

اکوسیستم دیجیتال؛ طرحی نو

صنعت بانکداری برای حفظ نقش و جایگاه خود در اقتصاد، همچون سایر صنایع در عصر دیجیتال ملزم به حضور و نقش آفرینی، فراتر از مرزهای خود می‌باشد. حرکت به سمت تشکیل اکوسیستم‌ها و تامین مالی زنجیره‌های کسب و کاری یکی از این راهکارهاست. رویکرد اکوسیستمی در بانکداری به منزله نوعی استراتژی است که بانک‌ها با اشخاص و شرکت‌های مختلف خارج از سازمان با هدف ایجاد یک اکوسیستم مالی یکپارچه و هماهنگ، همکاری می‌کنند. این رویکرد نوآوری را ترویج می‌کند و به بانک‌ها این امکان را می‌دهد که خدمات خود را گسترش داده و راه‌حل‌های متنوع‌تری را برای رفع نیازهای مشتریان ارائه کنند. بانک‌ها API‌های خود را در دسترس اشخاص ثالث قرار داده و به آنها اجازه می‌دهند تا خدمات بانکی را در برنامه‌های شخصی خود ادغام نمایند. این اقدام به یکپارچه‌سازی خدمات مالی مختلف منجر می‌شود و قابلیت همکاری در اکوسیستم را تقویت می‌کند. در این حالت، مشتریان در مرکز کسب و کار قرار می‌گیرند و به آنها امکان ارائه پیشنهاد های مالی شخصی سازی شده و متناسب با نیازهای خود از جمله ابزارهای بودجه‌بندی، پلتفرم‌های سرمایه‌گذاری و محصولات بیمه داده می‌شود. به عبارت دیگر، بانک‌ها تبدیل به پلتفرمی می‌شوند که در آن مشتریان و تامین کنندگان خدمات با هم در جهت تامین منافع همه ذینفعان تلاش می‌کنند.

تازه‌ها در دیجیتال

نوآوری بارقه و تحول، شعله است.

اداره برنامه ریزی راهبردی و مدیریت تحول
دی ۱۴۰۲ | شماره هفدهم



تکنوتجارت گامی در مسیر توسعه اکوسیستم دیجیتال

اطمینان (ارائه راهکارهای برخط معاملات در بورس کالا و انرژی)، بیدک (فروشگاه‌ساز با ویژگی Omni-channel)، دیجی‌پی (پلتفرم خدمات پرداخت هوشمند)، بی‌بار (سامانه فین‌تک لجستیک)، لامینگو (پلتفرم ارائه خدمات حقوقی با ایده محوری تنظیم آنلاین قرارداد و اسناد حقوقی) و جاده (مارکت پلیس حمل بار و پل ارتباطی بین راننده، باربری و صاحب کالا) اشاره کرد.

ادامه دارد ...

که سبب تکمیل بخشی از زنجیره ارزش خدمات بانکی شده‌اند. حوزه‌های اولویت‌دار تکنوتجارت برای سرمایه‌گذاری، فناوری‌های مالی (فین‌تک) و تجارت الکترونیک هستند. هدف این شرکت از همکاری با استارت‌آپ‌های متقاضی سرمایه‌گذاری خلق ارزشی نوین برای ذینفعان و به ویژه بانک می‌باشد. بطور حتم، تشکیل اکوسیستمی با محوریت بانک و جامعه هدف بزرگ استارت‌آپ‌ها یک مزیت ویژه به حساب خواهد آمد. از نمونه سرمایه‌گذاری‌های صورت‌گرفته می‌توان به فرایوم (ارائه سرویس‌های بانکداری بان، آوای

بانک تجارت طی سال‌های اخیر، با تأسیس شرکت «توسعه کسب‌وکارهای نوگرایی تجارت» با برند تجاری «تکنوتجارت» به توسعه اکوسیستم دیجیتال خود اهتمام داشته است. مأموریت این شرکت، فعالیت به‌عنوان بازوی اجرایی بانک در حوزه نوآوری است. تکنوتجارت از طریق سرمایه‌گذاری خطرپذیر و مشارکت با شرکت‌های دانش‌بنیان، نوآور و خلاق، به ارائه خدمات و محصولات نوآورانه بانکی مبادرت می‌ورزد. این شرکت تاکنون در کسب‌وکارهای فناوری‌های سرمایه‌گذاری کرده است



اکوسیستم و پلتفرم: ماجرای قیمة و ماست!



اکوسیستم و پلتفرم اگرچه دو مفهوم درهم‌تنیده هستند، اما ماهیتاً با یکدیگر تفاوت دارند. اکوسیستم شبکه‌ای از کسب‌وکارها است که به خلق ارزش جدید منتهی می‌شوند. این در حالی است که پلتفرم‌ها بستری برای اتصال کسب‌وکارها به مشتریان ضمن تسهیل‌گری ترانکش‌ها هستند. در شکل زیر چهار حالت مختلف را بررسی می‌کنیم. در حالت «الف» که نه اکوسیستم وجود دارد و نه پلتفرم، مبادله و ارائه کالا به صورت کلاسیک صورت می‌گیرد. مثلاً بانک در شعبه خود یا در همراه‌بانک به ارائه محصولات بانکی می‌پردازد. در حالت «ب» فقط شاهد پلتفرم هستیم. در این حالت، بانک بین فروشندگان و خریداران یا مشتریان ارتباط برقرار می‌کند و موجب تحقق ترانکش بین این دو دسته از بازیگران می‌شود یا خود در پلتفرم حضور پیدا می‌کند و نقش یک فروشنده را در کنار سایر فروشندگان ایفا می‌کند. از سوی دیگر، در حالت «ج» با اکوسیستم مواجه هستیم که چندین بازیگر را گرد هم می‌آورد تا به خلق ارزشی جدید برای مشتری بیانجامد. ارزشی که هر یک از بازیگران این اکوسیستم نمی‌تواند به تنهایی آن را ارائه کند. در نهایت، حالت «د» با ترکیب پلتفرم در اکوسیستم‌ها رخ می‌دهد؛ یعنی علاوه بر شکل‌گیری یک اکوسیستم که حاصل مشارکت و شبکه‌سازی کسب‌وکارهای مختلف از جمله بانک است، خروجی این مشارکت طی یک پلتفرم به مشتریان عرضه می‌شود.

بر «بوم» ایران زمین

بانک ایران زمین در راستای توسعه بانکداری دیجیتال از دو سامانه «بوم» و «بانکیدو» رونمایی کرد

انتقال وجه از کارت به سپرده، دریافت صورت حساب کارت، تبدیل شماره کارت به شماره شبا، استعلام سپرده، دریافت مانده حساب، دریافت مانده کارت، دریافت اطلاعات دارنده کارت، مسدودی کارت، انتقال وجه سپرده به سپرده، انتقال وجه پایا، برداشت از حساب بصورت مستقیم (Direct Debit) می‌شود. مشتریان این بانک اعم از حقیقی و حقوقی می‌توانند علاوه بر استفاده از سامانه‌های موبایل و اینترنت بانک ایران زمین با بهره‌گیری از این سرویس، خدمات شخصی‌سازی شده خود را در سامانه‌های اختصاصی دریافت کنند.

این بانک همچنین به تازگی از محصول «بانکیدو» با هدف فرهنگ‌سازی و ارتقای سواد مالی و بانکی کودکان و نوجوانان رونمایی نموده است. در این محصول مباحث آموزشی متنوعی در زمینه‌های مالی و بانکی از طریق بازی‌سازی به کودکان آموزش داده می‌شود.



که از این میان می‌توان به زیرساخت «بوم» ایران زمین اشاره کرد. در این سامانه بیش از ۳۰۰ سرویس بانکی به صورت API‌های استاندارد به شرکت‌ها و کسب‌وکارهای مختلف ارائه می‌گردد. برخی از پرکاربردترین سرویس‌های موجود در «بوم» ایران زمین شامل

این بانک همچنین به تازگی از محصول «بانکیدو» با هدف فرهنگ‌سازی و ارتقای سواد مالی و بانکی کودکان و نوجوانان رونمایی نموده است.

بانک ایران زمین که در سال ۱۳۹۵ شعار «بانک دیجیتال» را برای خود برگزیده، تاکنون پروژه‌های متعددی را برای ایجاد زیرساخت‌های لازم جهت ارائه و توسعه خدمات دیجیتال تعریف و آغاز کرده است

ترنم باران در زمین کشاورزی

خدمات دیجیتال بانک کشاورزی
خدمات غیر حضوری خود را توسعه داد

بانک کشاورزی با هدف افزایش کیفیت ارائه خدمات بانکداری دیجیتال، سهولت و سرعت دسترسی مشتریان به خدمات بانکی غیر حضوری، اپلیکیشن بانکداری دیجیتال «باران» منتشر کرد.

اپلیکیشن باران که پیشتر همزمان با نودمین سالگرد تاسیس بانک کشاورزی با خدماتی نظیر احراز هویت و افتتاح حساب غیر حضوری،



دریافت تسهیلات غیر حضوری، انتقال وجه هوشمند (حسابی، کارتی، پایا، ساتنا و پل)، موجودی و صورتحساب، رونمایی شده بود، با افزودن ۱۱ قابلیت کاربردی دیگر در قالب نسخه جدید منتشر شد.

قابلیت‌ها و خدمات جدید اپلیکیشن باران بانک کشاورزی شامل مدیریت تسهیلات و ضمانت‌نامه‌ها، پرداخت اقساط تسهیلات، استعلام و پرداخت قبوض (قبوض موبایل، تلفن، برق و گاز)، خدمات رمز پویا (استعلام، انسداده، انسداد کارت، ذخیره و بازبایی داده‌های پرکاربرد، استعلام پایا و ساتنا، تاریخچه عملیات، گزارش پرداخت، افزودن و حذف حساب و کارت و ارتقا سطح کاربر به سطح ۲ به منظور افزایش سقف تراکنش‌ها است.

بانک‌ها در BaaS
به دریافت خدمت
از فین‌تک‌ها
می‌پردازند و
پشتیبانی یا
توسعه برخی از
سرویس‌های
بانکی خود را
به آنها واگذار
می‌کنند.

بانکداری به عنوان خدمت و پلتفرم



خود را به آنها واگذار می‌کنند. در این حالت، بانک مستقیماً به مشتری نهایی خودش خدمت ارائه می‌کند اما برخی از این خدمات می‌تواند از سوی فین‌تک‌ها تأمین شده باشد. به‌طور مثال یک فین‌تک ارائه‌دهنده خدمات POS را فرض کنید که بانک از خدمات آن به‌عنوان بخشی از سرویس بانکی اش برای ارائه به مشتریان استفاده می‌کند. تفاوت اساسی BaaS و BaaS در این است که در BaaS مشتری تحت مالکیت بانک بوده و بانک خریدار خدمات (سرویس‌ها) از اشخاص ثالث است اما در BaaS مشتری تحت مالکیت شخص ثالث بوده و بانک فروشنده خدمات به اشخاص ثالث است.

1. Banking as a Service
2. Banking as a Platform

بانکداری به‌عنوان خدمت (BaaS) و بانکداری به‌عنوان پلتفرم (BaaS) دو مفهوم نسبتاً نوظهور در حوزه فناوری‌های بانکی هستند که نباید با یکدیگر اشتباه گرفته شوند. در BaaS، بانک خدمات بانکی دیجیتال خود را - گاهی به‌صورت وایت‌لیبل - در اختیار فین‌تک‌ها یا کسب‌وکارها قرار می‌دهد تا آنها بتوانند خدمات بانکی را به‌طور مستقیم به مشتری نهایی ارائه دهند. مثلاً یک کارگزار بازار سرمایه را فرض کنید که خودش مستقیماً برای مشتری نهایی حساب باز می‌کند یا یک شرکت پخش را در نظر بگیرید که یک کارت اعتباری برای خرده‌فروش صادر می‌کند. در مقابل رویه فوق، بانک‌ها در BaaS به دریافت خدمت از فین‌تک‌ها می‌پردازند و پشتیبانی یا توسعه برخی از سرویس‌های بانکی

در سرزمین هوشمند سینا



می‌باشد که در آن کلیه «خدمات پایه بانکداری» به صورت غیرحضوری نظیر افتتاح سپرده، پرداخت تسهیلات ارائه می‌گردد. سرزمین هوشمند سینا یک زیست‌بوم مبتنی بر پلتفرم‌ها برای توسعه بانکداری دیجیتال، ایجاد زنجیره ارزش دیجیتال در حوزه کسب‌وکارهای آنلاین، هوشمندسازی فعالیت‌های مالی است که در آن مجموعه‌های از پلتفرم‌ها و سامانه‌های آنلاین با بهره‌گیری از ظرفیت‌های نوین بانکداری دیجیتال شکل می‌گیرند.

اکوسیستم دیجیتال سرزمین هوشمند سینا با رویکرد ایجاد تحول در کسب‌وکار بانکداری الکترونیک

راه‌اندازی شد. بانک سینا در راستای اجرای طرح راهبردی کسب‌وکار خود، در راهبرد «توسعه خطوط کسب‌وکار» و «توسعه بانکداری دیجیتال و پلتفرمی» را در دستور کار خود قرار داده است. بر اساس راهبرد توسعه بانکداری دیجیتال و پلتفرمی، «سرزمین هوشمند سینا» به‌عنوان اکوسیستمی از محصولات نوآورانه و خلاقانه معرفی شده است. این بانک به‌عنوان یک بانک تجاری در رویکرد جدید کسب‌وکاری خود، قصد دارد از طریق خطوط چهارگانه کسب و کار بانک شامل «بانکداری تجاری»، «بانکداری اختصاصی»، «بانکداری اجتماعی» و «بانکداری خرد»، سهم بسزا و قابل قبولی را در صنعت بانکداری کشور بدست آورد. «سینابانک» نخستین محصول سرزمین هوشمند سینا در حوزه بانکداری خرد

اکوسیستم دیجیتال: پایان نمایش‌های مونولوگ

دیجیتال، انعطاف‌پذیری در عملکرد و نیز در قوانین یک قاعده بسیار بااهمیت تلقی می‌شود. عرصه اکوسیستم مدام در حال تغییر است و یادگیری بر خاسته از این تغییرات در رقابت و همکاری با سایر بازیگران نباید محدود شود، بلکه بانک‌ها باید مدام در حال سازگاری خود با فناوری‌های نوظهور، چابک‌سازی فرایندها و تسریع در خلق و ارائه محصولات باشند. برای مثال یک آژانس مسکن را در نظر بگیرید که برای تأمین و دیعه خانه، به مشتریان‌اش اعتبار می‌دهد. تأمین‌کننده این تسهیلات بانک است و اعتبارسنجی آنلاین و هوشمند مشتریان نیز توسط یک شرکت موقت انجام می‌شود. بنابراین یک اکوسیستم دیجیتال برای پرداخت وام خرد، مبتنی بر همکاری فناوریانه بین بانک، آژانس مسکن، شرکت ارائه‌دهنده خدمات اعتبارسنجی شکل گرفته است. همه این شرکا و حتی رگولاتور از خود انعطاف‌پذیری نشان داده‌اند تا دست‌یابی به ارزش ایجادشده در این شبکه با کمترین اصطکاک فراهم شود.

ارزش مشتریان حقوقی، با نقش‌هایی مانند فین‌تک‌ها و اشخاص ثالث برای تعامل فناورانه با بانک می‌شوند. بنابراین، با حضور این بازیگران جدید، همکاری در حال شکل‌گیری است. بانک در حالی که همچنان فقط یک «بانک» است، باید شرکای تجاری خود را بپذیرد و در این پذیرش انعطاف داشته باشد شبکه فوق و همکاری‌های آن باید به خلق ارزش‌های جدیدی منجر شود که پیش‌تر و در مدل کلاسیک بانکداری، دست‌یابی به آنها ممکن نبود یا محدودیت‌های زیادی داشت. این خلق ارزش برخلاف مدل‌های پیشین محصول محور، مشتری محور است. همین تفاوت باعث می‌شود که مشتری حتی در برخی از شرایط چند لایه از بانک فاصله بگیرد تا نیازهایش را از طریق شرکای اکوسیستم نظیر فین‌تک‌ها بر طرف سازد. در این پارل، بانک می‌تواند نقش یکپارچه‌ساز اکوسیستم را بازی کند و زیرساخت‌های مالی فناورانه خود را برای شکل‌گیری و اداره آن عرضه کند. به‌منظور ایفای نقش صحیح بانک‌ها در اکوسیستم

بانک در حالی که همچنان فقط یک «بانک» است، باید شرکای تجاری خود را بپذیرد و در این پذیرش انعطاف داشته باشد.

برای تعریف اکوسیستم و نیز اکوسیستم دیجیتال، منابع و اظهارات مختلفی وجود دارند که شاه‌بیت همه سروده‌های آنها در چند عبارت ساده «شبکه»، «خلق ارزش»، «رقابت و همکاری»، «انعطاف‌پذیری» و «فناوری» خلاصه می‌شود. اجازه دهید همین کلیدواژه‌ها را به فضای بانک سرایت دهیم تا لزوم تغییرپذیری نگاه کلاسیک به نقش بانک‌ها در تأمین خدمات مالی برای مشتریان را بهتر دنبال کنیم. اگر بانک بخواهد در فضای یک اکوسیستم دیجیتال تنفس کند، ناگزیر باید در یک شبکه از بازیگران مختلف حضور داشته باشد. در این شبکه، بانک دیگر رابطه سنتی و خطی خود با مشتری را دنبال نمی‌کند، بلکه با حضور ذی‌نفعان مختلف، می‌تواند بسترهایی را برای تعامل مشتریان و شرکای اکوسیستم دیجیتال فراهم کند. این ذی‌نفعان شامل شخصیت‌هایی مانند تأمین‌کنندگان و خریداران در زنجیره

اینفوگراف

اکوسیستم در یک نما

مشارکت چند شرکت

نوع دیگر اکوسیستم دیجیتال زمانی است که دو یا چند شرکت برای ارائه محصولات یا خدمات مشارکتی با یکدیگر همکاری می‌کنند. همه شرکت‌های مشارکت‌کننده ضمن ایفای نقش خود، از آن بهره می‌برند.

انواع رایج اکوسیستم‌های دیجیتال



درون سازمانی

یکی از انواع اکوسیستم دیجیتال زمانی است که یک شرکت مجموعه‌ای از محصولات به هم پیوسته را ارائه می‌دهد. این محصولات در کنار هم انواع نیازهای مصرف‌کننده را برطرف می‌کنند.

محصولات و خدمات

محصولات و خدمات غیرمالی

مشتریان به خدمات غیرمالی در حوزه‌های خدماتی مانند حمل و نقل، انرژی و غذا دسترسی پیدا می‌کنند.



توسط تأمین‌کنندگان ثالث

مشتریان می‌توانند از محصولات و خدماتی که جزء فعالیت‌های اصلی بانک نیستند و توسط تأمین‌کنندگان مالی دیگر ارائه می‌شوند، استفاده کنند.



توسط بانک

مشتریان می‌توانند به اطلاعات حساب، صورت‌های مالی و هرگونه خدمات مالی ارائه شده توسط بانک خود دسترسی یابند.

آمادگی برای تغییرات

همکاری با مجموعه‌ای قوی از شرکات‌ها و محصولات متنوع می‌تواند به شما کمک کند تا خود را با تغییرات سریع اقتصادی در کمترین زمان ممکن وفق دهد.

وفاداری سازی مشتریان

با ارائه مجموعه‌ای از محصولات به هم پیوسته، مردم به خرید از شما ترغیب می‌شوند. این امر می‌تواند منجر به افزایش وفاداری مشتریان گردد.

مزایا

جریان‌های درآمدی سریع

همکاری با برخی شرکات در اکوسیستم، به شما این امکان را می‌دهد تا محصولات یا خدمات جدید را در زمان کوتاه‌تری عرضه کنید.

کاهش هزینه‌های جذب

اکوسیستم‌های چند شرکتی به شما امکان می‌دهند بدون صرف هزینه اضافی برای تبلیغات یا سایر هزینه‌های جذب مشتری به پایگاه گسترده‌ای از مشتریان دسترسی داشته باشید.

نمونه موفق

شروع کرنا منجر به کاهش ۷۵ درصدی زرو سفر اشتراکی در اکوسیستم داخلی اوپر گردید. اما این کاهش با افزایش دو برابری تقاضای Uber Eats جریان شد.

شرکت اپل با ارائه طیف کاملی از محصولات کاربرپسند نیاز مشتریان را به دیگر دستگاه‌ها یا سرویس‌های مرتبط مرتفع نموده است.

شرکت Bond با در اختیار داشتن تمام نرم‌افزارها و زیرساخت‌های لازم، زمان را برای شرکت‌هایی که می‌خواهند محصولات بانکی مانند کارت‌های اعتباری ارائه دهند به طور قابل توجهی کوتاه می‌کند.

همکاری سیتی بانک با پی‌پال موجب شد این شرکت بلافاصله پایگاه مشتریان خود را به ۳۰۰ میلیون نفر گسترش دهد.