacyjnej, zwiększania rentowności, a także wzmocnienia działań o charakterze prospołecznym, dostarczając skalowalne rozwiązania zapewniające szybkie i wymierne rezultaty.

Firma napędzana przez talenty oraz innowacje zatrudnia blisko 774 tys. pracowników obsługujących klientów w ponad 120 krajach. W świecie, w którym technologia jest nieodzownym elementem wprowadzania zmian, Accenture – znając doskonale zależności ekosystemów – jest jednym ze światowych liderów w zakresie ich implementacji. Łączy potencjał technologiczny oraz wiodącą pozycję w obszarach chmury obliczeniowej, przetwarzania danych i sztucznej inteligencji z wszechstronnym doświadczeniem branżowym, specjalistyczną ekspertyzą i globalnym zasięgiem.

Dzięki połączeniu szerokiej gamy usług, rozwiązań i aktywów w ramach obszarów **Strategy & Consulting, Technology, Operations, Industry X oraz Song** zapewnia firmom wymierne wyniki. Potencjał Accenture wraz z kulturą współdzielenia osiągnięć i tworzenia wartości 360° pozwalają wspierać klientów w procesie transformacji oraz budowaniu długotrwałych relacji biznesowych opartych na zaufaniu. To właśnie wartość 360°, którą tworzymy dla klientów naszej organizacji, akcjonariuszy, partnerów i społeczności, jest miarą naszego sukcesu.

O Accenture Research

Accenture Research tworzy wiodące opracowania dotyczące najważniejszych kwestii biznesowych, z jakimi mierzą się organizacje. Łącząc innowacyjne techniki badawcze, takie jak analiza prowadzona metodami data-science, z dogłębnym zrozumieniem branży i technologii, nasz zespół 300 badaczy w 20 krajach publikuje setki raportów i artykułów każdego roku. Nasze prowokujące do myślenia badania, opracowane we współpracy z wiodącymi organizacjami na świecie, pomagają naszym klientom we wdrażaniu zmian, tworzeniu wartości oraz wykorzystywaniu potencjału technologicznego i ludzkiego. Odwiedź nas na stronie [accenture.com/research](https://www.accenture.com/research).

Disclaimer: The material in this document reflects information available at the point in time at which this document was prepared as indicated by the date provided on the front page, however the global situation is rapidly evolving and the position may change. This content is provided for general information purposes only, does not take into account the reader's specific circumstances, and is not intended to be used in place of consultation with our professional advisors. Accenture disclaims, to the fullest extent permitted by applicable law, any and all liability for the accuracy and completeness of the information in this document and for any acts or omissions made based on such information. Accenture does not provide legal, regulatory, audit, or tax advice. Readers are responsible for obtaining such advice from their own legal counsel or other licensed professionals. This document refers to marks owned by third parties. All such third-party marks are the property of their respective owners. No sponsorship, endorsement or approval of this content by the owners of such marks is intended, expressed or implied.

Copyright © 2024 Accenture. All rights reserved. Accenture and its logo are registered trademarks of Accenture.