

تحول دیجیتال در بانک ها

تحول مدل های کسب و کار

www.ketab.ir



سازمان اسناد و کتابخانه ملی
جمهوری اسلامی ایران

سرشناسه	:	باقری، تینا، ۱۳۶۳ -
عنوان و نام پدیدآور	:	تحول دیجیتال در بانکها: تحول مدل‌های کسب و کار/تینا باقری.
مشخصات نشر	:	تهران: بانک ملی ایران، شرکت چاپ و نشر، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	:	۱۳۰ ص.
شابک	:	978-600-539316-3
وضعیت فهرست نویسی	:	فیها
عنوان دیگر	:	تحول مدل‌های کسب و کار.
موضوع	:	بانکداری اینترنتی
موضوع	:	Internet banking
موضوع	:	بانک و بانکداری -- تکنولوژی اطلاعات
موضوع	:	Banks and banking -- Information technology
موضوع	:	بانکداری اینترنتی -- نوآوری
موضوع	:	Internet banking -- Technological innovations
شناسه افزوده	:	بانک ملی ایران. شرکت چاپ و نشر
رده بندی کنگره	:	HB1۷۰۸/۷
رده بندی دیویی	:	۳۳۲/۱۰۲۸۵
شماره کتابشناسی ملی	:	۶۳۳۹۹۴۱

عنوان	:	تحول دیجیتال در بانکها - تحول مدل‌های کسب و کار
ناشر	:	شرکت چاپ و نشر بانک ملی ایران
گردآوری و تدوین	:	دکتر تینا باقری
چاپ اول	:	تابستان ۱۳۹۹
شمارگان	:	۱۰۰۰ جلد
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۵۳۹۳۱۶-۳
لایوگرافی، چاپ و صحافی:	:	شرکت چاپ و نشر بانک ملی ایران

بسم الله الرحمن الرحيم

بنگاه‌ها، نهادها و تک تک افراد در کشور با نظام بانکی در ارتباط هستند؛ لذا از پیشرفت‌های نظام بانکی به صورت مستقیم یا غیرمستقیم بهره می‌برند. بر این اساس، هرگونه اقدامی جهت بهبود در نظام بانکی نه تنها اکوسیستم بانکی را منتفع می‌کند که برای کل کشور مفید است. جدا از بحث بهبود در عملیات، سازماندهی و مواردی از این دست که همواره از جنس «تغییر» در بانک‌ها رخ می‌داده است، امروز بحث «تحول» را پیش رو داریم که مبحثی عمیق‌تر و جدی‌تر از «تغییر» است. تحولی که امیدواریم منجر به استقرار فناوری‌های جدید سخت و نرم، استراتژی‌های تازه و دانش نوین در نظام بانکی کشور شود.

از انجایی که همه به معتقد بوده‌ام بانک بزرگی مانند بانک ملی ایران باید به سایر بانک‌ها به عنوان «بانک همکار» به جای «بانک رقیب» نگاه کند، در هر زمان تلاش کرده‌ام تا دانش و تجربیات بانک را با همکاران بانکی در کل کشور تسهیم نمایم. تقدیم این کتاب نیز به دوستان بانکی اقدامی از این مسیر است و امیدوارم تا همه بانک‌ها با تشریک مساعی، گام‌های موفقیت‌آمیز و مثبتی در مسیر پیاده‌سازی تحول دیجیتال بردارند. من می‌دانم که سه سال آینده، دوره‌ای حساس برای پیاده‌سازی تحول دیجیتال خواهد بود و نظام بانکی کشور امیدوار است که با حمایت و حمایت‌آموزی اقتصادی و دارایی و بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، نتایج شایسته‌ای را کسب نماید. لذا باور دارم اقداماتی که در نظام بانکی آغاز شد است سرآغازی برای کسب این نتایج شایسته و در نهایت غرور و افتخار خانواده بزرگ بانک‌ها است. در پایان، خوشحالم که همکاران عزیز در بانک ملی ایران به حساسیت این مقطع زمانی عنایت دارند و آگاه هستند که تمرکز بر تحول بنیادین مدل کسب و کار در بانکداری صرف نیست و آخر را برای ماندگاری و حیات این صنعت عظیم رقم زده است.

مسعود خاتونی

به سر بلندت ای سرو که در شب زمین کن
نفس سپیده داند که چه راست ایستادی
به کرانه‌های معنی نرسد سخن چه گویم
که نهفته با دل سایه چه در میان نهادی*

پیشگفتار:

تلاش‌ها، ستودنی نظام بانکی علیرغم ناملایمتهای، آسیب‌ها و انواع فشارهای محیطی در سنوات اخیر، منجر شد تا امروز توانیم آن را در گروه به‌روزترین‌ها از منظر به‌کارگیری فناوری درج کنیم. مشتریانی که امروز قادر هستند اکثر خدمات بانکی را روی بسترهای الکترونیکی دریافت کنند شاید کمتر بخش خدماتی را سراغ داشته باشند که با این نوع سهولت، خدمات خود را در دسترس قرار داده باشد. همکاری اخیر بانک‌ها با وزارت امور اقتصادی و دارایی در راستای ایجاد خدمات دیجیتال مهم دیگری برای پیشرفت نظام بانکی است. هرچند آغاز یک حرکت عظیم پیشبرنده بازار مالی و سرمایه‌داری دهد. در این سال‌ها به کرات از مدیران مختلف شنیدیم که برنامه‌ریزی‌های بلندمدت در عمل کارایی ندارند. شاید باید نظر پیر دراکر را در این زمینه ببینیم که برنامه‌ریزی بلندمدت مربوط به تصمیمات آینده نیست بلکه آینده تا میماند فعلی ما را ترسیم می‌کند. بر این اساس، وارد مرحله جدیدی از برنامه‌ریزی بلندمدت در بانک‌ها شده‌ایم. ده تصمیمات اولیه آن به واسطه تأثیرات شگرفی که می‌تواند بر آینده‌شان داشته باشد از اهمیت دوچندان برخوردار است. برای کاهش نگرانی‌های مرتبط با تحولی که در پیش است، مجهز شدن به علم شاید از هر اقدام دیگری ضرورت بیشتری داشته باشد.

نیل باقری

* هوشنگ ابتهاج (سایه)

فهرست مطالب

فصل ۱: مفاهیم و تشریح موضوع

۱-۱: مقدمه

۲-۱: هم تحول، هم دیجیتال

۳-۱: تحول دیجیتال بانک‌ها و موسسات مالی

۱-۳-۱: محرک‌های بیرونی موثر بر بکارگیری فناوری دیجیتال توسط بانک‌ها

۲-۳-۱: مزایای پذیرش فناوری دیجیتال در بانک‌ها

۳-۱-۱: شیوه برخورد بانک‌ها با فناوری دیجیتال

۴-۳-۱: نقش و عدم نقش بانک‌ها در بهره‌برداری از فناوری دیجیتال

۵-۳-۱: مزایا و نحوه استفاده از فناوری دیجیتال و نقش ابزارهای همراه در بانک‌ها

۴-۱: دیجیتالی‌سازی شدن صنایع

۵-۱: بلوغ دیجیتال در هر سازمان

۶-۱: نوآوری دیجیتال و عملکرد

۷-۱: کاربردهای فناوری دیجیتال

۸-۱: نوآوری دیجیتال و تحول دیجیتال

۹-۱: سازماندهی برای تحول دیجیتال

فصل ۲: تحول دیجیتال در عمل

۱-۲: در جستجوی ارزش

۲-۲: نقش استراتژی

۳-۲: اهمیت مدل کسب و کار

۴-۲: اثر تحول دیجیتال بر مدل‌های کسب و کار

۵-۲: دیجیتالی‌شدن زنجیره تأمین و زنجیره تأمین دیجیتال

۶-۲: تغییرات شبکه‌های کسب و کاری بر اثر دیجیتالی‌شدن

۷-۲: ظهور اکوسیستم‌های کسب و کار دیجیتال

۸-۲: یادگیری سازمانی، قابلیت‌سازی و مهارت‌های کارکنان

فصل ۳: نگرش‌ها و دغدغه‌ها

۱-۳: نگاهی به تحول دیجیتال از زاویه تئوری اجتماعی

۲-۳: رویکرد نهادی به نوآوری دیجیتال و تحول دیجیتال

۱-۲-۳: اشکال بدیع سازمان‌های دیجیتال

۲-۲-۳: ساخت‌های بدیع نهادهای سازمانی

۳-۳: سازه‌های نهادهای دیجیتال

۳-۳: منابع دیجیتال

۴-۳: فرهنگ دیجیتال

۵-۳: گزارش‌دهی به دولت و محاسبات

۶-۳: کوچک‌سازی یا توانمندسازی

۷-۳: کاستی‌های مدل‌های تغییر برای تحول دیجیتال

۸-۳: جمع‌بندی

منابع و مآخذ

واژه‌نامه انگلیسی