



خانم محبوبه خواجه صالحانی - اداره اعتبارات خرد

تأثیر فن آوری اطلاعات و رویکرد بانکداری جامع بر توسعه محصولات بانکی

چکیده

با توجه به ایجاد فضای رقابتی بین بانکهای خصوصی و دولتی، فن آوری اطلاعات و ارتباطات، به عنوان یکی از مهم‌ترین چالش‌های دهه‌های اخیر سازمان‌ها، مؤسسات و شرکت‌های دولتی و خصوصی مطرح بوده و از طرف دیگر، به منظور تسریع در رسیدن به اهداف و جنبه‌های رقابتی بازار، مالکان و مدیران سازمان‌های مختلف، به خصوص بانک‌ها را در به کارگیری و توسعه سامانه‌های فن آوری اطلاعات تشویق می‌نماید. بدیهی است؛ بخش فن آوری اطلاعات در هر سازمانی، به عنوان مهم‌ترین و حساس‌ترین بخش آن نهاد شمرده شده و آگاهی از چگونگی عملکرد این بخش از الزامات نظارتی به شمار می‌آید. بنابراین شناخت کلی از نقش فن آوری اطلاعات و ارتباطات و چگونگی ارزیابی عملکرد آن از الزامات اصلی و اولیه برای بازرسان و حسابرسان سازمان‌ها و مؤسسات است. این مقاله به بررسی روند تحول بانکداری با گسترش فن آوری اطلاعات، ضرورت تدوین

برنامه استراتژیک بانکداری جامع، تعیین شاخص‌ها و معیارهای توسعه محصولات و خدمات پرداخته است. **واژگان کلیدی:** فن آوری اطلاعات، بانکداری جامع، بانکداری شرکتی، بانکداری اختصاصی، بانکداری مجازی، بانکداری کسب و کارها.

مقدمه

صنعت «IT»، هزاره سوم پس از میلاد را با چنان تحول عظیمی مواجه کرده است که می‌توان از آن به عنوان «انقلاب دیجیتالی» نام برد. این دگرگونی در شیوه‌های زندگی بشر تا جایی پیش رفته است که دولت‌مردان جوامع را به فکر اداره الکترونیکی امور کشور واداشته است. نهاد بانک از جایگاه برجسته‌ای در اقتصاد امروز برخوردار است. بر همین اساس، الگوهای مختلفی در بانکداری، به منظور تجهیز و تخصیص بهینه منابع بانکی با یکدیگر در حال رقابت هستند. در این میان، الگویی موفق‌تر است که بتواند خود را با میزان بالاتری از شاخص‌های بانکداری

مطلوب مطابقت دهد. بانکداری اسلامی نیز از این امر مستثنا نیست. بنابراین، الگوهایی که در بانکداری اسلامی مطرح می‌شود، همگی از میزان مطلوبیت یکسانی برخوردار نیستند بلکه درجات گوناگونی از حیث مطابقت با شاخص‌های بانکداری اسلامی مطلوب در بین آن‌ها وجود دارد.

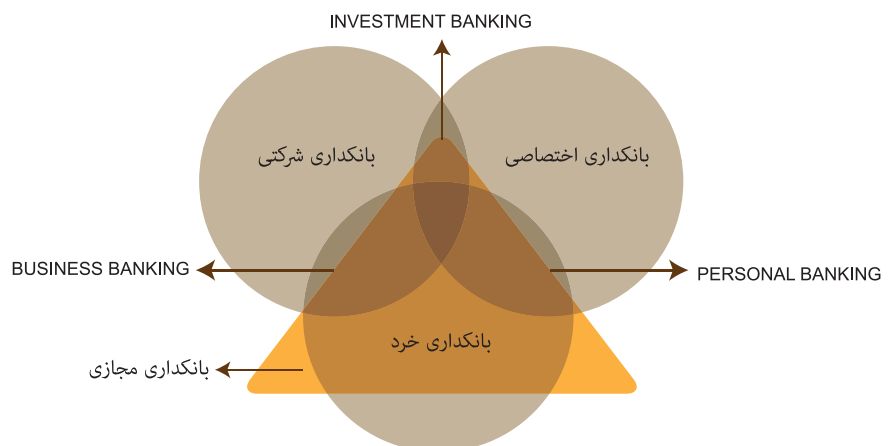
مدل بانکداری جامع، یکی از مهم‌ترین رویکردهای نوین بانکداری، در بسیاری از بانک‌های تراز اول جهانی پیاده‌سازی شده است. رذپای این رویکرد در نظام بانکی ایران نیز امروزه مشاهده می‌شود و در سال‌های آینده استراتژی، ساختار، محصولات و خدمات، منابع و موقعیت رقابتی بسیاری از بانک‌ها را تحت تأثیر قرار خواهد داد.

ادبیات موضوعی
بانکداری جامع

بانکداری جامع، نوعی نگرش مشتری‌محور به بانکداری است که از دهه گذشته در بانکداری غرب شکل گرفته و اصطلاحاً به بانک‌هایی گفته می‌شود که بازه وسیعی از خدمات مالی اعم از: خدمات تجاری، سرمایه‌گذاری، شرکتی، خرد و ... را به مشتریان خود ارائه می‌دهند.

نکته مهم در بانکداری جامع، تفکیک مشتریان به گروه‌های مختلف و ارائه محصولات مطابق با نیازهای هر گروه مشتریان است. به همین دلیل است که زیرمجموعه‌های بانکداری جامع، هر یک به نوعی از گروه‌بندی مشتریان اشاره دارد.

مدل بانکداری جامع از ۷ بخش اصلی تشکیل می‌شود که در شکل نشان داده شده‌اند. بر اساس مدل ارائه شده، ۴ بخش اصلی عبارتند از: بانکداری خرد، شرکتی، اختصاصی و مجازی



نمودار شماره ۱: مدل بانکداری جامع

... حرکت می‌کند. ویژگی اصلی این دسته از مشتریان، عملیات بسیار زیاد، فعالیت‌های بین‌المللی، نیازهای پیچیده و گسترده، استفاده از خدمات و محصولات پیچیده و ابزارهای متنوع مالی و بانکی و ... است.

با توجه به این‌که در زمان حال، بیش از ۳۰ بانک و مؤسسه مالی در کشور در حال فعالیت هستند، توجه به جذب مشتریان شرکتی می‌تواند مفید باشد. بر این اساس، این دوره به‌دنبال ایجاد زمینه‌های آشنایی کارشناسان سیستم بانکی با مباحث مربوط به مدل کسب‌وکار بانکداری شرکتی است.

بانکداری اختصاصی

این شیوه بانکداری با هدف‌گذاری افراد ثروتمند خدمات متمایزی را تدارک دیده و به آن‌ها ارائه می‌کند. هسته اصلی در ارائه خدمات این بخش، مدیریت ثروت این دسته از افراد است. این طبقه از نظر تعداد، بسیار محدود است، اما منابع بسیاری در اختیار دارند که بانک‌ها بسیار علاقه‌مند هستند که کنترل و مدیریت این منابع را در دست داشته باشند. این دسته از مشتریان نیازمند خدمات متفاوتی نسبت به مشتریان خرد دارند و بانک‌ها برای به‌دست آوردن این مشتریان نیازمند زیرساخت‌های بسیار متفاوتی هستند. این دسته از مشتریان از قدرت چانه‌زنی بالایی برخوردارند و ارتباط نزدیک و متفاوتی با بانک‌های خود دارند. خدمات برای این دسته از مشتریان شخصی‌سازی شده است. ارائه خدمات به مشتریان اختصاصی مربوط به تمام جنبه‌های مالی آن‌ها است.

کم‌هزینه‌ترین راه، افزایش درآمد و به‌تبع آن، کسب سود، توجه و ارائه خدمات به مشتریان خواهد بود. بر این اساس، یکی از راه‌کارهای تخصصی که در دهه‌های اخیر مورد توجه بانک‌های بین‌المللی مانند: «میرلینچ» (Merrill Lynch)، «سیتی‌گروپ» (Citigroup) و «اچ‌اس‌بی‌سی» (HSBC) قرار گرفته است، توجه خاص به نیازهای مشتریان شرکتی در قالب بانکداری شرکتی است.

در دهه اخیر با ورود بانک‌های خصوصی و تحقق خصوصی‌سازی بانک‌های دولتی کشور، ضرورت توجه به روش‌های نوین بانکی در راستای حفظ و یا توسعه سهم بانک‌ها احساس می‌شود. از این‌رو، در سال‌های اخیر، بانکهایی از جمله «بانک آینده» در جهت ارائه خدمات جدید بانکی مانند بانکداری شرکتی توجه کرده‌اند و سهم بازار خود را در این زمینه توسعه داده‌اند.

این بخش از مدل بانکداری جامع، مشتریان حقوقی را شامل می‌شود. بانکداری شرکتی، به‌دلیل طیف مشتریان و اندازه به سه بخش اصلی بانکداری «شرکت‌های کوچک و متوسط»، بانکداری «شرکت‌های بزرگ» و در نهایت بانکداری «بازار جهانی» تقسیم می‌شود. این بخش دارای ویژگی‌های متفاوتی است؛ بنابراین بانکداری شرکتی، پاسخ‌گویی به تمام نیازهای مشتریان خود را هدف‌گذاری کرده است. بدین ترتیب، بانکداری برای پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان خود، از محدوده خدمات و محصولات بانکی خارج و به‌سوی ارائه خدمات مالی (بیمه، لیزینگ، سرمایه‌گذاری

که بر اثر هم‌پوشانی‌ها، شکل‌های دیگری از بانکداری را ایجاد می‌کنند.

بانکداری خرد

این شیوه بانکداری، ارائه خدمات به عموم مردم با مزیت‌های محدود را شامل می‌شود. این طبقه، شامل: مشتریان عادی بانک‌ها هستند که دارای منابع پس‌اندازی خرد، تراکنش‌های محدود، ارتباط از طریق خدمات پرداخت معمول هم‌چون: دریافت حقوق، قبوض و ... هستند. این دسته از مشتریان از اعتبارات خرد برای رفع نیازهای روزمره زندگی استفاده می‌کنند و مشتریان اصلی کارتهای اعتباری به‌شمار می‌روند. این بخش، تعداد بسیار زیادی از مشتریان را شامل می‌شود که سودآوری محدودی دارند و مزیت این بخش، ریسک کم، به‌دلیل پراکندگی و تعداد بالا است.

استراتژی قالب در برخورد با این مشتریان، افزایش حداکثر بهره‌وری با تأکید بر کاهش هزینه است. بدین ترتیب، بانکداری الکترونیکی به‌دلیل مزیت فراوان خود در مدیریت هزینه‌ها بسیار در طراحی و اجرای استراتژی‌های بانکداری خرد مؤثر بوده و کاربرد دارد.

بانکداری شرکتی

یکی از صنایع رقابتی امروز، صنعت بانکداری است که به‌علت شباهت زیاد خدمات و امتیازات گوناگون قابل ارائه، وفادارسازی مشتریان در آن، امری ضروری و دشوار است. از سوی دیگر، با توجه به اهمیت بحث سودآوری در بانک و جذب منابع، بررسی راه‌کارهای کسب سود، بهترین راه و





بانکداری سرمایه‌گذاری، راه‌کار بانکداری شرکتی و اختصاصی برای مدیریت دارایی و ثروت مشتریان است. بدین ترتیب، می‌توان دید که بانکداری سرمایه‌گذاری بیش‌تر با دو دسته از مشتریان که دارای سرمایه و دارایی هستند، یعنی؛ شرکت‌ها و مشتریان ثروتمند در ارتباط است. این شکل از بانکداری که با بازار سرمایه در ارتباط است، در تلاش است تا خدمات مالی مورد نیاز مشتریان را از طریق تمامی ابزارهای مالی، به‌خصوص بازار سرمایه برآورده سازد. بر اساس قوانین ایران ارائه این دسته از خدمات توسط شرکت‌های تأمین سرمایه انجام می‌شود.

خارجی مراجعه کرده‌اند به‌جای نام «private bank» برخوردارند. قدمت بانکداری اختصاصی به دو قرن پیش و به کشور سوییس، مهد بانکداری نوین باز می‌گردد اما رشد و توسعه آن مربوط به سه دهه گذشته است. تقریباً تمامی بانک‌های تراز اول دنیا هم‌چون: «Citibank»، «UBS»، «HSBC»، «Barclays» و ... به ارائه این خدمت توجه ویژه نشان داده‌اند. جالب است بدانید؛ سهم درآمدهای حاصل از این بانکداری از کل درآمدهای بانک «Barclays»، حدود ۶۰ درصد و در بانک «UBS» حدود ۷۵ درصد است.

چندی است که بانک‌های کشور در راستای توسعه فعالیت‌های نوین خود، اقدام به راه‌اندازی و تبلیغ رسانه‌های بانکداری اختصاصی کرده‌اند. این خدمت، نخستین‌بار در بانک اقتصاد نوین معرفی شد. پس از آن بانک‌های دیگر کشور نیز اقدام به تجهیز منابع خود برای راه‌اندازی این نوع بانکداری کرده‌اند. بانک‌های آینده، ملت، صادرات، دی و ... در برنامه تبلیغاتی خود از آن یاد کرده‌اند. اما این بانکداری برای بسیاری از همکاران بانکی هنوز ناشناخته است. بنابراین در این یادداشت، به‌صورت خلاصه به این موضوع پرداخته می‌شود. کسانی که به شعب بانک‌های

بانکداری خرد	بانکداری اشخاص	بانکداری اختصاصی	بانکداری شرکتی	بانکداری اصناف	بانکداری سرمایه‌گذاری	بانکداری مجازی
عمومی	طبقه مشتریان	تک‌تک مشتریان	تک‌تک مشتریان	طبقه مشتریان	تک‌تک مشتریان	طبقه مشتریان
قیمت کم	قیمت متوسط	قیمت بالا	قیمت کم	قیمت متوسط	قیمت متوسط	قیمت کم
استاندارد	سفارشی	شخصی سازی	شخصی تا سفارشی بسته به اندازه شرکت	سفارشی	شخص سازی	سفارشی
متوسط	متوسط رو به بالا	بسیار بالا	بسیار بالا	متوسط رو به بالا	بالا	بالا
ندارد	محدود	لازم	لازم	محدود	لازم	محدود
از طریق ترها و الکترونیکی	از طریق ترها و الکترونیکی	مدیر حساب و ارتباط	مدیر حساب و ارتباط	ترها و الکترونیکی	مدیر حساب	الکترونیکی
شعب	شعب	دفاتر و شعب ویژه	شعب و دفاتر ویژه	شعب	دفاتر شرکت‌های تأمین سرمایه	مجازی
عمومی	عمومی	اختصاصی	اختصاصی	عمومی	اختصاصی	عمومی
هزینه	تمرکز	تمرکز	تمرکز	تمرکز	تمرکز	هزینه
بانک	بانک	بانک	بانک	بانک	شرکت‌های تأمین سرمایه	بانک مجازی
نیاز ندارد	نیاز ندارد	گزارش‌دهی و مدیریت نقدینگی	متناسب با نرم‌افزارهای جامع شرکتی	نیاز ندارد	نیاز ندارد	نیاز دارد
آسان	نسبتاً دشوار	دشوار	دشوار	نسبتاً دشوار	نسبتاً دشوار	آسان
انبوه	نسبتاً محدود	بسیار محدود	محدود	نسبتاً محدود	محدود	نسبتاً انبوه
تصمیم فردی ساده	تصمیم فردی نسبتاً ساده	فردی پیچیده	سازمانی و پیچیده	فردی و نسبتاً پیچیده	فردی/سازمانی، پیچیده	فردی نسبتاً ساده
متوسط	متوسط	متوسط	بالا	متوسط	بالا	متوسط
نیاز ندارد	محدود	مورد نیاز	مورد نیاز	محدود	مورد نیاز	نیاز ندارد
اطلاعات کلی	اطلاعات زندگی	اطلاعات زندگی	اطلاعات کسب‌وکار و صنعت و اقتصاد	اطلاعات کسب‌وکار	اطلاعات کسب‌وکار و صنعت و اقتصاد	اطلاعات زندگی مشتریان

جدول شماره ۱- شاخص‌های توسعه محصولات

بانکداری کسب و کارها

همپوشانی بانکداری خرد و شرکتی نیز به کسب و کارهایی (اصنافی) اشاره دارد که ماهیت شخصی اما دارای کارکردی تجاری هستند. از این رو، اگر این دسته از مشتریان، به لحاظ ماهیت، حقیقی اند اما به لحاظ خدمات مورد نیاز، به خصوص در بخش تجارت و تأمین مالی، خدماتی از جنس بانکداری شرکتی نیاز دارند. ارائه خدمات به این دسته از مشتریان، بیش تر بر مدیریت پرداختها، رفع نیازهای اعتباری آنها و توسعه کسب و کارشان تمرکز دارد.

بانکداری شخصی

این بخش از مشتریان، طیفی از مشتریان بین مشتریان عادی و اختصاصی هستند. این مشتریان، تعداد بیش تری با منابع محدودتر نسبت به مشتریان اختصاصی را شامل می شوند. این بخش از بازار مزایای مشتریان اختصاصی و خرد را با هم دارد. ریسک کم تر نسبت به مشتریان اختصاصی و منافع بیش تر نسبت به مشتریان خرد از ویژگی آنهاست. اما این بخش، به دلیل تمایل ذاتی بانکها به سوی حرکت به سمت طبقات بالای مشتریان مغفول می ماند. اما برخی از بانکهای تراز اول جهانی مانند: بانک بارکلیز «Barclays»، این بخش از مشتریان را هدف گذاری کرده اند.

بانکداری مجازی

بسیاری مفهوم بانکداری «مجازی» و «الکترونیکی» را اشتباه می گیرند. «بانکداری مجازی»، یک استراتژی کسب و کار است که مشتریانی را که از طریق فضای مجازی مسائل بانکی خود را مدیریت می کنند، هدف گذاری کرده است اما «بانکداری الکترونیکی»، یک کانال توزیع است که با استفاده از

کانالهای الکترونیکی، خدمات را در دسترس بخشهای مختلف مشتریان قرار می دهد. همپوشانی مثلث در مدل در رأس آن با بانکداری شرکتی و اختصاصی است؛ زیرا به دلیل فرآیندهای پیچیده و نیاز به ارتباطهای نزدیک و رو در رو برای ایجاد حس اعتماد، نقش مدیران حساب/ارتباط جایگزین کانالهای ارتباطی و ارائه خدمات از طریق کانالهای الکترونیکی است. از سوی دیگر، بخشهایی از این مثلث، خود می تواند ماهیتی مستقل داشته باشد و آن جایی است که با مشتریانی طرف هستیم که به طور کامل و تنها از خدمات بانکداری مجازی استفاده می کنند. اگر یک بانک، به لحاظ ماهیت مجازی نباشد از طریق بانکداری مستقیم استراتژیهای بانکداری مجازی را پی گیری می کنند. تجربه بانک «ING» یکی از موفق ترین نمونهها در این خصوص است.

توسعه خدمات و محصولات برای مشتریان هر بخش بر اساس رویکرد بانکداری جامع تفاوت های اساسی با هم دارد که بانکداران باید به آن توجه کنند. بدین ترتیب بر اساس جدول زیر باید شاخصها و معیارهای توسعه محصولات و خدمات را در نظر گرفت. بر همین اساس، فن آوری اطلاعات، نقش بسیار مهمی در استقرار و موفقیت بانکداری جامع دارد. فن آوری اطلاعات از جنبه های گوناگونی بر بانکداری جامع اثرگذار است. این تأثیرات می تواند رویکرد طراحی «Core»، سیستمهای اطلاعات و پشتیبان تصمیم گیری، مدیریت ارتباطها، پایگاههای اطلاعاتی و دانشی، نرم افزارهای جامع هم چون: باشگاه مشتریان و مدیریت ارتباط با مشتریان، نرم افزارهای خاص مانند: اینترنت بانک

حقوقی، گزارش گیری، بانکداری الکترونیکی متناسب با هر بخش و ... را شامل شود. از این رو، نقش بی بدیل فن آوری اطلاعات شامل: ایجاد زیر ساختها، پشتیبانی، نوآوری، خلق ابزارها و محصولات و ... در بانکداری جامع بر کسی پوشیده نیست. بدین ترتیب، فن آوری اطلاعات هم سو با رویکرد جدید بانکداری جامع باید خود را برای پشتیبانی و نقش آفرینی مستقیم آماده و مهیا سازد.

بنابراین باید به دنبال راه کارهایی برای افزایش استفاده از خدمات الکترونیکی در بانکها بود که در این راستا می توان به مواردی هم چون: استفاده از سیستمهای الکترونیکی داخلی، بومی سازی سیستمهای الکترونیکی که به اجبار وارد می شوند، تطبیق فرهنگ با سیستمهای مورد استفاده، برگزاری دوره های آموزشی لازم برای کارمندان، تشویق کارمندان به استفاده از سازوکار الکترونیکی و بهره مندی از توانمندیهای رسانهها برای توسعه اطلاع رسانی و آگاهی در این عرصه اشاره کرد.

نتیجه گیری و پیشنهادها

افزایش رقابت، تغییرات محیط کسب و کار و جهانی سازی از تغییرات عمده ای است که در صنعت خدمات مالی و بانکداری به وقوع پیوسته است. با گذر مشتریان از مرحله بانکداری سنتی به بانکداری جامع، راهبردهای جدیدی برای جذب مشتریان کنونی لازم است. بانکداری جامع، فرصتهایی را فراهم می آورد تا کیفیت خدمات ارائه شده به شهروندان بهبود یافته و آنها را قادر می سازد تا به خدمات و محصولات متنوع و دسترسی داشته باشند که این امر در نظام بانکی جمهوری اسلامی ایران یکی از ضروریات است.

منابع:

- «ایلداری، س، «تأثیر تجارت الکترونیکی بر بانکداری خرد»، ماهنامه بانک صادرات، ۳۰، ۲۰۰۸»
- » Winer, Russell S. (2001), "Customer Relationship Management: A Framework, Research Directions, And The Future", University of California at Berkeley, Vol. 42, No. 4, p. 13, April.
- » Kemal, Avkeran N. (2001), "Developing An Instrument to Measure Customer Service" International Journal of Bank Marketing, Quality in Branch Banking, Vol.12, No.6, p.46.
- » Committee on Payment and Settlement Systems of the group of ten countries, November 2008, Statistics on Payment and Settlement Systems in selected countries, Bank for International Settlement.

« رشیدی، د، زادگان باوی، ه، «بانکداری متمرکز؛ پیش نیازی برای تحول در ارائه خدمات بانکی، تازه های اقتصاد، ۳۱ - ۲۵»

« اللهیاری فرد، م، «ارزیابی گسترش بانکداری الکترونیکی در کشورهای اسلامی»، تازه های اقتصاد.

« گزارش مطالعه وضعیت موجود فن آوری اطلاعات در صنعت بانکداری، شرکت پرورش داده ها، از مجموعه گزارشهای پروژه تدوین برنامه جامع فن آوری اطلاعات ایران، نگارش ۴.

« پزشکی، ی، دباغ رضایی، س، ۱۳۸۴ «نقش فن آوری اطلاعات و ارتباطات در رشد اقتصادی»، تدبیر، ۱۶۳، ۱۳۸۴.