

روندهای ایجادکننده تغییرات در بانکداری

در شرایط امروز همانند گذشته، با تغییرات تدریجی در حوزه بانکداری مواجه نیستیم، ابعاد این موج گسترده تغییر و تحول همه‌جانبه را نشان می‌دهند. تغییر نیازها، رفتارها و انتظارات مشتریان امروزه: مشتریان از فناوری‌های روزآمد به اشکال مختلف استفاده می‌کنند. در شبکه‌های اجتماعی حضور فعال دارند و بر خلاف گذشته، متناسب با کمیت و کیفیت خدمات ارائه شده توسط هر بانک، تصمیم به قطع یا تداوم همکاری با آن خواهند گرفت. مضاف بر آن، مشتریان امروزی انتظار دارند که خارج از چارچوب سنتی تعامل با بانک‌ها، پیشنهادهایی از بانک‌ها دریافت کنند که به طور مستقیم، کسب‌وکار و زندگی روزمره آن‌ها را تحت تأثیر مثبت قرار دهد. بنابراین رفتارهای مشتریان با تغییر طرز تلقی، نگرش و خواسته‌های آنان تغییر اساسی کرده است. تغییرات تکنولوژیکی فناوری‌های جدید از یک سو، امکان خودسازی فرآیندها را تسریع بخشیده‌اند و بانک‌ها



علی پاژکی
معاون سرمایه‌گذاری

را چابک‌تر نموده است و از سوی دیگر، از طریق کاربردهای برخط و تعاملی مبتنی بر عادات و تجارب مشتریان، انگیزه تعامل مشتریان با بانک را به شدت افزایش داده‌اند. فناوری‌هایی نظیر بیومتریک، امکان یکپارچگی و امنیت در فرآیند احراز هویت مشتری را فراهم نموده‌اند و به‌موازات آن، فناوری‌هایی چون بلاکچین و رمزارزها، به‌طور کلی عملیات پرداخت و نقل‌وانتقال وجوه را متحول ساخته‌اند. از سوی دیگر نیز، تغییرات فناورانه در حوزه تحلیل داده‌های مشتریان و هوش مصنوعی به‌عنوان ارکان بهبود مدل‌های کسب‌وکار بانکی و اعمال مدیریت بهینه ریسک، ایفای نقش می‌نمایند. تشدید رقابت در بازار ضوابط حاکم بر بازار، به‌تبع تأثیرپذیری از تغییرات فناورانه و تغییر انتظارات مشتریان، تغییر یافته است و نیاز به ظرفیت‌های بالا در پردازش و تحلیل داده‌های مشتریان، زمینه را برای حضور ابر شرکت‌های مطرح در این زمینه (آمازون، گوگل، فیس‌بوک و...) فراهم کرده است و از سوی دیگر، تأخیر بانک‌ها در تشخیص به‌موقع نیازها باعث حضور رقبای کوچک‌تر نظیر فین‌تک‌ها، شرکت‌های پرداخت و... شده است.

حضور هر دو گروه از رقبا، فضای جدیدی را بر بازار حاکم کرده و خواهد کرد که این امر، رویکردهای جدیدی را به منظور مواجهه و مدیریت کردن آن‌ها، ضروری خواهد نمود. به عبارتی مقصود از تحول سازمانی، درک شرایط موجود سازمان و اتخاذ راهکارهای نوآورانه در بازنگری استراتژی و اهداف سازمانی و ایجاد آمادگی سازمانی در ابعاد مختلف، برای تحقق چشم‌انداز مطلوب مورد نظر می‌باشد. در یکی دو دهه گذشته، شدت تغییرات به‌ویژه در حوزه فناوری و متناسب با آن، تنوع و پیچیدگی نیازهای مشتریان و ارزش‌های مورد انتظار مبادله از جانب آنان، به‌گونه‌ای رقم خورده است که صفت دیجیتال، به‌عنوان وجه مشخصه نوع تحول سازمانی به کار گرفته شده است. لیکن علی‌رغم نقش و وزنی که فناوری در این تحول ایفا می‌نماید، قطعاً کار پایه تحول دیجیتال لزوماً فناوری نیست بلکه استراتژی، فرهنگ، فرآیند، محیط کسب‌وکار و... می‌باشد که شامل تغییر فرهنگ سازمانی از بالاترین رکن مدیریت و اجرایی شرکت تا پرسنل، تغییر فرآیندها و تغییر استراتژی در حوزه خدمات به مشتری و توجه به نیاز مشتری، تغییر دیدگاه نسبت به دیتا، تغییر فناوری متناسب با نیاز و در برخی از موارد شراکت با شرکت‌های فین‌تک استارت‌آپ‌ها و مشارکت سیستمی و... می‌باشد.

با ظهور انقلاب در فناوری‌های اطلاعاتی و نوین و به‌وجود آمدن پیوندهای پسی و پیشین در کسب‌وکارهای الکترونیک نظیر اینترنت، موبایل، شبکه‌های اجتماعی و...، مدل کاسب و کار با تعریفی نوین وارد بازارهای مختلف از جمله بانکداری شده و به دلیل مزیت‌های حاصل از تدوین مدل، در بانکداری دنیا ساختار نوینی برای افزایش اثربخشی و حداکثرسازی سود بنا نهاده شد و بانک‌های موفق دنیا به تبیین مدل کسب‌وکار و انتخاب ساختار مرتبط پرداختند. در بانکداری با استفاده از مدل کسب‌وکار می‌توان به بررسی و تجزیه و تحلیل گروه‌های مشتریان، روش‌ها، کانال‌ها و ابزارها، سیستم‌های ارتباط با مشتری، منابع، فعالیت‌ها، جریان درآمدی و هزینه‌ها برای ارائه خدمات به مشتریان پرداخت و با راهبرد برد - برد به حداکثرسازی سود و منافع بانک، مشتری و سایر ذی‌نفعان اقدام نمود. تعیین مدل کسب‌وکار در هر بانک و در کل شبکه بانکی کشور منجر به افزایش بهره‌وری و کارایی شده و از اتلاف منابع و درگیر شدن بانک‌ها در امور موازی و مهم‌تر از آن به‌وجود آمدن رقابت‌های ناسالم که از فقدان مدل کسب‌وکار در بانک‌ها و تشابه خدمات کلیه بانک‌ها نشئت می‌گیرد، جلوگیری می‌کند.