

روندها، ریسک‌ها و استراتژی‌های صنعت بانکداری ایران ۱۴۰۰

دکتر مهدی صانعی و دکتر علی داوری

اسفند ۹۹

شناسنامه گزارش

عنوان گزارش:

روندها، ریسک ها و استراتژی های
صنعت بانکداری ایران ۱۴۰۰

رده مخاطبان:

کارآفرینان، مدیران و
سیاستگذاران اقتصادی، پولی،
مالی، بانکی و بورس

سازمان:

دیده بان کسب و کار
www.bizwatch.ir

مجری:

دکتر مهدی صانعی- مشاور کسب و کار
دکتر علی داوری- عضو هیات علمی دانشگاه تهران

همکاران:

سمیه داداش زاده- کارشناسی ارشد کارآفرینی
سحر رمضان زرنندی- کارشناسی ارشد کارآفرینی

تاریخ انتشار: ۹۹/۱۲/۱۲

کد گزارش: CVB/ENT/BUSINESS/12

شماره: دوازدهم



لطفاً قبل از مطالعه گزارش، به نکات زیر توجه فرمائید:



استفاده از این گزارش با ذکر منبع بلامانع است. بازنشر این گزارش اقدامی ارزشمند می باشد.



گزارش حاضر برای آگاهی بخشی به کارآفرینان، مدیران و سیاستگذاران اقتصادی، پولی، مالی، بانکی و بورس منتشر شده است. این گزارش در سایت دیده بان کسب و کار قابل دریافت است.

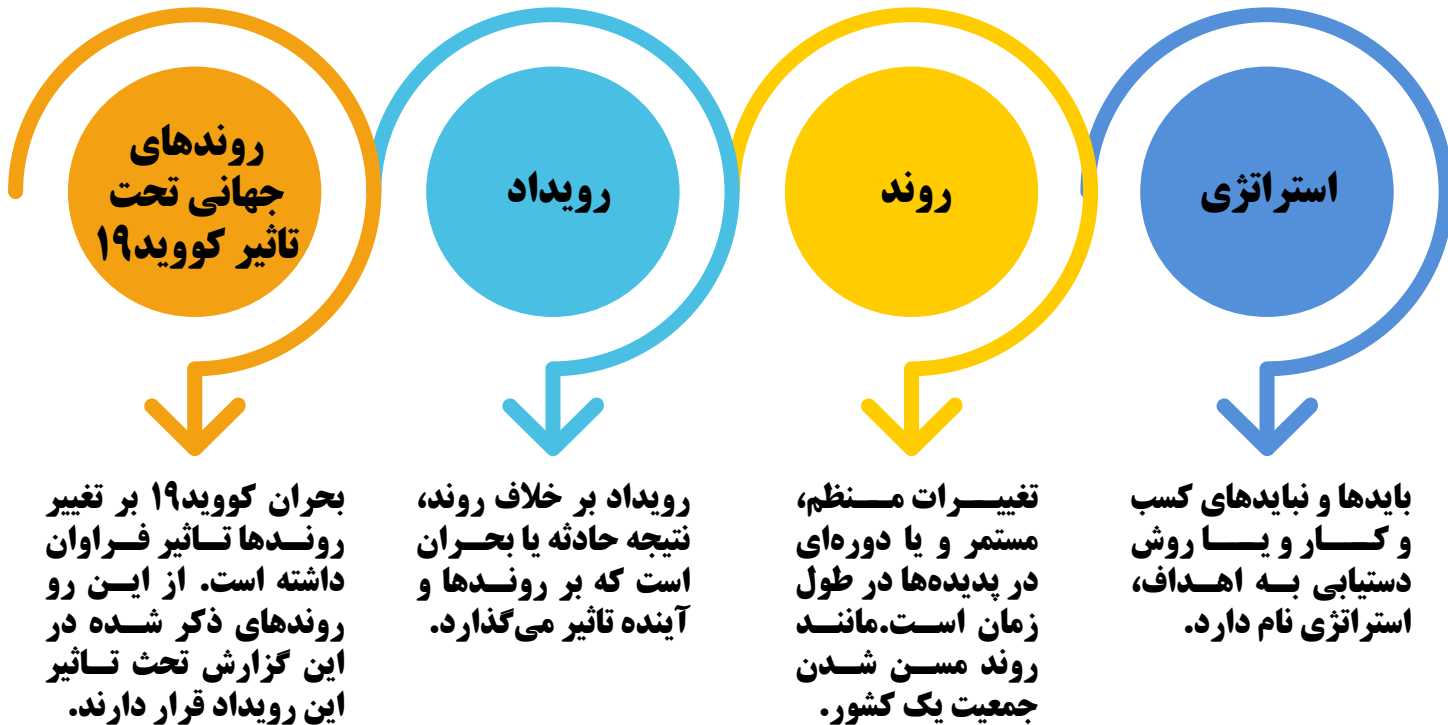


داده های این گزارش در سال ۱۴۰۰ معتبر می باشد. در بهترین حالت با فرض عدم شکل گیری بحران های جهانی، افق زمانی این گزارش تا ۵ سال می تواند معتبر باشد.



گزارش حاضر با توجه شرایط عمومی حاکم بر صنعت بانکداری تهیه شده است و شامل روندها، استراتژی ها(راهبردها) و راهکارهای عام می باشد. لذا، بهره گیری از آن در یک بانک خاص نیازمند بومی سازی محتوای گزارش می باشد.

واژگان کلیدی

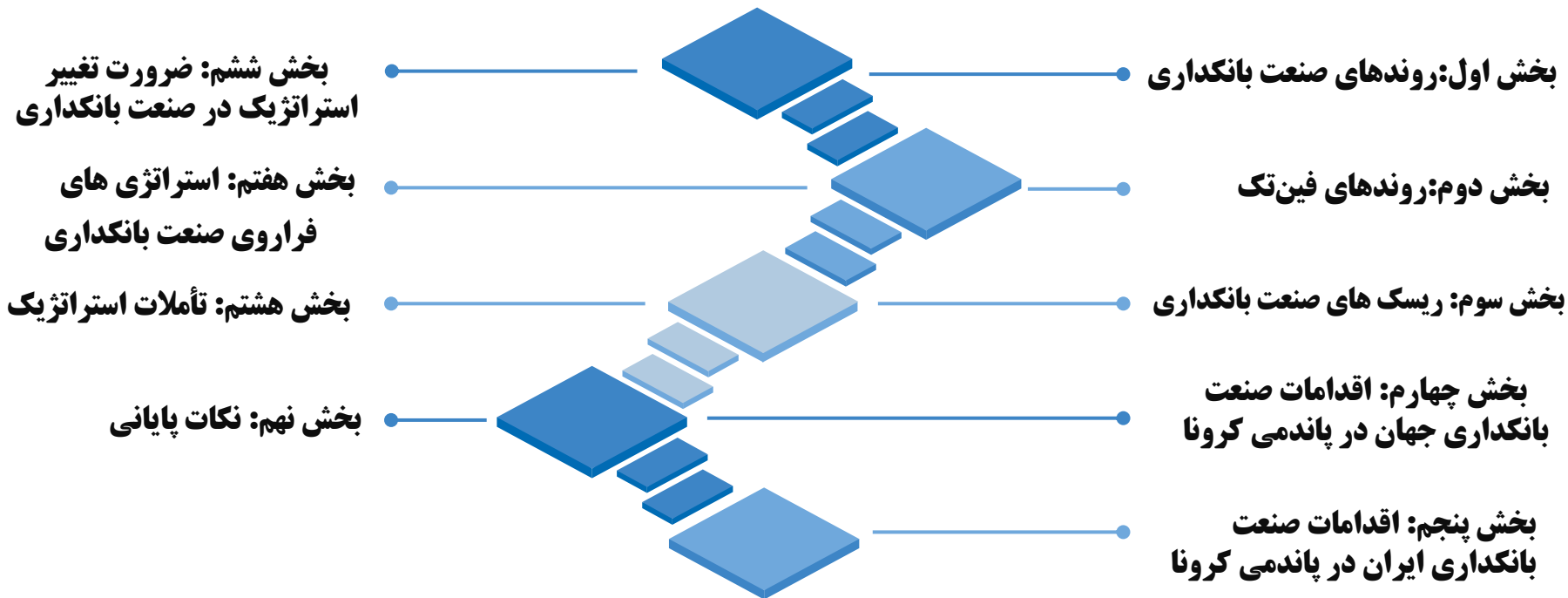


مقدمه



اقتصاد جهان در سال ۲۰۲۰ شرایط ویژه ای را تجربه کرد بگونه ای که اقتصاد اکثر کشور های دنیا، با رشد منفی اقتصادی کم سابقه ای مواجه شد. اپیدمی کووید ۱۹ به همراه تحریم ها، اقتصاد ایران بطور عام و صنعت بانکداری بطور خاص را در شرایط ویژه ای قرار داده است. اپیدمی علاوه بر آنکه موجب ابتدای تعداد زیادی از پرسنل شبکه بانکی کشور به ویروس کرونا و فوت برخی از آنان گردید دامنه و گستره انتظارات از نظام بانکی را دستخوش تغییرات اساسی کرد. اکنون دولت و شهروندان، از شبکه بانکی کشور انتظار دارند جهت بهبود شرایط اقتصادی کشور، به طرق مختلف به کسب و کارهای آسیب دیده از کرونا کمک نمایند. از آنجا که بخش اعظم تامین مالی در کشور توسط نظام بانکی صورت می گیرد، شکل گیری چنین انتظاری دور از واقعیت نیست. این مهم تنها از طریق نوآوری در فناوری های بانکی امکان پذیر خواهد شد. در گزارش حاضر سعی شده است ضمن مرور اقدامات و ابتکارات نظام بانکی کشور در عصر کرونا، روندها، ریسک ها و استراتژی های فراروی صنعت بانکداری در جهان و ایران بررسی گردد.

ساختار گزارش



بخش اول: روندهای صنعت بانکداری

روندهای جهانی صنعت بانکداری



مشارکت دیجیتال مشتری (digital customer engagement)
و ارائه خدمات کاملا شخصی شده



طراحی ساختار جدید برای کنترل ریسک و تقویت چارچوب های
ریسک، شفافیت بیشتر و بهبود استانداردهای گزارش دهی



استفاده از فناوری بلاک چین برای کارآمدتر
ساختن تجارت فرامرزی



پرداخت های زمان واقعی (real time)،
محرك مدیریت نقدینگی خواهد بود



ارتقا خدمات ابری با هدف ارتقا کارآیی عملیاتی و
توانایی نسبت به مقیاس

روندهای جهانی صنعت بانکداری

توجه بیش به مسؤلیت
اجتماعی دولت‌ها، بانک‌های
مرکزی و بانک‌های عامل در
قبال جامعه

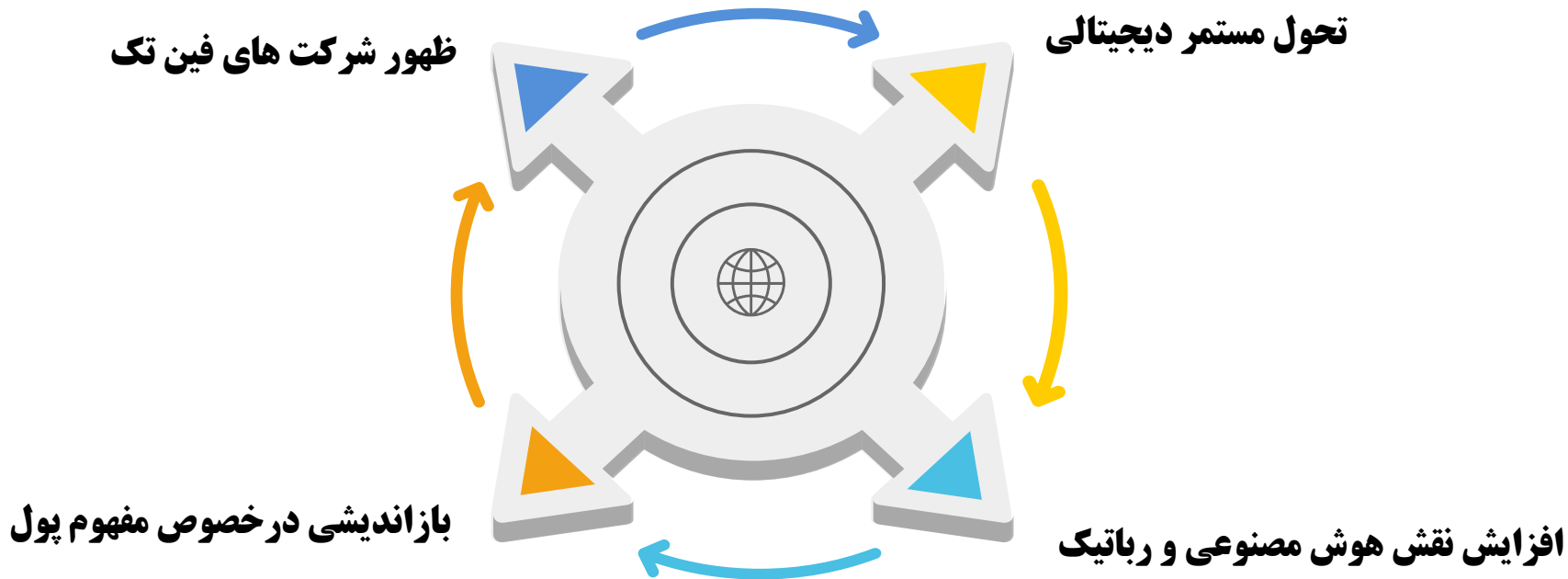
توسعه راهکارهای دیجیتالی
(digital solutions) در نظام
بانکداری جدید
(neo banking system)

ظهور تکنولوژی‌های نوین
جهت ارتقاء امنیت سایبری

ظهور رگولاتور دیجیتال

رواج اپلیکیشن‌های
بانکداری

روندهای جهانی صنعت بانکداری



روندهای جهانی صنعت بانکداری

ظهور تامین مالی باز
(open finance)

توجه بیش از پیش به بانکداری
کسب و کارهای کوچک و
متوسط (SME banking)

ساختار و سازمان متمرکز بر مشتری



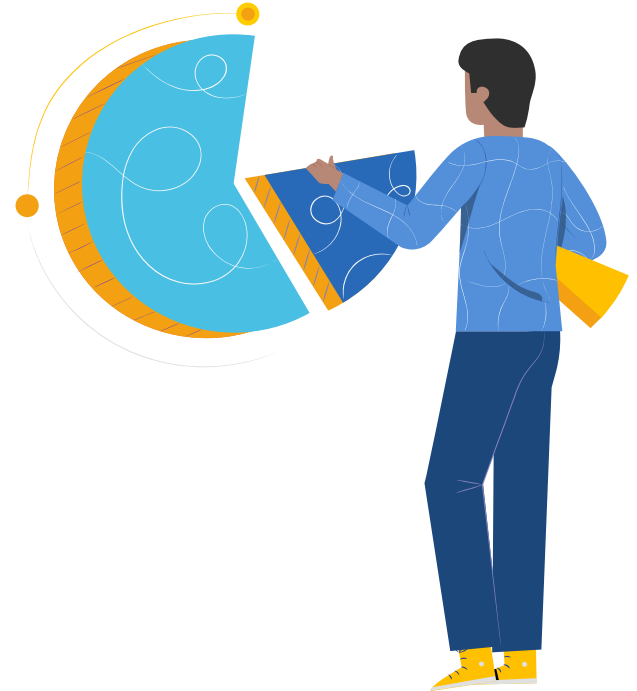
ظهور مدل های کار هیبریدی

تغییر رفتار مشتریان

حذف اسکناس و پول نقد؛
شکل گیری اقتصاد بدون پول
نقد (cashless economy)

روندهای جهانی صنعت بانکداری

- گسترش تحول دیجیتال
- خلق فرهنگ سازمانی مبتنی بر تجربه (experience-based culture)
- وضع شاخص های کلیدی عملکرد برگرفته از تجربه (experience-driven KPIs)
- همکاری تیمی با شرکت های فین تک و شرکت های عرضه کننده فناوری



بخش دوم: روندهای فین تک



روند ۱: حرکت کسب و کارهای کوچک به بالا و پایین زنجیره ارزش

سال ۲۰۲۰، شاهد سه تحول مهم در نبرد برای روابط کسب و کارهای کوچک بود:

شراکت گلدمن ساکس / آمازون

آمازون نهایتاً دست به کار شد و در را به روی طرفهای ثالث گشود تا مستقیماً به بازرگانان این پلتفرم وام دهد. این حرکت مهمی است چرا که آمازون دو سال قبل ۱ میلیارد دلار پیش پرداخت نقدی بازرگانی به بازرگانانش داده بود.

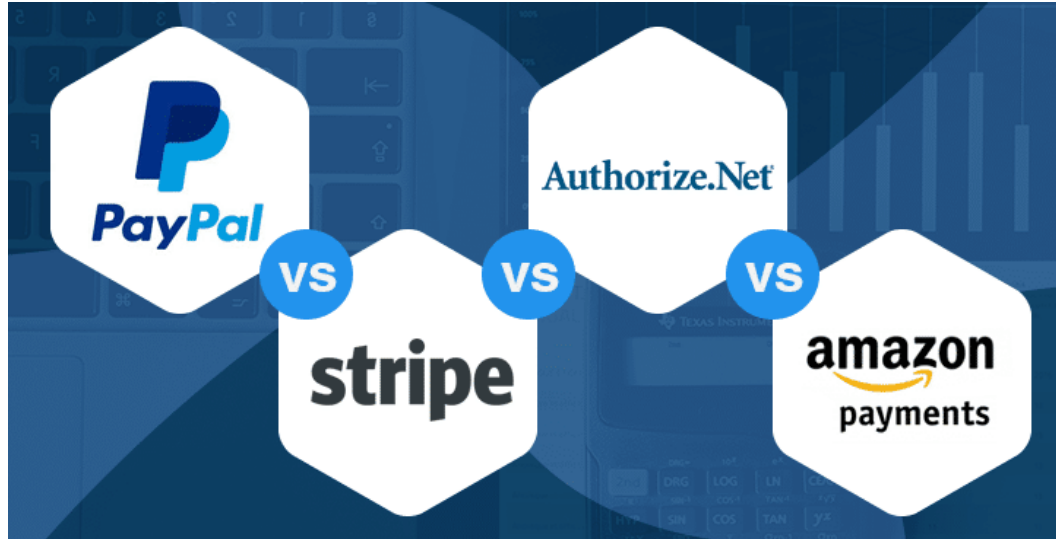


وامهای PPP

برنامه چک های حفاظتی به این خاطر مهم بود که برای بسیاری از بانک های متوسط و کوچک و اتحادیه های اعتباری امکان وام دادن به کسب و کارهای کوچک نادیده گرفته شده یا کنار زده شده توسط بانک های بزرگتری که بانک های کوچک در آنها حسابهای سپرده داشتند را فراهم آورد.

اعلان درباره Stripe Treasury

در بیانیه مطبوعاتی Stripe آمده است: «Stripe Treasury پلنتمر هایی مانند شاپفای (Shopify) را قادر خواهد ساخت تا برای بازرگانان امکان دسترسی به محصولات مالی را فراهم بیاورد. پلتفرم ها می توانند به کاربران حسابهای مشمول دریافت سود برای بیمه FDIC پیشنهاد دهند و مشتریان را قادر سازند تا دسترسی نزدیک به فوری به عایدی به دست آمده از طریق Stripe داشته باشند، و سپس: (۱) آن را مستقیماً از موجودیشان با یک کارت اختصاصی هزینه کنند، (۲) آن را از طریق ACH یا انتقال الکترونیکی وجه انتقال دهند، یا (۳) صورتحسابها را پرداخت کنند.»



توانائی آمازون و استرایپ برای گنجاندن سرویس های بانکداری موجودشان (حسابهای سپرده و وامها) در سرویس های موجودشان برای این شرکتها (و شرکایشان) مزیتی عمده فراهم می آورد زیرا دسترسی مداومی به داده ها درباره این بازرگانان و هزینه نزدیک به صفر تملک برای آن محصولات دارند. موسسات مالی، به منظور رقابت با آمازون، استرایپ، و اسکوئر، باید در زنجیره های ارزش کسب و کارهای کوچک گنجانده شوند.

روند ۲. فین تک سیاهه پرداخت (White Sight) مورد توجه قرار خواهد گرفت.

White Sight چهار طبقه‌بندی را در فضای فین تک سیاهه پرداخت معرفی می‌کند:

دستمزد بر اساس تقاضا

فین تک‌ها در این طبقه‌بندی با شرکتها، فراهم‌آوردندگان نرم‌افزار HR، و سیستمهای سیاهه پرداخت برای فراهم سازی دسترسی انعطاف‌پذیر به دستمزدهای کسب شده همکاری می‌کنند.

پیش‌پرداخت دستمزد

فین تک‌ها در این طبقه‌بندی اعتبار کوتاه‌مدت برای کارکنان بر مبنای دستمزدشان فراهم می‌آورند و از نرخهای گزافی که توسط وام‌دهندگان روز پرداخت تعیین شده‌اند اجتناب می‌کنند.
سپرده مستقیم اولیه

این قابلیت، که تا حدود زیادی توسط بانک‌های چلنجر فراهم سازی شده است، دارندگان حسابها را قادر به دریافت چک حقوق تا حداکثر دو روز جلوتر از روز پرداخت استاندارد می‌سازد.

سیاهه ارزش رمزارز

این جدیدترین طبقه‌بندی است که شرکتها را قادر می‌سازد تا پرداختهای دستمزدی را از طریق رمزارزهای متعدد انجام دهند.



روند ۳. سلامت مالی جنبه سیاسی به خود می گیرد.

سلامت مالی در سال ۲۰۲۱ به چند دلیل مهم می شود:



بانک ها (و اتحادیه های اعتباری) علائم مزیتی خود را
تا سطوح بیش از حد پر سر و صدایی ارتقاء خواهند
داد.

امتیازات سلامت مالی در حال ظاهر شدن هستند.

سلامت مالی نظام مند خواهد شد.

ترکیب این سه فاکتور باعث تحریک نوآوری در جامعه فین تک برای ساخت پلتفرم های سلامت مالی خواهد شد.

روند ۴. پلتفرم های «فین تک به عنوان یک سرویس» (Fintech-as-a-Service) ظهور پیدا می کنند.

بانک ها به این نتیجه خواهند رسید که شراکت با
فین تک ها آسانتر و مهمتر از آن، سریعتر است.



روند ۵. بانک‌ها راهکارهای محوری نشات گرفته از فین تک را ارتقاء می‌بخشند.

انتظار می‌رود که سال ۲۰۲۱ شاهد تقاضایی جدی برای سه نوع از فراهم‌آوردندگان فین تک باشد:

فراهم‌آوردندگان یکپارچه‌سازی محوری (هسته)

شرکت‌هایی مانند Constellation، Sherpa Technologies و Sandbox Banking در حال ارائه پلتفرم‌های یکپارچه‌سازی محوری در چند سال اخیر بوده‌اند که بانک‌ها و اتحادیه‌های اعتباری را قادر به تلفیق بهتر با سیستم‌های محوری‌شان – ولی به طور بالقوه فاصله گرفتن از این سیستم‌ها – می‌سازد.

کانوهای پرداخت

فین تک‌هایی مانند Payrailz و Finzly علاوه بر اینکه موسسات مالی را قادر به جهت‌دهی هوشمندانه پرداخت‌ها به سمت مکانیسم پرداخت بهینه می‌کنند، برای آنها امکان برداشتن فشار تراکنش‌ها از پردازش هسته را هم فراهم می‌آورند.

هسته‌های دیجیتالی

شرکت‌هایی مانند Finxact، Q2 و NYMBUS در حال کمک به موسسات مالی برای استقرار بانک‌های دیجیتالی بوده‌اند. بانک‌های هوشمند اذعان دارند که هسته‌های دیجیتالی راه‌های خوبی برای خلق و استقرار محصولات و خدمات جدیدی هستند که اگر می‌خواستند آنها را با سیستم محوری موجودشان انجام دهند ممکن بود سالها طول بکشد.



از فین تک به ریگ تک



تکامل فین تک در سه مرحله اتفاق افتاده است.



اولین مرحله، که آن را FinTech 1.0 می نامند، از سال ۱۹۶۶ تا ۱۹۶۷ اتفاق افتاد؛ زمانی که صنعت خدمات مالی علیرغم اینکه به شدت با فناوری در ارتباط بود، عمدتاً آنالوگ باقی ماند.

دوره بعدی، FinTech 2.0، از ۱۹۶۸ تا ۲۰۰۸ گسترش یافت؛ دورانی که با توسعه فناوری دیجیتال برای ارتباطات و معاملات و در نتیجه دیجیتالی شدن فزاینده مالی مشخص می شود.



از سال ۲۰۰۹، ما با FinTech 3.0 مواجه هستیم. در این دوره، شرکت های تازه تاسیس و تاسیس شده فناوری، تجارت الکترونیکی و رسانه های اجتماعی شروع به ارائه محصولات و خدمات مالی به طور مستقیم به مردم کرده اند.

RegTech به راه حل های فناوری اشاره دارد که فرآیندهای نظارتی را ساده و بهبود می بخشد. همانند فین تک، RegTech در سه مرحله شکل گرفت:



مرحله اول، RegTech 1.0، توسط موسسات مالی بزرگی هدایت شد که فناوری را در فرآیندهای داخلی خود ادغام کردند تا با افزایش هزینه های انطباق و پیچیدگی مقابله کنند.

مرحله دوم، RegTech 2.0، توسط الزامات قانونی جدید و هزینه های صنعت مالی برای اجرای آنها انجام شده است. رگولاتورها در تلاشند تا ماهیت دیجیتالی شدن بازارهایی را که نظارت می کنند منعکس کنند و ظرفیت خود را برای تجزیه و تحلیل حجم بالای داده های تولید شده افزایش دهند.

در آینده، RegTech بزرگترین پتانسیل خود را در مرحله سوم توسعه خود – RegTech 3.0 – به نمایش می گذارد که در آن فناوری به ما کمک می کند تا برای ایجاد یک سیستم مالی بهتر، امور مالی و مقررات آن را مجدداً بازبینی نماییم.

پتانسیل واقعی RegTech در توانایی آن برای ایجاد یک انتقال عمیق از رویکرد "مشتری خود را بشناسید." به رویکرد "داده های خود را بشناسید." نهفته است. بر خلاف تمرکز ذاتی مالی FinTech، RegTech توانایی استفاده در بسیاری از زمینه های نظارتی را دارد. این امکان ها شامل نظارت بر انطباق شرکت ها با مقررات زیست محیطی و ردیابی در زمان واقعی است.



بخش سوم: ریسک های صنعت بانکداری

انواع ریسک ها



۱) ریسک های عمومی کسب و کار و اقتصاد در جهان



۲) ریسک های عمومی نظام بانکداری جهانی

کاهش نقدینگی (Liquidity) و
توان تسویه پذیری بانک ها

افزایش هزینه ها و ریسک های مالی
علیرغم تزریق مقطعی منابع مالی
محدود به بانک ها توسط دولت ها

کاهش تاب آوری عملیاتی
(Operational Resilience)

کاهش فعالیت های فیزیکی و
حضور مشتریان بانکی و
ناقوانی ابزارهای فناوری برای
انتقال سریع به فضای مجازی



کاهش کیفیت دارایی
(Asset Quality)

افزایش رکود اموال،
انجماد دارایی های غیرمولد

ریسک بازار
(Market Risk)

افزایش قیمت کالاها و خدمات و
تشدید عدم قطعیت ها نسبت به
مدت ماندگاری ویروس کرونا

۳) ریسک های کووید ۱۹ برای صنعت بانکداری جهان



افزایش ریسک کلاهبرداری

گسترش دامنه بانکداری الکترونیک منجر به افزایش کلاهبرداری از مشتریان بانکی و افزایش جرایم سایبری شده است.



ریسک خدمات حضوری مشتریان (Customers Services)

محدودیت های قرنطینه، کاهش خدمات قابل ارائه به مشتریان بانکی را به همراه داشته است.



اختلال در مدیریت اعتباری (credit management)

رکود حاکم بر بازار متأثر از شرایط قرنطینه و محدودیت های اقتصادی، کاهش بازپرداخت معوقات و پرداخت اصل و بهره تسهیلات بانکی را سبب شده است.



کاهش سودآوری (Profitability)

به علت کاهش مراودات بانکی، ناتوانی بازار، رکود اقتصادی و افزایش هزینه ها

۴) ریسک های خاص کووید ۱۹ برای صنعت بانکداری ایران

کاهش توان بانک ها در
اعطای تسهیلات (وام دهی)



افزایش زیان بانک ها



از دست دادن درآمدهای
ناشی از وام های اعطایی



مشکلات حقوقی
پرونده های تسهیلات معوق
به دلیل کرونا



افزایش چک های برگشتی



کاهش بازپرداخت اقساط



کمبود منابع ارزان قیمت



تکلیف (فشار) دولت به بانک
ها مبنی بر اعطای تسهیلات
ارزان قیمت به کسب و کارها
و اقشار آسیب دیده از کرونا



افزایش معوقات



افزایش و انباشت
مطالبات غیر جاری



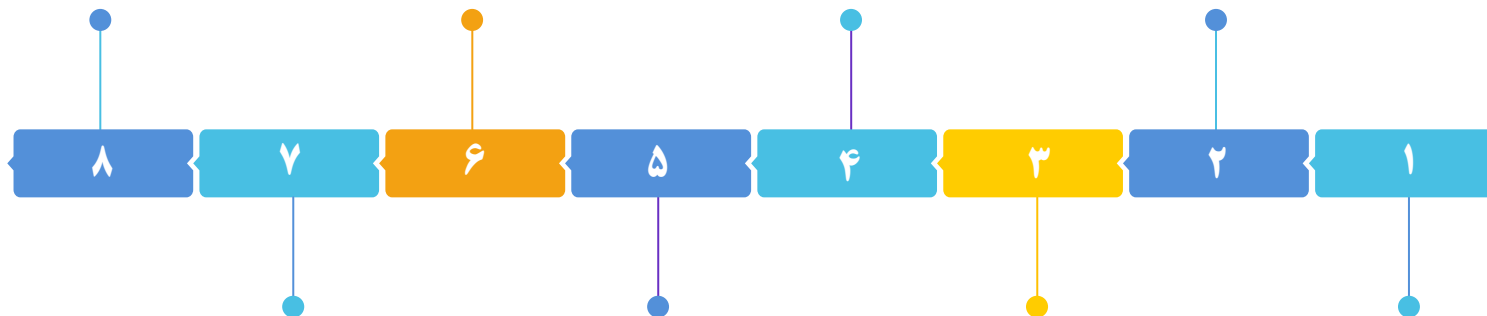
بخش چهارم: اقدامات صنعت بانکداری جهان در پاندمی کرونا

شیوع پاندمی کرونا در
نقطه ثقل بانکداری جهان
یعنی اروپا و آمریکا

اختلال جریان نقدینگی در
بازارهای پولی و مالی

احتیاط زیاد در اعطای وام
های کوتاه مدت با ریسک و
مبلغ پایین به کسب و کارها

فشار مضاعف بر زیرساخت
های پشتیبانی تلفنی، اینترنت
بانک، خدمات آنلاین و ...



شکل گیری بحران اقتصادی
بزرگتر از بحران ۲۰۰۸

به چالش کشیده شدن روش
ها و رفتارهای متعارف و
سنتی بانکداری

مقاومت بانک ها برای
اعطای تسهیلات اعتباری و
وام های بلندمدت به کسب
و کارهای بزرگ

کاهش سود بانکی از سوی بانک
ها و طرح دعاوی حقوقی از
سوی سپرده گذاران بر علیه
بانک ها به دلیل عدول از شرایط
قراردادی

اقدامات بانک ها برای حفظ و ارتقاء تاب آوری در سال های فرارو

| برنامه ریزی برای انجام | انجام شده است | اقدام |
|------------------------|---------------|--|
| ۴۱% | ۵۴% | ارزیابی مجدد پوشش جهانی برنامه ها |
| ۳۵% | ۵۳% | تهیه مستندات جامع تر برای مدیریت بحران |
| ۳۹% | ۴۹% | تقویت برنامه های تاب آوری فعلی |
| ۴۵% | ۴۹% | ارتقاء هماهنگی برنامه ها |
| ۴۳% | ۴۹% | انجام تمرینات شبیه سازی بیشتر |
| ۴۶% | ۴۸% | سرعت بخشیدن به تحولات دیجیتال در ارائه خدمات |
| ۴۷% | ۴۶% | طراحی برنامه هایی برای کار از هر مکان برای افراد با استعداد(دورکاری) |
| ۴۴% | ۴۵% | به روز رسانی مکانیسم های حکمرانی و گزارش دهی |
| ۴۵% | ۴۴% | بهبود سیستم های اطلاعاتی برای واکنش های بهتر |

اقدامات بانک ها در حوزه منابع انسانی بانک ها در واکنش به کووید ۱۹

| اقدام | انجام شده است | برنامه ریزی برای انجام | تاکنون انجام نشده و برنامه ای هم برای انجام در آینده وجود ندارد | عدم شناخت |
|--|---------------|------------------------|---|-----------|
| استفاده از جداول کاری منعطف | ۵۵% | ۳۳% | ۱۱% | ۱% |
| کاهش ساعات کاری | ۴۸% | ۳۴% | ۱۸% | ۰ |
| مرخصی اختیاری و داوطلبانه | ۴۴% | ۳۴% | ۲۱% | ۱% |
| مرخصی | ۵۷% | ۲۵% | ۱۸% | ۰ |
| بازنشستگی زودتر از موعد یا گام به گام | ۴۱% | ۳۹% | ۱۸% | ۲% |
| تغییر وضعیت کارکنان از تمام وقت به هر زمان که مورد نیاز باشد. (باره وقت) | ۳۰% | ۳۲% | ۳۷% | ۱% |
| کاهش جبران خدمات | ۴۸% | ۴۰% | ۱۲% | |
| محدود کردن یا عدم افزایش پاداش ها | ۴۸% | ۴۰% | ۱۱% | ۱% |
| محدود کردن ارتقاء ها | ۵۱% | ۳۴% | ۱۵% | ۰ |
| اخراج | ۴۸% | ۳۴% | ۱۶% | ۲% |

اقدامات مختلف بانک‌ها برای پشتیبانی از ثبات مالی و عملیاتی

| آسیا – پاسیفیک | اروپا | آمریکای شمالی | اقدام |
|----------------|-------|---------------|---|
| ۳۷% | ۴۰% | ۴۷% | بهره‌گیری از فناوری برای ارتقاء کارآیی |
| ۲۸% | ۲۹% | ۳۴% | کنار گذاشتن فعالیت‌های فرعی و غیر اصلی |
| ۲۵% | ۳۴% | ۴۶% | منطقی کردن تعداد پرسنل و جبران خدمات |
| ۳۴% | ۴۳% | ۳۲% | منطقی کردن دارایی‌ها |
| ۲۲% | ۳۲% | ۴۰% | اصلاح هزینه‌ها (خصوصاً هزینه‌های در اختیار افراد مختلف) |
| ۲۷% | ۳۱% | ۳۲% | به تعویق انداختن سرمایه‌گذاری‌های جدید |
| ۳۶% | ۲۹% | ۳۷% | پیگیری ادغام و تملک |
| ۴۵% | ۳۴% | ۲۹% | تثویق نوآوری |
| ۲۵% | ۳۸% | ۳۴% | منطقی کردن دارایی‌های غیرمنقول (املاک و مستغلات) |

بخش پنجم: اقدامات صنعت بانکداری ایران در پاندمی کرونا

اقدامات و ابتکارات نظام بانکی کشور در پاندمی کرونا

توسعه خدمات مشتریان



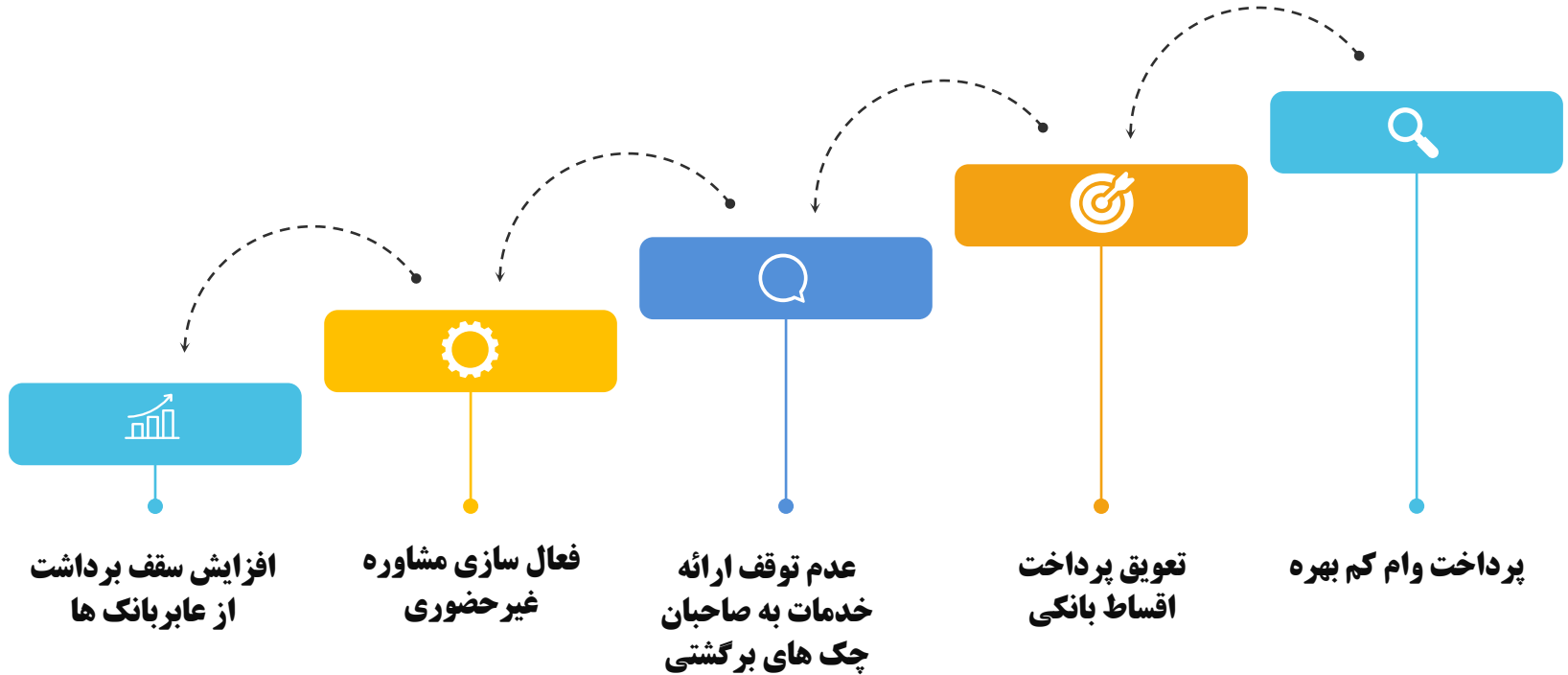
بهبود فرایندهای بانکی



حفظ سلامت کارکنان



۱) توسعه خدمات مشتریان در ایام کرونا



(۱) توسعه خدمات مشتریان در ایام کرونا (ادامه)



۱) توسعه خدمات مشتریان در ایام کرونا(ادامه)

ارائه خدمات کیف پول
الکترونیکی

تسهیل، تامین و تخصیص
منابع مالی مورد نیاز ستاد
ملی مدیریت بیماری
کرونا، وزارت بهداشت، و
دانشگاه های علوم پزشکی

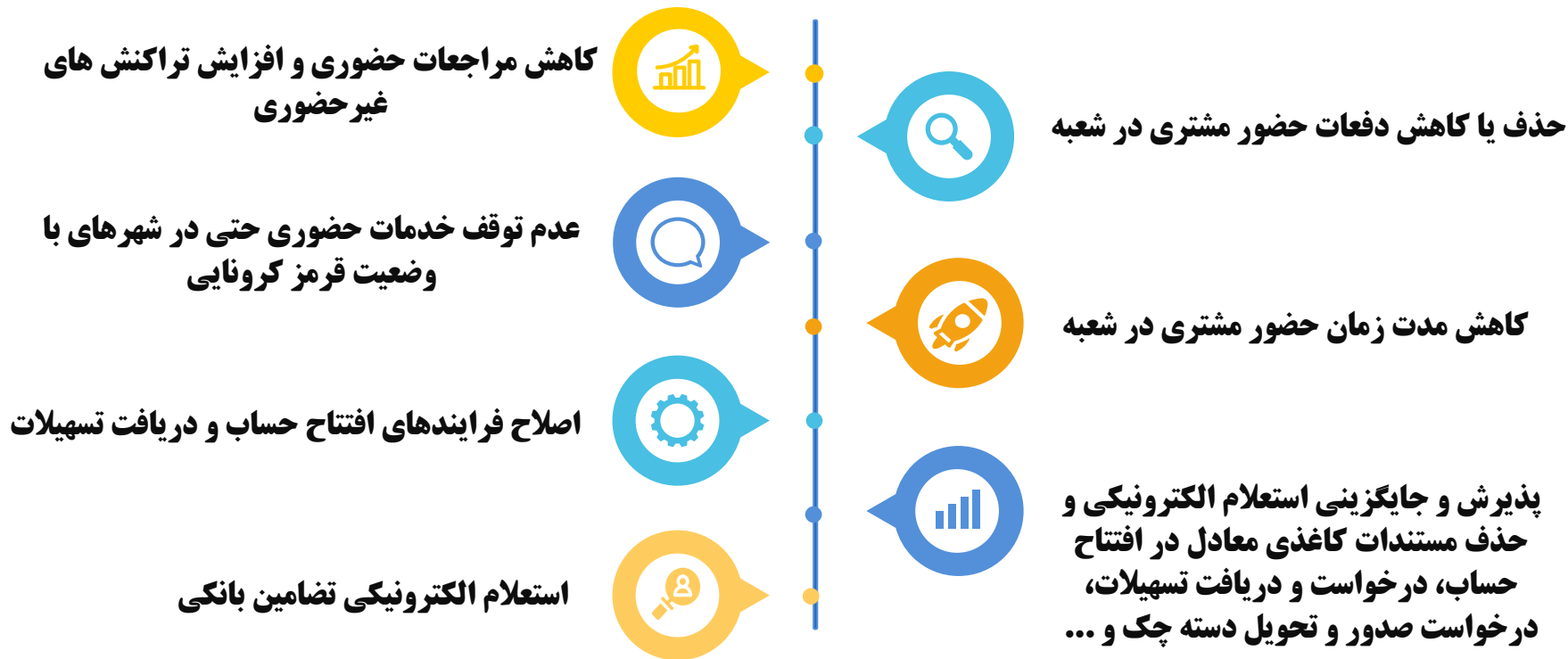


گسترش باجه های
خودگردان ۷۲۴(ارائه
خدمات در تمام ایام هفته
و بصورت شبانه روزی)

کمک نظام بانکی به
سازمان تامین اجتماعی
در پرداخت سهم حق
بیمه تامین اجتماعی
کارفرمایان آسیب دیده

اعطای تسهیلات به کادر
درمانی و شرکت های فعال
در زمینه خدمات پزشکی

۲) اقدامات بانک ها در بهبود فرایندها



۳) حفظ سلامت کارکنان

تامین ارقام بهداشتی و حفاظت فردی مناسب برای کارکنان



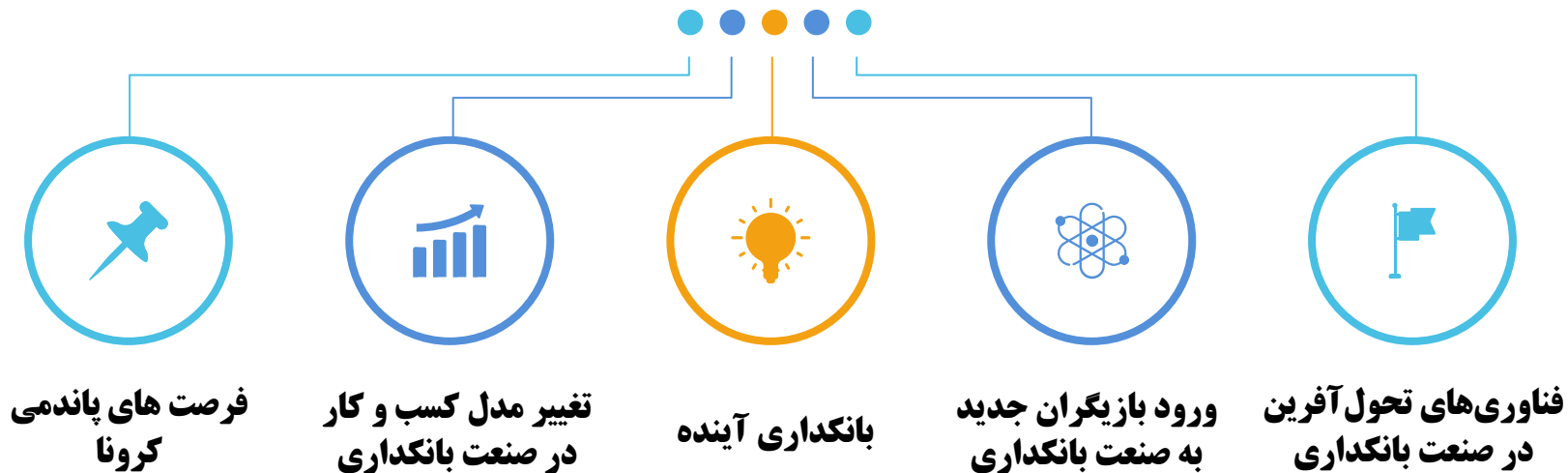
تشکیل جلسات از طریق ویدئو کنفرانس

گندزدایی و ضدعفونی مستمر
کلیه وسایل، تجهیزات و فضاها

برگزاری دوره های آموزشی بصورت مجازی

بخش ششم: ضرورت تغییر استراتژیک در صنعت بانکداری

ضرورت تغییر استراتژیک در صنعت بانکداری



۱) فناوری های نوین صنعت بانکداری

۱

محاسبات ابری

۲

تحلیل های داده های بزرگ
(big data)

۳

فناوری های شناختی و
هوش مصنوعی

۴

اینترنت اشیاء



۵

اتوماسیون فرایند روباتیک
(robotic process automation)

۶

بلاک چین و فناوری
distributed ledger

۷

محاسبات کوانتومی

۸

بانکداری باز

برنامه بانک‌ها برای افزایش سرمایه‌گذاری روی تکنولوژی‌های مختلف در ۲۰۲۱

| برنامه | درصد اهمیت |
|--------------------------------|------------|
| امنیت سایر | ۷۱٪ |
| ذخیره و محاسبات ابری | ۶۰٪ |
| حریم خصوصی داده (data privacy) | ۶۰٪ |
| تحلیل داده | ۵۱٪ |
| هوش مصنوعی | ۴۳٪ |
| اتوماسیون فرایند رباتیک (RPA) | ۴۰٪ |
| فناوری‌های بلاک چین | ۳۷٪ |
| کانال‌های دیجیتال | ۲۹٪ |

(۲) ورود بازیگران جدید به صنعت بانکداری

بانک های رقابتی کوچک



فین تک ها و کسب و کارهای نو ظهور



شرکت های بزرگ حوزه فناوری
اطلاعات



پلتفرم های واسطه گری اعتباری



موسسات غیر بانکی پرداخت



بوم های مربوط به API های بانکی

۳) بانکداری آینده

کاملاً دیجیتال و مبتنی بر پلت فرم



برخوردار از بازار گسترده و بدون مرز



ساختار و سازمان متمرکز بر مشتری و دارای محصولات هم تراز



دارای فرهنگی با ویژگی های: اقدام سریع، ریسک پذیر و شرکای ذی نفوذ (پلتفرم باز)



(۴) تغییر مدل کسب و کار در صنعت بانکداری

بهینه سازی ساختار و فرایندها

تفکیک کسب و کارها
در صنعت بانکداری

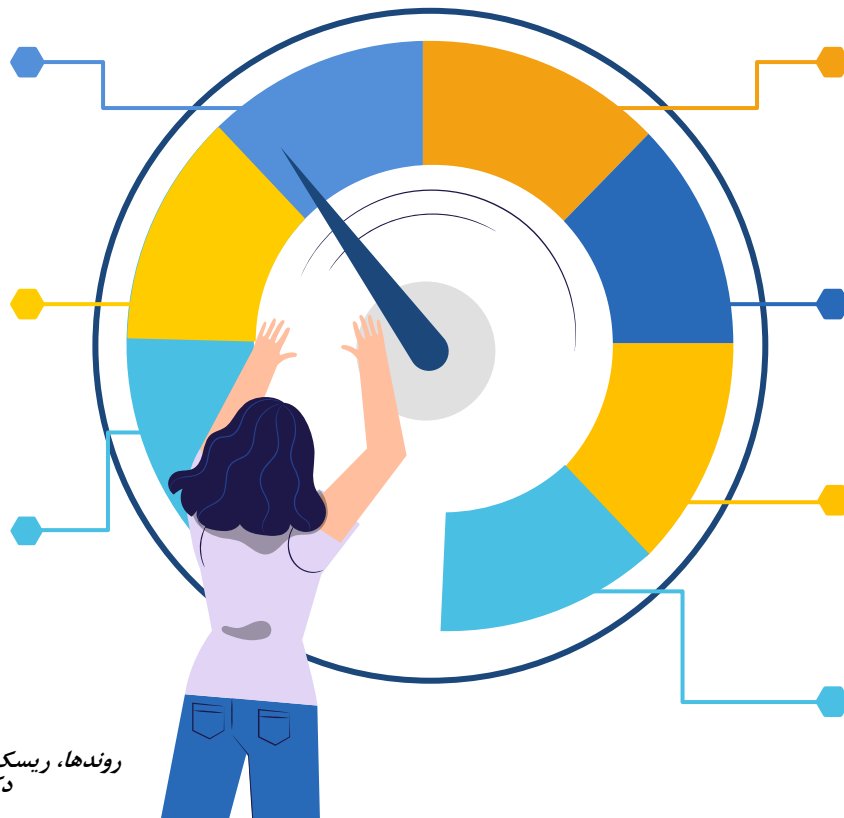
حرکت از محصول گرایی به
مشتری گرایی

سودآوری اندک کسب و کار
فعلی بانکها

تغییر در نیاز مشتریان و ناکافی
بودن خدمات فعلی بانکها

نامناسب بودن مدل های درآمدی
محصولات فعلی بانکها

فشار بازار و فناوری



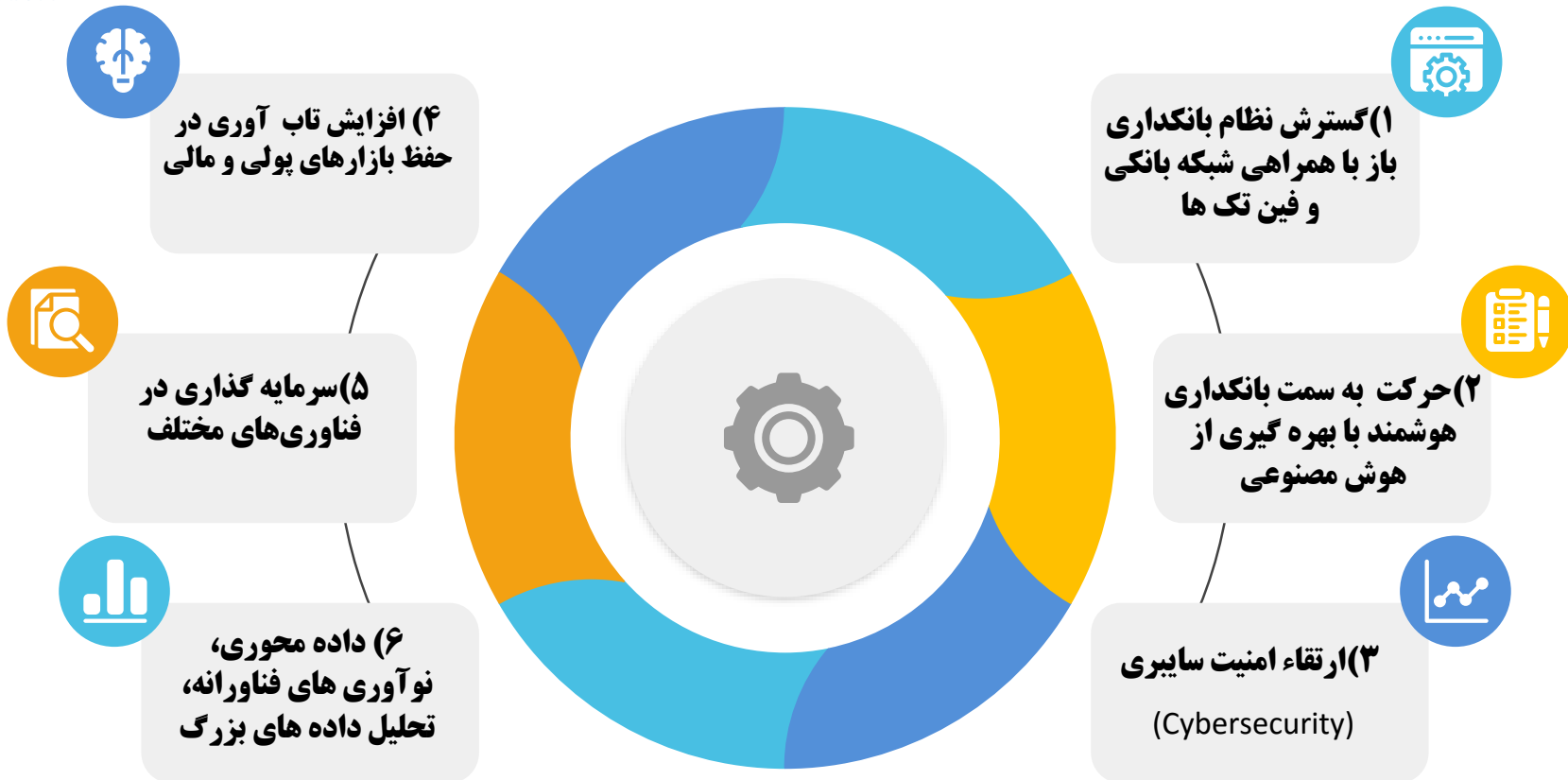
۵) فرصت های پاندمی کرونا



- افزایش اعتماد جامعه به خدمات الکترونیک بانکی
- سرعت گرفتن بانکداری الکترونیک / آنلاین؛ توسعه بانکداری دیجیتال
- رشد کسب و کارهای دیجیتال و مبتنی بر اینترنت
- فراگیر شدن امضای دیجیتال
- کاهش تعداد شعب بانکی متاثر از کرونا در بلند مدت و به تبع آن، کاهش تعداد نیروی انسانی و هزینه ها
- کاهش ریسک عملیاتی ناشی از حرکت به سمت بانکداری الکترونیکی
- شکل گیری همکاری بین بانک ها و استارت آپ های حوزه فناوری های مالی
- حرکت در جهت دریافت کارمزد واقعی خدمات
- توسعه زیرساخت های لازم برای صحت سنجی مشخصات کامل افراد و کسب و کارها

بخش هفتم: استراتژی های فراروی صنعت بانکداری

استراتژی های فراروی صنعت بانکداری



استراتژی های فراروی صنعت بانکداری

۷) مشارکت بانک و فین تک ها با هدف کاهش هزینه خدمات برای کسب و کارهای کوچک و متوسط

۸) همکاری با سایر بازیگران اکوسیستم بانکداری باز

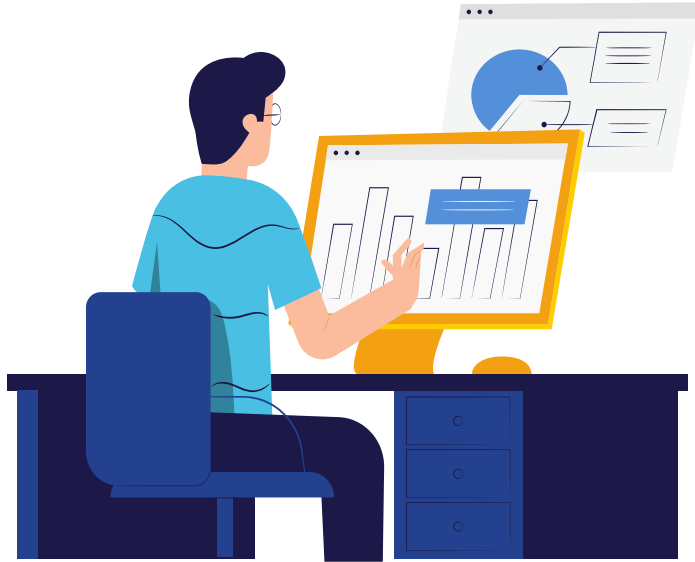


۹) شکل دهی بانک های تمام مجازی به واسطه پیشرفت های فناوری

۱۰) شکل دهی فرهنگ مبتنی بر ویژگی های اقدام سریع، ریسک پذیر و شرکای ذی نفوذ (پلت فرم باز)

۱۱) برنامه های تحول مبتنی بر فناوری خصوصا در سیستم های اصلی (core systems)

استراتژی های فراروی صنعت بانکداری



۱۲) چابک سازی فعالیت ها و سرعت بخشیدن به تصمیم گیری

۱۳) ارتقا تاب آوری در حوزه های فناوری

۱۴) بهینه سازی منابع انسانی با استعداد و تمرکز بر بهره وری و

سلامت کارکنان

۱۵) دورکاری و توانمندسازی کارکنان

بخش هشتم: تأملات استراتژیک

روندها، ریسک ها و استراتژی های صنعت بانکداری ایران ۱۴۰۰
دکتر مهدی صانعی و دکتر علی داوری



پیش بینی می شود شرکت های ارائه دهنده خدمات مالی تا پایان سال ۲۰۲۱، ۵۰۰ میلیارد دلار روی فناوری ابری هزینه نمایند. بانک چارترد استاندارد (standard chartered bank) اعلام کرده است که قصد دارد با کمک مایکروسافت، به اولین بانک ابری جهان تبدیل شود. این بدان معناست که کلیه سیستم های اصلی بانکداری این بانک تا سال ۲۰۲۵، صد درصد ابری خواهد بود.

امروزه، شایع ترین روند موجود در صنعت خدمات مالی، تغییر به سمت دیجیتالی شدن، خصوصا "بانکداری آنلاین و مبتنی بر موبایل است. این تحول دیجیتال، منجر به افزایش رقابت از سوی استارت آپ های مبتنی بر فناوری و تقویت و تثبیت اسارت آپ ها و بانک های کوچکتر شده است.





تا سال ۲۰۳۰، بانک‌ها نامرئی (invisible) خواهند شد. بانک‌های پیشرو با بهره‌مندی از فناوری‌های به‌روز و شناخت عمیق‌تر مشتری، خدمات مالی متناسب با نیازهای مشتری را در لحظه ارائه خواهند کرد.

سرمایه بانک ها در دهه اخیر بطور گسترده ای به جای طراحی تجارب جدید برای مشتری، صرف تبعیت از قواعد (compliance)، مدیریت ریسک و ارزیابی استرس (stress testing) می شد. در سال های آینده بانک ها باید بر نوآوری در تجربه مشتری متمرکز شوند. این موضوع در خصوص بانک های تجاری و بانکداری خرد، هر دو صادق است.





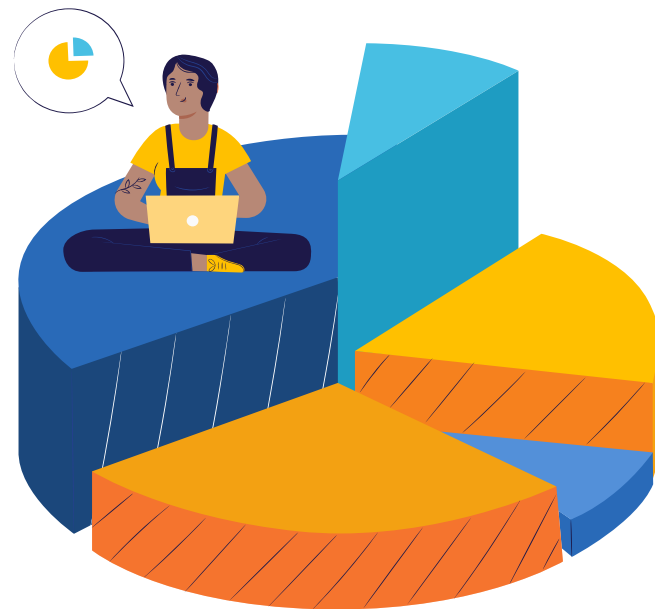
پیش بینی می شود بانک ها تا سال ۲۰۲۳، ۴۴۷ میلیارد دلار از محل بکار گیری هوش مصنوعی در امور مختلف بانکی صرفه جویی نمایند. بهره گیری از هوش مصنوعی فقط محدود به بانکداری خرد نمی شود بلکه سایر اشکال بانکی و خدمات مالی را نیز در بر می گیرد. بیش از ۸۰٪ بانک ها از منافع بالقوه هوش مصنوعی و یادگیری ماشین آگاهند. ۷۵٪ از بانک های دارای سرمایه بیش از ۱۰۰ میلیارد دلار اکنون دارای استراتژی هایی برای هوش مصنوعی هستند. این مقدار در بانک های دارای سرمایه کمتر از ۱۰۰ میلیارد دلار برابر ۴۶٪ است.



بخش نهم: نکات پایانی

منابع و ماخذ

- گزارش های Accenture در سال ۲۰۲۱
- گزارش های Businessinsider در سال ۲۰۲۱
- گزارش های Deloitte در سال ۲۰۲۱
- گزارش های Finextra در سال ۲۰۲۰ و ۲۰۲۱
- گزارش های Businessinsider در سال ۲۰۲۱
- گزارش های Capgemini در سال ۲۰۲۱
- خلاصه وینار "استراتژی های صنعت بانکداری ایران ۱۴۰۰" با حضور آقایان دکتر مرتضی ترک تبریزی، دکتر علیرضا جلالی فراهانی، دکتر محمدرضا پارسا فرد، دکتر محمد ربیع زاده و دکتر علی داوری، دانشکده کارآفرینی، ۱۳۹۹
- گزارش ریسک ها و استراتژی های کسب و کار تا سال ۲۰۲۲، دیده بان کسب و کار، ۱۳۹۹



بیانیه سلب مسئولیت



- محتوای این گزارش برای تصمیم گیری نیازمند بومی سازی متناسب با شرایط هر بانک و یا موسسه مالی می باشد.
- پیش بینی های این گزارش ممکن است با دگرگونی شرایط جهانی و کشور تغییر کنند. بنابراین اطلاع از آخرین وضعیت نظام مالی و بانکی جهان و کشور قبل از هر گونه اقدام مبتنی بر محتوای این گزارش لازم است.



نویسندگان گزارش

دکتر مهدی صانعی عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی است. از سال ۱۳۸۳ به مشاوره، آموزش و پژوهش در حوزه های مختلف مدیریت مشغول می باشد. ایشان مولف چند جلد کتاب و مقالات مختلف است و دارای چندین سال سابق اجرایی و مشاوره در بخش های دولتی و خصوصی است.



Mehdisaneiphd@yahoo.com



@mehdisaneiphd



نویسندگان گزارش

دکتر علی داوری عضو هیات علمی دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران است. ایشان دارای ۱۵ سال سابقه کار اجرایی در صنعت نفت، خودرو و بانک می باشد و از سال ۱۳۹۱ عضو هیات علمی می باشد و در زمینه مشاوره در صنایع مختلف و استارتاپ ها فعالیت دارد.



ali_davari@ut.ac.ir



ali davari

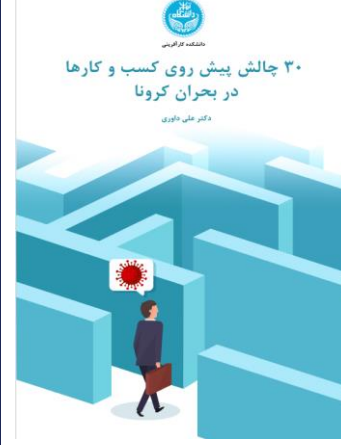


@alidavariPhD



@alidavari2010

گزارش های مجموعه مطالعات دیده بان کسب و کار



۳۰ چالش کسب و کار در
تابستان ۹۹- تیرماه ۹۹

۳۰ راهکار تاب آوری در
مدیریت بحران کرونا-
خرداد ۹۹

پنج استراتژی تاب آوری
کسب و کار در شرایط بحران
کرونا- اردیبهشت ۹۹

۳۰ چالش پیش روی
کسب و کارها در بحران
کرونا- اردیبهشت ۹۹

بحران کرونا و اقدامات
ابتکاری شرکت ها و
کسب و کارها- فروردین ۹۹

گزارش های مجموعه مطالعات دیده بان کسب و کار



ریسک ها و استراتژی های
کسب و کار تا سال
۲۰۲۲ - شهریور ماه ۹۹

ریسک ها و استراتژی
های کسب و کار در
پاییز ۹۹ - مهر ماه ۹۹

دوره کاری کارکنان: ریسک ها
و استراتژی ها - آذر ماه ۹۹

ریسک ها و استراتژی های
کسب و کار در زمستان ۹۹ -
دی ماه ۹۹

روندها و استراتژی های جهانی
کسب و کار در سال ۲۰۲۱ -
بهمن ماه ۹۹

دیده بان کسب و کار
مرجع پایش و توسعه کسب و کار

www.bizwatch.ir

