

عصر پرداخت

■ شنبه ۲۷ دی ماه ۱۳۹۹ ■ 16 Jan 2021 ■ شماره ۳۹ ■ صفحه رایگان

طراحی ۱۵ خدمت در سامانه صیاد

معاون اداره نظام‌های پرداخت بانک مرکزی گفت: از فروردین ۱۴۰۰ همه قانون جدید چک به یکباره عملیاتی می‌شود. آمنة نادعلی‌زاده درباره شرایط دریافت دسته‌چک گفت: درآمد ثابت، میزان دارایی و نیاز فرد به دسته‌چک شرایط ارائه چک به متقاضیان را مشخص می‌کند. وی افزود: ریسک نکول افراد، خوش‌حسابی یا بدحسابی از دیگر شرایط صدور دسته‌چک است. معاون اداره نظام‌های پرداخت بانک مرکزی در خصوص تعیین سقف برای چک‌های برگشتی، گفت: محدوده عددی برای چک‌ها در نظر گرفته می‌شود و برای کسانی که بیش از سقف تعیین شده می‌خواهند چک صادر کنند، اجازه صدور چک به صورت موردی در نظر گرفته می‌شود. شیوه‌نامه مخصوص آن توسط بانک مرکزی تدوین و ابلاغ خواهد شد. وی درباره انتقال چک از شخصی به شخص دیگر با اجرای قانون جدید گفت: مشکلی در سامانه صیاد وجود ندارد و برای انتقال چک از فردی به فرد دیگر کافی است با ثبت در سامانه صیاد این امکان فراهم شود. دست به دست شدن چک از مسیر صیاد امکان‌پذیر است. نادعلی‌زاده درباره چک‌های ضمانتی هم گفت: سامانه صیاد ۱۵ خدمت دارد که یکی از این خدمات، صدور چک ضمانت است؛ کسانی که می‌خواهند از چک ضمانت استفاده کنند می‌توانند از این گزینه استفاده کنند. وی با تأکید بر اینکه ثبت اطلاعات در سامانه صیاد و سایر شرایط جدید قانون چک از ابتدای سال ۱۴۰۰ عملیاتی خواهد شد و دارندگان چک باید این اطلاعات را حتماً از آن تاریخ در سامانه صیاد ثبت کنند، گفت: فعلاً بر نامه بانک مرکزی این است که از چک‌های موجود استفاده شود. البته بانک مرکزی به دنبال این است که به صورت تدریجی چک‌های موجود را جمع‌آوری کند اما فعلاً چک‌های موجود قابل استفاده است. وی افزود: بانک مرکزی از سال جدید چک‌های جدید را روانه بازار خواهد کرد که رنگ متفاوتی با چک‌های فعلی دارد. چک‌های صیادی موجود با شناسه ۱۶ رقمی قابلیت ثبت در صیاد دارد اما چک‌های جدیدی که بانک مرکزی منتشر خواهد کرد الزاماً در سامانه باید ثبت شود. معاون اداره نظام‌های پرداخت بانک مرکزی در پاسخ به این سؤال که آیا از ابتدای سال ۱۴۰۰ قانون چک به صورت تدریجی اجرا خواهد شد، گفت: از فروردین ۱۴۰۰ همه قانون جدید چک به یکباره عملیاتی می‌شود.



رضامیرزا



نوش آفرین مؤمن واقعی



مجید کیوان

در میزگرد آنلاین با حضور مدیران بانکی و کسب‌وکار عنوان شد:

طرح جدید دیا فاتحه بانکداری بازار می‌خواند

با کدپرداز به راحتی پرداز



ن تجارت الکترونیک پارسیان (تاپ)



صاحبان محترم کسب و کار، لطفا جهت دریافت
برچسب "کدپرداز" به وبسایت code-pardaz.ir
مراجعه و یا با شماره ۰۲۱-۲۳۱۸ تماس بگیرید.

نصب تاپ از طریق www.top.ir ارتباط با مشتریان ۰۲۱-۲۳۱۸



TOSAN TECHNO
Smart Innovation

پیشرو در شکل‌دهی

تجربه خوشایند مردم از جامعه دیجیتال



www.tosantechno.com

در میزگرد آنلاین با حضور مدیران بانکی و کسب‌وکار عنوان شد:

طرح جدید دیبا، فاتحهٔ بانکداری باز را می‌خواند

بانکی باشد و با استفاده از خدمات فین تک‌ها در کنار بانک به مشتری، سرویس ویژه داده شود. این موارد را از این جهت عرض کردم که ببینیم در زمینهٔ این چهار جزء که نام برده شد، یعنی بانک، نهادهای ثالث یا فین تک‌ها، نهاد رگولاتوری و بوم‌هایی که هم در دنیا و هم در ایران وجود دارد، در چه وضعیتی قرار داریم؟ این امر به ما کمک می‌کند تا متوجه شویم آیا مسیری که در آن قرار داریم، می‌تواند ما را در آینده به جایگاه مثبتی برساند یا از مسیر اصلی دور می‌شویم. اولین چالش در خود مفهوم است. ارزش بانکداری باز را در حد ارائهٔ چند API از بانک‌ها پایین آوردیم. به نظر نمی‌رسد روی مدل کسب‌وکاری، کار چندانی انجام داده باشیم. بسیاری از بوم‌هایی که وارد بازار شدند، موفقیت زیادی نداشتند. هرچند در ابتدای راه هستند، اما در حوزهٔ تعداد تراکنش، موفق به اخذ سهم بازار نشده‌اند و برخی از آن‌ها، حتی مسیر را اشتباه می‌روند. بوم‌ها قرار بود تمرکز تراکنشی را از تراکنش‌های کارتی به تراکنش‌های حساسی بیاورند؛ اما برخی بوم‌هایی که آمار می‌دهند نیز آمار تراکنش‌های کارت به کارت را به‌عنوان موفقیتشان ارائه می‌کنند. بنابراین، بوم‌ها نقش واقعی خود را به‌عنوان بوم در نظر نگرفتند. در اروپا، ظهور بوم‌ها دلیل داشت. اروپا چهار سال در حوزهٔ PSD2 و ساختارهای رگولیشن بانکداری باز کار کرد و وقتی سسندها و رگولیشن‌ها آماده شد، نظارت بر این الزامات و بوم‌های واسط و نقش تسهیلگری آن‌ها، مدنظر قرار گرفت. البته اینکه بوم‌ها در ایران، نقش خود را مانند بوم‌ها در دنیا به‌درستی ایفا نکرده‌اند، کاملاً تقصیر آن‌ها نیست؛ بلکه بزرگ‌ترین چالش مادر حوزهٔ این دینفعان و عدم موفقیت، ابهامات تشدید در حوزهٔ چالش‌های رگولاتوری و حقوقی است؛ یعنی اگر قرار بود بانکداری باز در ایران موفق باشد تاکنون باید در سه حوزه، دستور می‌داشتیم: اول اینکه چالش‌های حقوقی و رگولاتوری، نقش‌ها و مسئولیت دینفعان این مدل باید شفاف می‌شد، دوم اینکه استانداردهای فنی بانکداری باز باید روی میز می‌بود، سوم اینکه مدل‌های باید کسب‌وکاری جدید که کمی ما را از مدل کسب‌وکار سنتی بانک‌ها دور کند، ارائه می‌کردیم. در این سه حوزه، کار زیادی انجام ندادیم و انتظاراتی که از بانکداری باز داریم، نمی‌توانیم با این فضا پیش ببریم. همچنین طراحی معماری صحیح اکوسیستم بانکداری باز برای تمام دینفعان در شبکهٔ بانکی، مهم‌ترین بحث است؛ چون اگر خشت اول کج باشد، این ساختمان هرگز قابل استفاده نخواهد بود. از نظر من، ۱۰-۱۵ درصد، در این مسیر، حرکت کرده‌ایم. اگر در مسیر حرکت کنیم به نتیجه می‌رسیم، اما اگر از همین جا خشت را کج بگذاریم از مسیر دور می‌شویم.

● **با توجه به اینکه خانم واقفی و آقای کیوان، نقشهٔ راهی از وضعیت موجود بانکداری باز در کشور ترسیم کردند، جناب میرزا، لطفاً بفرمایید اتحادیهٔ اروپا با چه هدفی به سمت بانکداری باز رفت؟ رویکرد بانک‌ها نسبت به این موضوع چه بود و در حال حاضر چه روندی در اتحادیهٔ اروپا توسط بانک‌ها در این زمینه دنبال می‌شود؟**

رضا میرزا: رشد اینترنت، موبایل و تکنولوژی از یک سمت و لزوم نوآوری در بستر بانکداری از سوی دیگر، موجب شد حرکتی صورت گیرد. آیندهٔ ارتباطات و بانکداری، ضرورت‌هایی دارد، از جمله اینکه خدمات به‌موقع و به‌جا، بر اساس تقاضا، به‌سرعت، در هر زمان و هر جا ارائه شود. با این ضرورت‌ها، تغییراتی در مصرف‌کننده، بازیگران و فضای رقابتی پیش می‌آید. در اتحادیهٔ اروپا، بانکداری باز و PSD2 هم‌زمان تعریف شد. PSD2 دو پایه اجرایی داشت: Account Information و Payment Gateway. در این رابطه، PSD2 یک Directive است که در چارچوب بانکداری باز، به‌عنوان یک مفهوم معرفی شد. وقتی صحبت از بانکداری باز و PSD2 می‌شود، طرف مقابل آن، بانکداری خصوصی و بانکداری خرد است.

● **از سمت بانک‌ها، چه چالش‌هایی در توسعه بانکداری باز وجود دارد؟**

کیوان: پیر و صحبت‌های آقای میرزا، یکی از مسائل بانک‌ها، رسوب پول است که مبتنی بر آن تلاش می‌کنند تسهیلات و خدماتی را به مشتریان ارائه کنند. بحث تطابق هم مهم است. به طبقه‌بندی‌های مختلف بانک‌ها در اتحادیهٔ اروپا نیز اشاره کردند. تعدادی از بانک‌ها، منتظر اتفاقات بودند و برخی دیگر در پیوستن به



است. البته بازیگران بانکداری باز با یکدیگر ارتباطاتی با عنوان رقابت همکارانه (Co-opetition) ایجاد کردند و می‌توانستند با همدیگر، API هم مبادله کنند تا در مجموع، این اقدامات موجب شود هم نوآوری داشته باشیم و هم اینکه اندازهٔ کیک را در این بازار، بزرگ‌تر کنیم. البته هر وقت قرار است دربارهٔ یک اکوسیستم صحبت کنیم، آن را در قالب یک نقشه یا شکل توضیح می‌دهم؛ اما امیدوارم توضیحاتی که به‌صورت صوتی ارائه شد، تصویر خوبی در ذهن مخاطبان ایجاد کرده باشد.

● **خانم واقفی، از دیدگاه شما جایگاه صنعت بانکی ایران در حوزهٔ بانکداری باز کجاست؟**

مؤمن واقفی: همان‌طور که آقای کیوان اشاره کردند اکوسیستم صنعت بانکی، تغییر پارادایمی را از سرویس‌های سنتی به سرویس‌های دیجیتال می‌کشد. بر کلان‌روندهای آینده و مباحث بانکداری باز هستند، طی می‌کند. در این فضا انتظارات مشتری، پیش‌ران و محور اصلی تحولات صنعت بانکی است. این تحولات در حوزهٔ بانکداری باز، فقط ابعاد فناوری ندارد و شاید

مؤمن واقفی: اگر قرار بود بانکداری باز در ایران موفق باشد تاکنون باید در سه حوزه، دستور می‌داشتیم: اول اینکه چالش‌های حقوقی و رگولاتوری، نقش‌ها و مسئولیت دینفعان این مدل باید شفاف می‌شد، دوم اینکه استانداردهای فنی بانکداری باز باید روی میز می‌بود، سوم اینکه مدل‌های باید کسب‌وکاری جدید که کمی ما را از مدل کسب‌وکار سنتی بانک‌ها دور کند، ارائه می‌کردیم. در این سه حوزه، کار زیادی انجام ندادیم و انتظاراتی که از بانکداری باز داریم، نمی‌توانیم با این فضا پیش ببریم. همچنین طراحی معماری صحیح اکوسیستم بانکداری باز برای تمام دینفعان در شبکهٔ بانکی، مهم‌ترین بحث است؛ چون اگر خشت اول کج باشد، این ساختمان هرگز قابل استفاده نخواهد بود.

فناوری، کوچک‌ترین جزء آن است. بانکداری باز قرار است مدل کسب‌وکار ساختار، فرایند و فرهنگ سازمان را در ارائهٔ سرویس‌های بانکی، متأثر کند. در اروپا، پیش‌ران اولیهٔ بانکداری باز، نیازمند تغییر مدل‌های کسب‌وکار بانکی بود. اروپا به این نتیجه رسید که هزینهٔ زیادی بابت تراکنش‌های بانکی ویزا و مستر سرمایه‌گذاری می‌کند و توسعهٔ نوآوری در صنعت ملی و خلق ارزش‌های جدید با چالش مواجه است؛ بنابراین، مفهوم بانکداری باز از نیاز به سمت وجود مدل‌های کسب‌وکاری جدید گرایش پیدا کرد. قرار بود انحصار تولید محصول از حوزهٔ بانکی خارج شود و مشتری، نیاز و سرویس خود را در قالب اپ‌ها و برنامه‌های مختلف با مدل‌های کسب‌وکاری متنوع دریافت کند. وقتی صحبت از این نوآوری‌ها می‌شود، قرار است بستر رقابتی ایجاد شود که مبتنی بر ارائهٔ خدمات، سرویس‌های ارزش‌افزوده و سرویس‌های پایه



ارتباط نهاد ثالث و بانک‌ها، بیزینس مدل‌های مختلفی را می‌توان تعریف کرد. ممکن است بانک، مرکز نوآوری و زیرمجموعه‌هایی داشته باشد و یا نهادهای ثالث را جذب کرده و از طریق آن‌ها خدمات را ارائه کند. در اینجا بیزینس مدل بانکداری باز را B2C در نظر می‌گیریم. زمانی نهاد ثالث، خارج از بانک است و مشتریان خود را دارد و برای اینکه محصولات نوآورانه را به مشتریان ارائه کند، ارتباط B2B را با بانک برقرار می‌کند. این نهادهای ثالث برای اینکه از بانک‌های مختلف، دسترسی داده که عمدتاً بر بستر API انجام می‌شود، دریافت کنند، ناچار بودند به تک‌تک بانک‌ها مراجعه نمایند و از آن‌ها خدمات بگیرند. در اینجا بازیگر دیگری ظهور کرد. این بازیگر به‌عنوان یک پلتفرم، نقش جمع‌کننده را ایفا می‌کند تا نهادهای ثالث به‌صورت تک‌تک به بانک‌ها مراجعه نکنند و نیاز نباشد که بانک‌ها نیز با تک‌تک نهادهای ثالث وارد مذاکره شوند. این پلتفرم، نقش تسهیلگر و انطباق بین بانک‌ها و نهادهای ثالث را ایفا می‌کند. بخش‌بندی‌های مختلفی روی نهادهای ثالث انجام می‌شود. نهادهای ثالث را نباید فقط به فین تک‌ها محدود کنیم، یعنی بازیگرانی که در حوزه پرداخت، رمیتنس، اینشورتک، تأمین مالی جمعی و مدیریت مالی شخصی فعالیت می‌کنند، فقط یک بخش از نهادهای ثالث هستند؛ هرچند فین تک‌ها جزء نهادهای اصلی هستند اما در این فضا، بازیگران دیجیتال هم داریم که خدمات را به‌صورت کاملاً دیجیتال ارائه می‌کنند؛ مانند دیجی کالا که در قالب تجارت الکترونیک، برای ارائهٔ خدمات و محصولات خود، نیازمند خدمات بانکی است و در اینجا بانکداری باز می‌تواند کار را تسهیل کند. مثال دیگر شرکت‌هایی مانند اسنپ و تپسی هستند. این شرکت‌ها وقتی قرار است تسهیم درآمد انجام دهند، بانکداری باز می‌تواند به این نهاد ثالث، خدماتی ارائه کند که اقدامات خود را بهتر انجام دهد. بخش‌بندی دیگر در حوزهٔ نهادهای ثالث، شرکت‌های سرمایه‌گذاری هستند که بیزینس مدل B2C دارند و بر پایهٔ مشتری‌های بسیار بزرگ و قوی اداره می‌شوند مانند شرکت‌های بیمه، اپراتورهای موبایل و کارگزاری‌ها که برای ارتباط با مشتریان، با بانک‌ها مدام در حال تعامل هستند. یکی دیگر از بخش‌بندی‌ها در این حوزه، نهادهای ثالث تأمین‌کنندهٔ نرم‌افزار هستند. شرکت‌هایی که در حوزهٔ ERP فعالیت می‌کنند یا برنامه‌های حسابداری مالی را به‌طیف وسیعی از شرکت‌های بزرگ مانند فولاد، پتروشیمی، دارویی، نفتی، فلزات و پخش ارائه می‌نمایند، نیز نهادهای ثالثی هستند که می‌توانند خدمات مبتنی بر API را از بستر

پلتفرم‌ها دریافت کنند. یکی از اتفاقات مثبت در کشور اجزای اکوسیستم ما را بزرگ‌تر کرد، زمانی بود که بازیگران پلتفرم بانکداری باز، کار خود را شروع کردند و سمت عرضه (supply-side) آن‌ها بیشتر بر روی بانک‌ها متمرکز بود، اما خودشان را محدود به بانک‌ها نکردند؛ بلکه شرکت‌ها و مجموعه‌های دیگری را نیز به سمت عرضه خود آوردند که در این حوزه فعالیت می‌کنند. این شرکت‌ها، روی پلتفرم نمایش داده می‌شود، API های غیربانکی را نیز اضافه کرد. نهادهای دارای بازارهای بزرگ مانند شهرداری، آب، برق، گاز و... نیز APIهایی داشتند که می‌شد آن‌ها را روی پلتفرم ارایه کرد و مجدداً به سمت نهادهای ثالث هدایت کرد

محصولات را بر اساس خواستهٔ مشتری طراحی کنیم. بنابراین، به‌عنوان یک طرز تفکر، قرار شد بانکداری باز، فرصتی در صنعت بانکی مایجاد کند که منجر به تسریع نوآوری و افزایش تجربهٔ کاربری مشتریان در دریافت خدمات مالی شود. این مشتری محور بودن بسیار مهم است. طبقه‌بندی‌های مختلفی در صنعت بانکی وجود دارد. بانک‌ها در حوزهٔ خرد، شرکتی، خصوصی یا سرمایه‌گذاری فعالیت می‌کنند و به‌ازای هر کدام از این‌ها، مشتریان خاص خود را دارند. تا اینجا چهار رکن اصلی را در بانکداری باز شناسایی کردیم. رکن اول، بانکی است که داده‌ها را در اختیار داشته است، رکن دوم، نهاد ثالثی است که به این داده‌ها دسترسی دارد و تولید محصول را به‌صورت نوآورانه ارائه می‌کند، رکن سوم، مشتری است و رکن چهارم، نهاد رگولاتوری است که بانک‌ها را در دنیا الزام کرد تا دسترسی بدهند. با توجه به نوع



مطرح است و آیا در این حوزه فقط موضوع بانکداری را داریم یا نهادهای شرکت‌های دیگر هم می‌توانند ورود کنند؟ قرار است با بانکداری باز در نهایت به کجا برسیم؟ طبق نظرات کارشناسان، بانکداری دیجیتال بدون بانکداری باز، حرفی برای گفتن ندارد. البته دربارهٔ اینکه به نقطه‌ای رسیده‌ایم که تکالیف به سمت وسوی دیگری می‌رود، در ادامهٔ برنامه به آن خواهیم پرداخت.

کیوان: در بانکداری باز، تغییر پارادایم اتفاق افتاد. ابتداء وضعیت قرار داشتیم که مالکیت داده، طراحی و توسعهٔ محصول و کانال‌هایی مانند موبایل بانک و اینترنت بانک در انحصار بانک قرار داشت. در اینجا با تفکر Inside-Out مواجه بودیم که محصول در داخل بانک، طراحی و به مشتریان ارائه می‌شد. تغییر پارادایم این بود که نهاد رگولاتوری به بانک‌ها الزام کرد دیتا باید در اختیار بازیگران دیگر یا نهاد ثالث (TPP) نیز قرار گیرد تا آن‌ها با دسترسی به داده‌ها، با رویکرد نوآورانه در زمینهٔ افزایش تجربهٔ کاربری مشتریان، خدمات و محصولات را ارائه کنند. در اینجا با تفکر Outside-In مواجه هستیم؛ یعنی

کیوان: زمانی بود که بازیگران پلتفرم بانکداری باز، کار خود را شروع کردند و سمت عرضه (supply-side) آن‌ها بیشتر بر روی بانک‌ها متمرکز بود، اما خودشان را محدود به بانک‌ها نکردند؛ بلکه شرکت‌ها و مجموعه‌های دیگری را نیز به سمت عرضه خود آوردند که در اینجا، تغییر پلتفرم از بانکداری باز به نوآوری باز شکل گرفت. این پلتفرم نوآوری باز، غیر از API هایی که از سمت بانک‌ها، روی پلتفرم نمایش داده می‌شد، API های غیربانکی را نیز اضافه کرد. نهادهای دارای بازارهای بزرگ مانند شهرداری، آب، برق، گاز و... نیز APIهایی داشتند که می‌شد آن‌ها را روی پلتفرم ارایه کرد و مجدداً به سمت نهادهای ثالث هدایت کرد

محصولات را بر اساس خواستهٔ مشتری طراحی کنیم. بنابراین، به‌عنوان یک طرز تفکر، قرار شد بانکداری باز، فرصتی در صنعت بانکی مایجاد کند که منجر به تسریع نوآوری و افزایش تجربهٔ کاربری مشتریان در دریافت خدمات مالی شود. این مشتری محور بودن بسیار مهم است. طبقه‌بندی‌های مختلفی در صنعت بانکی وجود دارد. بانک‌ها در حوزهٔ خرد، شرکتی، خصوصی یا سرمایه‌گذاری فعالیت می‌کنند و به‌ازای هر کدام از این‌ها، مشتریان خاص خود را دارند. تا اینجا چهار رکن اصلی را در بانکداری باز شناسایی کردیم. رکن اول، بانکی است که داده‌ها را در اختیار داشته است، رکن دوم، نهاد ثالثی است که به این داده‌ها دسترسی دارد و تولید محصول را به‌صورت نوآورانه ارائه می‌کند، رکن سوم، مشتری است و رکن چهارم، نهاد رگولاتوری است که بانک‌ها را در دنیا الزام کرد تا دسترسی بدهند. با توجه به نوع



ابتدای امسال بود که کمیتهٔ بانکداری باز در کار گروه بانکداری دیجیتال بانک مرکزی، مأمور به تدوین معماری کلان بانکداری باز در کشور شد. در این کمیته که تمامی ذی‌نفعان اکوسیستم بانکداری باز حضور دارند، سعی شده ضمن تعیین چارچوب‌ها، نقشی که هر کدام از بازیگران می‌توانند در اکوسیستم بانکداری باز

کشور بر عهده گیرند، مشخص شود. طبق وظیفه‌ای که برای کمیتهٔ بانکداری باز تعریف شده، این کمیته قرار است روال‌های نظارتی و عملیاتی بانکداری باز را تعیین کند و برای اجرایی شدن آن‌ها پیشنهادهایی ارائه دهد؛ پیشنهادهایی که تاکنون منجر به تدوین معماری کلان بانکداری باز شده است. هرچند از نظر کمیتهٔ بانکداری باز، این چارچوب یا معماری، نهایی نشده؛ اما برای ابلاغ، نیازمند بررسی‌هایی و تصویب معاونت فناوری‌های نوین بانک مرکزی است. طی سال‌های گذشته با شکل‌گیری بوم‌های مختلف از سوی شرکت‌های بزرگ فناوری بانکی، برخی از قدم‌های اولیه در این زمینه برداشته شده، اما واقعیت این است که تاکنون بانک مرکزی اقدام به رگولاتوری این حوزه نکرده و هر کدام از این شرکت‌ها و بوم‌های مختلف، به فراخور توانایی خود در درک قوانین و شناختی که از سرویس‌های مختلف و بسترهای مورد نیاز کسب‌وکارها داشتند، بسترهایی فراهم کرده‌اند و تاکنون هر کدام توانستند سهم فراوانی از بازار را از آن خود کنند. فرابوم، فینوتک و شاهین، بوم‌هایی هستند که طی سه سال گذشته هر کدام کوشیده‌اند سهمی از بازار بانکداری باز را در دست گیرند و با ارائهٔ سرویس‌های مختلف به کسب‌وکارهای مختلف، تعریف پایه‌ای از بانکداری باز ارائه دهند.

یکی از نگرانی‌های بانک مرکزی در مواجهه با بانکداری باز، موضوع نظارت است. طبیعی است که هر چه اکوسیستم باز تر شود، تعداد بازیگران بیشتر و نظارت بر فعالیت‌ها سخت‌تر می‌شود؛ مگر اینکه رگولاتور نیز به‌تبع این تغییرات خود را به‌روز کند، مدل نظارتی‌اش را تغییر دهد و چارچوبی واضح و روشن برای فعالیت‌های تازه در بستر جدید مشخص نماید.

کمیتهٔ بانکداری باز بانک مرکزی برای تدوین معماری کلان بانکداری باز، علاوه بر در نظر گرفتن تجربیات فعالان این حوزه در کشور دست‌به‌کار بررسی تجربیات سایر کشورها در این زمینه شده و این معماری را بر اساس استانداردهای اتحادیهٔ اروپا و سایر استانداردهای مطرح در این خصوص تدوین کرده است؛ اما این روزها بر اساس اطلاعات موجود، اختلاف‌نظرهای جدی از سوی شرکت خدمات انفورماتیک و کارگروه بانکداری باز به گوش می‌رسد؛ چرا که ظاهر بر اساس طرح شرکت خدمات انفورماتیک به نام «دیبا» قرار است دیبا به‌عنوان هاب بانکداری باز کشور قرار گیرد و از این طریق، بانک مرکزی، امکان نظارت بر تراکنش‌های این حوزه را داشته باشد. از دیدگاه کارشناسان چنانچه این اتفاق رخ دهد، نوآوری در حوزهٔ بانکی از بین می‌رود و مشکلات زیادی برای سرویس‌گیرندگان به وجود می‌آید.

از این‌رو، در این میزگرد آنلاین از سلسله نشست‌های تخصصی بانکداری و اقتصاد دیجیتال، با عنوان «بررسی چالش‌ها و راهکارهای توسعهٔ رویکرد بانکداری باز» که با حضور نوش آفرین مؤمن واقفی؛ مدیرعامل هلدینگ فناوری بانک تجارت (تفتا)، رضا میرزا؛ بنیان‌گذار BankTech. مجید کیوان؛ مشاور توسعهٔ کسب‌وکار و نیز مهمانان روی خط، فرهاد اینالویی؛ معاون فناوری اطلاعات بانک ایران زمین، امین رضا ریاضتی؛ معاون فروش خرد و توسعهٔ بازار آپ و همایون مجتویی؛ مدیرعامل شرکت فرابوم برگزار شد، دغدغه‌ها و نگرانی‌های موجود در زمینهٔ بانکداری باز، مورد بحث و تبادل نظر قرار گرفت. محاصل این گفت‌وگو، پیش‌روی شماست.

حامی این میزگرد، شرکت تجارت الکترونیک پارسیان «تاپ»

● برای اینکه دید کلی دربارهٔ اکوسیستم بانکداری باز و اجزای تشکیل‌دهندهٔ آن داشته باشیم، لطفاً در ابتدای میزگرد، در این زمینه، توضیحاتی ارائه نمایید. چه بیزینس مدل‌هایی در بانکداری باز

این برنامه با آقای سیفی تماس مستقیم گرفتیم و با روابط عمومی‌شان نیز صحبت و درخواست کردم شرکت خدمات به‌عنوان باز بگری که دیبا را پیش می‌برد، حضور یابند و توضیح دهند؛ اما دوستان توجیهی ارائه کردند مبنی بر اینکه شرکت خدمات به‌عنوان مجری، پروژه دیبا را برای کار فرما یعنی بانک مرکزی تولید می‌کند و عملاً قرار است سرویس را به بانک مرکزی بدهد و مجوز از سمت بانک مرکزی برای توضیح دادن ندارد. البته حرف درستی است، چون شاید مجری، اجازه حرف زدن نداشته باشد؛ اما این سؤال مطرح می‌شود وقتی بانک مرکزی، منابع انسانی غنی ندارد، ناگزیر است برای حل مشکلات به سمت شرکت‌های زیر مجموعهٔ خود برود و وقتی آنجا طرح مسئله کند، این شرکت خدمات است که پروپوزال را به بانک مرکزی می‌دهد و چون خودش در بسیاری از موضوعات، ذینفع است، طرح را به شکلی می‌بندد که منافعیش را از دست ندهد یا آن را بیشتر کند. در حال حاضر، در دما در ماجرای دیبا این است که متأسفانه این اتفاق به شکل دیگری در حال اجراست. آن بخش سؤال بنده که عرض کردم دیبا قرار است نقش کسب و کاری داشته باشد نه نظارتی، پاسخ ندادید. آیا این موضوع را تأیید می‌کنید؟

مؤمن واقفی: عرض کردم یک شرکت به کسب و کارش فکر می‌کند؛ بنابراین شرکت خدمات یا هر شرکت دیگری، پروپوزالی را جلسوی بانک مرکزی می‌گذارند که در جهت کسب و کارشان باشد. البته دوستان شرکت خدمات باید پاسخ دهند که این نگاه، درست است یا غلط؟ در این زمینه، بانک مرکزی به‌عنوان نهاده‌ی فقط صاحب یک قسمت خاص از این اکوسیستم نیست و مسئولیت کل آن را دارد، باید در معماری، همهٔ اجزا را ببیند. حالا باید دید آیا راهکار دیگری برای امنیت و نظارت نیست؟ بنده معتقدم راهکار دیگری وجود دارد و با استفاده از تکنولوژی‌ها، روش‌های جدید و طرح‌های دیگر، قابل پوشش است. این نگاه، برای دنیایی که در آن بانک‌ها همگی کار گروه بانکداری دیجیتال ایجاد کردند، چندان هماهنگی و سنخیت ندارد. بانک مرکزی باید چالش اصلی بانکداری باز را حل کند که آن چالش، نبود فرایندها و ساختارهای لازم و مرتبط با بانکداری باز است. هیچ نهاده‌ی وجود ندارد که تأیید صلاحیت بوم و نهاد ثالث را بدهد. دغدغهٔ بانک مرکزی باید این باشد که این چارچوب‌ها، فرایندها و رگولیشن‌ها را کامل کند و اگر این‌ها کامل شوند، توانمند سازهای بانکداری باز خواهند بود. اروپا اول این اقدامات را کامل کرد و سپس مسیر بانکداری باز را ادامه داد. به همین دلیل اکوسیستم در حال شروع فرایندی است که می‌تواند بگوید پنج سال دیگر بالغ می‌شود؛ اما در ایران، شروع فرایند مشخصی را شاهد نیستیم و در فضای کاملاً مبهم در بانکداری باز قرار داریم و شعارها با اعمال همخوان نیست. اتفاقات موجود، برای آیندهٔ شفاف در مسیر بانکداری باز امیدبخش نیست. پیشنهاد من این است و گولاتور در جایگاه واقعی خود، در قالب کار گروه‌ها به بانک‌ها کمک کند و ساختارهای تأیید صلاحیت ایجاد نماید؛ زیرا اگر نهادهای ثالث و فین تک‌ها تأیید صلاحیت شوند، بانک‌ها برای ارائه API به آن‌ها، این قدر دغدغه ندارند. الان چون فضا مبهم است و هیچ نقش و مسئولیتی در کل اکوسیستم شفاف نشده، بانک دلیلی برای پذیرش ریسک نمی‌بیند تا شرکتی را که چیزی از آن نمی‌داند، پذیرش کند و به آن سرویس ارائه نماید.

● البته یکی از همکاران سابق شما در شرکت خدمات، الان در واتساپ برای بنده نکته‌ای را از سال و تأکید کرده که از قول ایشان نقل نشود! ایشان گفته‌اند خانم واقفی قبل‌که در شرکت خدمات حضور داشتند، مدافع دیبا با همین تعریف فعلی بوده‌اند.

مؤمن واقفی: دوستان لازم نبود این نکته را مطرح کنند؛ بلکه خودم شفاف عرض کردم؛ به‌عنوان شرکت خدمات از دیبا دفاع می‌کنم. من هم معتقدم شفاف باشیم. مگر دوستان، روزهایی که سرویس‌های مختلفی را اندازی کردند همگی ادعای مباحثی در حوزهٔ فراد و پول شویی داشتند؟ من به‌عنوان یک فرد در شرکت خدمات از این طرح دفاع می‌کنم؛ اما به‌عنوان بانک و ذینفع دیگر در این اکوسیستم و به‌عنوان کسی که بانک مرکزی را نهاده‌ی می‌داند که باید معماری کلان را ببیند، نقدهایی را دارم که عرض کردم.

● از آنجا که دیبا قرار است امنیت و ثقل برادنبال کند و آن را کشف نماید، اگر از دیدگاه شرکت خدمات نبینید، از دیدگاه بانک هم نگاه نکنید و به‌عنوان یک متخصص حوزه امنیت، موضوع را ببینید، حق با کیست: شرکت خدمات یا شبکه بانکی؟

مؤمن واقفی: شرکت خدمات باید کسب و کار خود را ببیند، امنیت هم قطعاً دغدغه ارزشمندی است که بانک مرکزی دارد اما راه‌حل‌های دیگری هم برای آن وجود دارد.

نیازمند بحث است. اگر قرار باشد دیبا در نقشی که بنده داکيومنت‌های جدید را ملاحظه کردم بنشیند، مانند این است که لباس واحد را بر تن همه کنیم. البته در دنیا، برخی کشورها از چنین سیستمی پیروی می‌کنند اما این نظام، با نوآوری و خلاقیت، همخوان نیست. بنابراین یا باید به‌عنوان رگولاتور در نقش قانون‌گذار قرار بگیریم و نگذاریم این محیط رقابتی که تنها جذابیت بانکداری باز برای نوآوری و خلاقیت است از بین برود یا اینکه شعارهایمان را عوض کنیم و از این مفاهیم صحبت نکنیم. روزی که شتاب و شاپرک ایجاد شد، کسی نگفت این‌ها برای نظارت و مبارزه با ثقل و پول شویی هستند؛ بلکه ماهیت ایجاد آن‌ها توسعهٔ بانکداری و مباحث کسب و کاری بوده است. بنابراین، الان هم نباید در این حوزه از صداقت اصلی خارج شویم. فکر می‌کنم به سؤال شما شفاف پاسخ دادم. اگر بگوییم دیبا سرویسی است که شرکت خدمات آن را پیشنهاد می‌دهد، این شرکت باید به کسب و کارش فکر کند و از این بابت، ایرادی نیست.

● شما فرمودید قبل‌ا قرار نبود شتاب و شاپرک، بحث نظارت را داشته باشند؛ اما الان تونل ایجاد شده و می‌توانند نظارت کنند، ولی هنوز هم بانک مرکزی قادر به نظارت نیست؛ حتی اگر از دیدگاه نظارتی دیبا هم به آن نگاه کنیم، الان شتاب و شاپرک داریم اما ثقل، فراد و قمار هم داریم. چرا آنجانی می‌توانیم فراد بتکنشن را ببندیم؟! البته اقداماتی در حال انجام است که ما خبر نداریم و نمی‌گویند. بنده برای

امر، نوآوری و ایجاد ارزش افزوده برای بانک، مشتری، فین تک و... ایجاد می‌کند. اگر این بستر رقابتی حذف شود، می‌توانیم ماهیت بانکداری باز را زیر سؤال ببریم. دغدغهٔ بانک مرکزی در حوزهٔ نظارت و امنیت، قابل احترام است؛ اما توجیه اینکه نظارت و امنیت باید لزوماً از طریق نشستن در مسیر آنلاین تراکنش‌ها باشد، میزگرد جداگانه نیاز دارد تا دربارهٔ آن صحبت کنیم. با این شیوه باید برای مسیر تراکنش افتتاح حساب هم یک هاب ایجاد شود و همهٔ افتتاح حساب‌ها از آن عبور کند. دربارهٔ احراز هویت‌ها هم همین‌طور! یا ایجاد هاب تسهیلات و نظایر آن. من فکر می‌کنم جایگاه رگولاتور، بالاتر از این سطح است. رگولاتور می‌گوید برای افتتاح حساب باید مواردی رعایت شود؛ مثلاً بانک باید چند زیرساخت مانند کد شهاب و نهاب را کنترل کنند، اما اینکه همهٔ افتتاح حساب‌ها باید از مسیر بانک مرکزی عبور کند، به قول یکی از دوستان طنز، در این صورت می‌توانیم بانک‌ها را جمع کنیم و یک بانک داشته باشیم با یک گرو و یک کارت و یک سیستم تسهیلات! همهٔ مردم هم از آن سرویس بگیرند. اصلاً چه ضراری است آن را غیرمتمرکز و دوباره همه را به‌صورت متمرکز کنترل کنیم! ما اکنون با تکنولوژی‌هایی که در مسیر فناوری بوده، صحبت از بلاک چین می‌کنیم و می‌گوییم مسیر دنیا، فناوری‌های غیرمتمرکز است و خودش به‌شدت می‌تواند به بحث قراردادی سیستمی به‌عنوان اولین جزء امنیت کمک کند. با این توصیف، این توجیهات از سوی بانک مرکزی،

به نقطه‌ای رسیده‌ایم که دیبا وجود دارد و البته همه به شکل «دیوها» به آن نگاه می‌کنند! یعنی دیوی که قرار است در مرکز قرار گیرد و تونل را باز کند که همه از مسیر آن عبور کنند. اگر اشتباه نکنم شما در جریان موضوعات دیبا بودید. لطفاً در این زمینه توضیح بفرمایید. چون قرار بود دیبا بیشتر در لایهٔ کسب و کار قرار گیرد تا نقش نظارتی داشته باشد و به تدریج جای شتاب را بگیرد و تراکنش‌های شتابی تبدیل به تراکنش‌های حسابی شود. از آنجا که در آمد شرکت خدمات با کاهش تراکنش‌های شتاب کمتر می‌شد، قرار شد دیبا جایگزین شود. موضوع دیبا، نظارت نبود؛ بلکه در آمد برای شرکت خدمات بود. لطفاً به‌صورت دقیق بفرمایید دیبا چه بود و الان چه شده است؟!

مؤمن واقفی: شما طوری دیبا را دیو نامیدید که می‌ترسم دربارهٔ آن صحبت کنم! ابتدا عرض کنم نظرات من در این حوزه، نظرات شرکت خدمات یا بانک مرکزی نیست و نظر شخصی‌ام را بیان می‌کنم. اگر دیبا سرویسی است که شرکت خدمات ارائه می‌کند، کار خوبی می‌کند؛ زیرا یک شرکت باید به بیزینس خودش فکر کند و در آن لایه، دیبا، می‌تواند برای خدمات، بیزینس داشته باشد؛ اما اگر دیبای بانک مرکزی است، باید با نگاه دیگری آن را مدنظر قرار دهیم، چون قاعداً نقش بانک مرکزی با شرکت خدمات در این اکوسیستم باید متفاوت باشد. تاکنون دوستان میزگرد دیز اشاره کردند هدف بانکداری باز، ایجاد بستر رقابتی بر روی ارائهٔ خدمات است؛ زیرا این



● جناب اینالویی، قرار بود با شکل‌گیری کار گروه‌های بانکداری دیجیتال و زیرمجموعه‌های آن مانند کمیتهٔ بانکداری باز که در ابتدا جنبه‌ای رئیس آن بودید با عشق، مشکلات را حل کنید! اما ظاهراً این عشق، زیاد بوده و موجب گره شده؛ در آن زمان، شما تحقیق کرده و نتایج را به معاون فناوری‌های نوین بانک مرکزی ارائه کردید. بعد متوجه شدید بازی چیز دیگری است؛ بنابراین استعفا دادید و رئیس کار گروه باقی نماندید. طبق صحبتی که با شما داشتیم، استعفا برای این بود که اگر اتفاق بدی افتاد، حداقل به نام شما تمام نشود؛ اما هنوز به‌عنوان عضو در کار گروه و جلسات آن حضور دارید. لطفاً آخرین اتفاقات کار گروه را تشریح بفرمایید. بنده شنیده‌ام که به انتهای کار رسیده‌اید و کار گروه، پیشنهادهایی دربارهٔ طرح دیبا آماده کرده است. ظاهراً طرحی که در کار گروه ارائه کردید با آنچه بانک مرکزی دنبال آن است، همسو نیست و این امر باعث بروز اختلافات جدی شده است. لطفاً به‌طور واضح و شفاف، موضوع را تشریح نمایید.

اینالویی: این موضوع عشق بازی، ماجرا را جذاب‌تر کرده است! بنده نمایندهٔ بانک‌های خصوصی در کار گروه بانکداری دیجیتال بودم. قاعداً نظرات ما باید با نظرات بانک‌های خصوصی تطبیق می‌داشت. بنده در تمام مراحل پیشنهادها را از بانک‌ها می‌گرفتم، به‌اتفاق دوستان، جمع‌بندی و ارائه می‌کردیم. از ابتدا هم قرار بود کار گروه، مدل مناسبی را برای بانکداری باز در کشور ارائه کند و به دغدغه‌های حقوقی، رگولاتوری، کسب و کاری و فنی پاسخ دهد. طی جلسات متعدد، مدل اولیه‌ای را بر اساس استاندارد ارائه دادیم که در آن، نقش بانک مرکزی، نظارتی صرف بود و خدمات عمومی بانک مرکزی را در فضایی مانند بوم‌های بانک‌های دیگر در نظر گرفتیم. این طرح را به بانک مرکزی ارائه کردیم که مورد موافقت قرار نگرفت. درخواست بانک مرکزی این بود که دیبا را بررسی کنیم و اولین بار بود که اسم آن را می‌شنیدیم بدون آنکه مستندانی دربارهٔ دیبا به کار گروه ارائه شود. ایراد بانک مرکزی به‌طرح ما این بود که آن‌ها نمی‌توانند به‌صورت آنلاین همه چیز را رصد کنند و مثلاً اگر بانک مرکزی بخواهد دربارهٔ یک نوع از تراکنش، تصمیم اجرایی بگیرد، میسر نیست. ببینید بانک مرکزی، خودش را چقدر در گیر اجرا کرده است! همه‌ی مهمانان شما در این میزگرد به این موضوع اشاره کردند که بانک مرکزی نباید این قدر در گیر اجرا شود که در یک لحظه بر روی یک نوع تراکنش تصمیم بگیرد. با فضایی که ایجاد شد، متوجه شدم ممکن است مسیر ما با بانک مرکزی و پروژهٔ دیبا به‌جای مطلوبی نرسد و طبق تعهدی که داشتم و بر اساس صحبتی که با اعضای کانون بانک‌های خصوصی کردم، آن‌ها صلاح دانستند که بنده کنار بروم اما موضوع، توسط آقای دکتر فرامرز و تیم کار گروه، ادامه پیدا کرد و بنده نیز در خدمتشان بودم. آن‌ها یک مدل بهینه را بر اساس مدل پرتا (PRETA) طراحی کردند که تا حد زیادی به دغدغه‌های بانک مرکزی پاسخ می‌داد؛ اما باز هم مورد تأیید قرار نگرفت. مدل پرتا این گونه بود که نهادهای ثالث به هاب فناوری وصل می‌شدند و از آنجا از بانک، سرویس می‌گرفتند. یک سند باکس رگولاتوری هم دیده‌شده بود که بر آن اساس، می‌توانستند نهادهای ثالث را احراز هویت کنند و از بیرون بر مسائل، نظارت داشته باشند. نام آن را نظارت هوشمند گذاشته بودیم. مدلی که بانک مرکزی روی آن پافشاری می‌کرد این بود که نهادهای ثالث به یک بوم متصل شوند و دیبا بین بوم و بانک قرار گیرد که این امر به‌شدت با مسائل نوآوری ناهمخوان است. اتفاقاً یکی از شنوندگان میزگرد، یعنی آقای امیری از زرین پال هستند. این‌ها استارت‌ابی هستند که با ما به‌عنوان یک بانک خصوصی، مدت‌ها برای گرفتن خدمات، چانه‌زنی می‌کنند. حالا در نظر بگیرید موجودیت جدیدی هم ایجاد کنیم که این استار تاپ‌ها،

بانکداری باز پیشرو شدند. در ایران هم در زمینهٔ توسعهٔ بانکداری باز با بانک‌های متفاوتی روبه‌رو بودیم. به سؤال شما از دیدگاه پلتفرمی پاسخ می‌دهم. با توجه به ایونت‌ها، کارگاه‌ها و جلسات برگزار شده با هیئت‌مدیرهٔ بانک‌ها، این موضوع که مفهوم بانکداری باز چیست و چه مزایایی برای بانک‌ها دارد دیگر به‌عنوان یک چالش مطرح نیست و از آن عبور کرده‌ایم؛ اما چند چالش جدیدتر را عرض می‌کنم. وقتی به بانکی مراجعه می‌شد که بر روی یک پلتفرم، آن برآورد شود، اگر قبلاً به پلتفرمی ملحق شده بودند این سؤال را مطرح می‌کردند که چرا باید به پلتفرم دیگری نیز متصل شوند؟ چالش جدی‌تر این بود که معتقد بودند از آنجا که بانکداری باز، جزء نقشه راه بانک‌هاست و در حال توسعهٔ آن هستند، اصلاً چرا باید به یک پلتفرم وصل شوند؟ چرا باید API‌های خود را بر روی یک پلتفرم دیگر ارایه کنند، در حالی که خودشان مستقیماً می‌توانند آن را به نهادهای ثالث ارایه کنند. چند راهکار را نیز در این زمینه عرض می‌کنم. دربارهٔ اینکه هر بانکی می‌تواند دو رویکرد استراتژیک متفاوت را پیش رو داشته باشد که یا خودش بانکداری باز را پیاده‌سازی کند و یا اینکه API‌های خود را بر روی پلتفرم دیگر، نمایش دهد، هر دو رویکرد قابل قبول است و هیچ ایرادی وجود ندارد که یک بانک، مستقیماً این کار را انجام دهد، اما مشکلی وجود دارد. در کسب و کارهای مدل پلتفرمی از بعد بیزینسی مفهومی به نام اثرات شبکه‌ای (Network Effects) داریم. اثرات شبکه‌ای پدیده‌ای است که در آن حضور و افزایش بازیگران پلتفرم، چه در سمت عرضه و چه در سمت تقاضا، موجب افزایش ارزش آن خدمات یا کالایی می‌شود که به‌عنوان تعامل اصلی (Core Interaction) پلتفرم تعریف شده است. به عنوان مثال اگر یکی از این ارزش‌های پیشنهادی برای سمت تقاضا که در اینجا نهادهای ثالث هستند، بحث دسترسی آسان و سریع به API‌ها باشد، بنابراین هر چقدر تعداد بانک بیشتری آنبرد شده باشد آنها خدمات بیشتری را روی پلتفرم بانکداری باز ارایه کرده باشند، این ارزش پیشنهادی از طرف پلتفرم بهتر پوشش داده شده است. از طرف بانک‌ها بخواهیم نگاه کنیم، هر چقدر که پلتفرم توانست باشد تعداد نهادهای ثالث بیشتری را جذب خود کند، بنابراین تعداد فراخوانی API بانکی از طرف نهادهای ثالث بیشتر شده و ارزش پیشنهادی درآمذزایی مبتنی بر API برای بانک بیشتر خواهد شد. هر چند بنده موافق بانک‌ها خودشان می‌توانند این رویکرد را داشته باشند و به پلتفرم‌ها هم ملحق شوند، اما نکتهٔ اینجاست که بانک، فقط می‌توانست API‌های خودش را به نهادهای ثالث ارائه کند، اما وقتی بتواند در پلتفرم عضو شود، مارکتینگی که از سمت پلتفرم قرار بود اتفاق بیفتد به‌نوعی اندازهٔ کیک را بزرگ‌تر می‌کرد. علاوه بر آن، مدت زمان ورود به بازار (Time to Market) نیز وجود دارد. در این زمینه نیز طیف وسیعی از نهادهای راداریم؛ بانک‌هایی که پلتفرم بانکداری باز آن‌ها عملیاتی شده و در حال ارائهٔ سرویس هستند و بانک‌هایی که هنوز در مسیر ارائهٔ نقشهٔ راه و به دنبال حرکت به سمت بانکداری باز هستند. این گروه اخیر، چنانچه تمایل دارند بانکداری باز خودشان را داشته باشند، می‌توانند در پلتفرم‌های موجود عضو شوند و از این فرصت بازار استفاده کنند. چالش دیگر، روال‌هاست. برخی بانک‌ها اصلاً روال یا بخشنامه‌ای برای ارائهٔ خدمات یا صدور API بر روی پلتفرم‌ها نداشتند؛ خصوصاً آنجا که درباره بانکداری باز شرکتی صحبت کردیم، روالی برای ما وجود نداشت و حل کردن درگیری‌هایی که در واحدهای مختلف بانک ایجاد می‌شد، چالش اصلی بود. واحد فناوری اطلاعات با واحد امنیت و بخشی که روال‌ها را تهیه می‌کند، سازمان روش‌ها، بخش حقوقی، بانکداری الکترونیک و... هر کدام نظرات متفاوتی داشتند و این امر، کار را برای پلتفرم‌ها دشوار می‌کرد. چالش دیگر اینکه در بعضی موارد عملاً همکاری لازم از سوی Technology (TSP Service Provider) ها اتفاق نمی‌افتاد. TSP ها کسانی هستند که کرنکینگ بانک‌ها را در اختیار دارند. در این رابطه، بانک‌ها یا خودشان کرنکینگ دارند یا از TSP استفاده می‌کنند. وقتی بخش توسعه کسب و کار یا بازیابی پلتفرم به یک بانک مراجعه می‌کرد، با عبور از تمام چالش‌ها، حتی بعد از موافقت بانک‌ها، خود TSP که باید با پلتفرم در زمینهٔ اقدامات فنی همکاری می‌کرد، تعامل نداشت و این امر، موجب عقب ماندن طرح‌ها و برنامه‌های بازیگران پلتفرمی می‌شد که تأثیر آن را بر نهادهای ثالث می‌گذاشت.

● خانم واقفی، فکر می‌کنم در دوره‌ای که شما در شرکت خدمات فعالیت می‌کردید، گزارشی را حدود یک سال و دو سه ماه پیش منتشر کردیم و طرح «دیبا» را برای اولین بار در حوزهٔ رسانه، در نشریهٔ عصر ارتباط لو دادیم که این سرویس از طرف شرکت خدمات در حال راه‌اندازی است و قرار است وسط بانکداری باز کشور قرار گیرد. آن موقع دوستان همگی تکذیب می‌کردند؛ اما امروز

● **جناب میرزا، مسئول رگولاتوری در اروپا کدام نهاد است و اصولاً فرایند رگوله کردن در آنجا به چه صورتی طی می‌شود؟**

میرزا: مسئول رگولاتور در اینجا، Financial Authority است که تحت نظر دولت است. این نهاد و بانک مرکزی، دو ارگان مختلف هستند که وظایف خود را انجام دهند. همان‌طور که خانم واقفی اشاره کردند، Authority باید اول مجوز بدهد و سپس روند‌های دیگر مطرح شود. هر کشور، Financial Authority خودش را دارد و تابع نظر (Euroeapn Banking Authority (EBA است. بانک مرکزی هم که وظیفه دیگری دارد. هر کشوری برای خودش بانک مرکزی دارد و تابع European Central Bank (ECB است. Financial Authority هم‌زمان که منتظر استاندارد از EBA بود، سعی کرد در کشورها فعالانه نقش ایفا کند و از اکوسیستم درخواست کرد هیئتی تشکیل و راه‌حلی برای همکاری بانک‌ها و نهادهای ثالث فراهم شود. نتیجه اینکه نهادهای ثالث برای ورود به بازار، باید از سوی Financial Authority، واجد شرایط شناخته شوند و از لیست متقاضیان، هر بار یکی دو مورد انتخاب می‌شوند و فرایند را ادامه می‌دهند. این فرایند به این شکل است که ابتدا به سند باکسی که Financial Authority ایجاد کرده، وارد می‌شوند، خودشان را تست می‌کنند و Financial Authority آن‌ها را اصطلاحاً وارد لیست سفید (White List) می‌کند. نهادهای ثالث کوچکی که می‌خواهند خودشان را ارائه کنند و تمایل ندارند یا قدرت آن را ندارند و یا هنوز نوبشان نشده که وارد لیست سفید شوند، می‌توانند از طریق نهادهای ثالث دیگر که قبلاً وارد لیست سفید شده‌اند به بازار ورود کنند. همچنین این نکته مهم است که یک نهاد ثالثی که در اتحادیه اروپا وارد لیست سفید شده، می‌تواند خودش را در کشور دیگری ارائه دهد اما لازماً‌ش این است که در Financial Authority کشور جدید، ثبت شود. در اینجا، Financial Authority است که مسئول نظارت و تطابق (compliance) بانک‌هاست و این کار بانک مرکزی نیست.

● **اگر دوستان درباره نظرات آقای میرزا، نکته‌ای دارند، بفرمایند.**

کیوان: به مسئله مهمی اشاره کردند. در اتحادیه اروپا، آن نقشی که کار رگولاتوری را انجام می‌دهد، وظیفه بانک مرکزی نیست و بانک مرکزی، وظایف دیگری از جمله حفظ ارزش پول را بر عهده دارد. این موضوع، آموزه خوبی در داخل کشور است. الان مانند این است که آن Financial Authority را درون بانک مرکزی قرار داده‌ایم و آن وظایفی که در اروپا بین بانک مرکزی و Financial Authority تفکیک شده، در داخل کشور ما، این دو باهم یکی شده است.

مؤمن واقفی: فکر می‌کنم هر نهادهی که در کشور وظیفه رگولیشن را داراست، اگر قادر نباشد به موضوعاتی مانند مجوز دهی، ایجاد ساختارهای رگولیشن و فرایندهای مرتبط با آن سروسامان دهد، با مشکلات زیادی مواجه خواهیم بود.



● **آقای ریاضتی، معاون فروش خرد شرکت آسان پرداخت نیز روی خط هستند. از آنجا که آسان پرداخت به عنوان یک شرکت ثالث بزرگ، هم سرویس می‌گیرد و هم سرویس می‌دهد، احتمالاً در این مسیر با چالش‌هایی نیز مواجه شده است. لطفاً به نمایندگی از آپ، تجربیات خود را تشریح بفرمایید. آیا سرویس‌هایی که لازم داشتید در وضعیت موجود دریافت کردید یا خیر؟**

ریاضتی: حدود سه سال است که آسان پرداخت در زمینهٔ اینکه روی اپلیکیشن خود سرویس بانکی را به صورت ویژه انجام دهد، ارائه سرویس کارت به کارت را شروع کرده است.

ابتدا با چند بانک اصلی این اتفاق افتاد و به تدریج این بانک‌ها کامل شدند. هدف اصلی ارائهٔ خدمات در آن زمان، برد-برد-برد بود.

برداول برای مردم بود؛ که بدون دانلود اپلیکیشن خاصی برای کارت به کارت، از این سرویس استفاده می‌کنند. برد دوم برای بانک‌ها بود که در زمان جهش چندبرابری ارز، مجبور به خرید دستگاه‌هایی مانند کیوسک و ATM پرداخت هزینه‌های بیشتری برای اجای گذاری

آن‌ها و ترغیب حضوری مردم برای استفاده از این سرویس‌ها، محتمل نشوند. برد سوم برای آسان پرداخت و شرکت‌های ارایه این خدمات بود که بتواند به عنوان مزیت رقابتی برای سرویس دهی بانکی روی اپلیکیشن استفاده شود.

مشتری که به این نیت، اپلیکیشن را نصب می‌کند، از سرویس‌های دیگر آن استفاده کند و در موارد دیگری که می‌تواند به درآمذایی در این اپلیکیشن برای سرویس‌دهی بینجامد، به شرکتی که ارائه‌کنندهٔ خدمات کارت به کارت است، کمک کند.

در این سه سال اتفاقاتی رخ داده و بعضاً می‌شنوم یا دوستان می‌گویند که برندهٔ اصلی از سرویس کارت به کارت روی اپلیکیشن، آسان پرداخت بوده و دانلود ۴۰ میلیونی که روی سوپراپلیکیشن دارد، ما معتقدیم از هر ۱۰ ایرانی، ۷ ایرانی ما را می‌شناسند و در حال حاضر، هر ۵ ایرانی، اپلیکیشن آپ را روی گوشی خود نصب کرده‌اند.

که ظاهراً این‌ها همگی مدیون این سرویس بانکی است. این امر، فرقیاب爾 انکار است و ما هم از اینکه این سرویس به رشد اپلیکیشن ما کمک کرده، خوشحالی‌م و از مسئولان وقت که این اعتماد را به این شبکه داشتند و در اختیار ما قرار دادند، تشکر می‌کنیم. البته این امر، انحصاری نبوده و تمام شرکت‌های PSP و... می‌توانستند این سرویس را ارائه دهند؛ اما در حال حاضر با توجه به تغییرات کارمزدی که از اول آذرماه رخ‌ده، برد-برد در بخش آخر آن کم‌رنگ شده و شرکت‌های پرداخت، خصوصاً آسان پرداخت، منابع قابل توجه اعم از منابع انسانی، پشتیبانی و... به خاطر ارائهٔ این سرویس، متحمل می‌شوند.

بعضاً شرکت‌هایی که در ارائهٔ این سرویس، نمایندهٔ بانک‌ها هستند توقع دارند که سالانه، اجاره‌ای از بابت اینکه این سرویس را به این شرکت پرداخت ارائه می‌کنند، دریافت کنند. آن‌ها حق دارند و می‌گویند در مصوبات هیئت مدیره قول داده‌اند که باید این درآمذایی را ایجاد کنند و آن‌قدر هزینهٔ قابل توجهی برای یک شرکت پرداخت که سالانه چند میلیارد برای مارکتینگ هزینه می‌کند، محسوب نمی‌شود.

ما پرداخت کرده‌ایم و دوستان ما هم پرداخت کرده‌اند. نفس کار، پرداختن هزینه بدون داشتن درآمد است نه اینکه هزینه چقدر است و این امر، منجر به این موضوع شده که برای ارائهٔ سرویس کارت به کارت به مشترکینمان هزینه پرداخت می‌کنیم. از سوی دیگر، مشترک ما را می‌شناسد و به ما اعتماد کرده است. اخیراً حدود یک سال است برخی سرویس‌های بانکی را روی اپلیکیشن ارائه می‌دهیم.

● **پس الان مشخصاً در سرویس کارت به کارت که عمده ترانکش‌های بوم‌های موجود هم در حوزهٔ این سرویس است، شما خودتان هزینه دریافت نمی‌کنید و تازه بوم‌ها از شما درخواست هزینه کرده‌اند و شما چون سرویس‌های دیگری ارائه می‌دهید، این هزینه را از منظر تبلیغاتی دیده‌اید. در حوزهٔ پرداخت مستقیم (Direct Debit) قرار بوده اتفاقاتی بیفتند که نیفتاده است، یا مثلاً زمانی که شما این سرویس کارت به کارت را از بانک گرفته‌اید اگر سرویس از سمت بانک، بوم ... قطع شود باز هم مشتری، شرکت ثالث را به عنوان سرویس دهنده می‌شناسد. مشخصاً به این معضلات اشاره بفرمایید.**

ریاضتی: به دایرکت دبیت اشاره کردید. حدود یک سال است که این موضوع در کشور شنیده می‌شود و در حوزهٔ پرداخت، بسیار جذاب بوده و قادر است پرداخت‌های خرد را کاهش دهد. اپراتورها نیز اشتیاقی زیادی به آن نشان داده‌اند و حتی برای شراکت با شرکت‌های بوم پیش رفته‌اند. آن چیزی که بتوانیم ارائه دهیم تا مشترک، حال خوب و رضایت مطلوب از سرویس‌گیری داشته باشد، اتفاق نیفتاده است؛ اما با رویکردی که با دوستان داشتیم، همگی این نواقص را پذیرفته‌اند و ما نیز می‌پذیریم و سعی می‌کنیم مشکلات موجود را طی ماه‌های آینده به‌صورت چابک حل کنیم تا سرویس قابل‌ارائهٔ بهتری به مشترکین بدهیم.

کارت، پرداخت قبوض و سایر سرویس‌ها به مرحلهٔ ثبات نرسد، امکان تجاری‌سازی آن وجود ندارد. نکتهٔ دیگر اینکه در خصوص همکاری ما، بانک‌ها به‌صورت مستقیم و شرکت‌هایی که این مأموریت را دارند، ظاهراً ما باید به سراغ این شرکت‌ها برویم، درحالی که برای اپلیکیشن‌های بزرگ، تمایل بانک‌های بزرگ این است که مستقیم به اپلیکیشن‌ها وصل شوند و طبیعتاً اپلیکیشن‌ها هم از این موضوع، ناراضی نیستند و به‌جای اینکه به یک شرکت واسط متصل باشند، دوست دارند مستقیماً به بانک وصل باشند. آن شرکت‌ها نیز از ما و بانکشان توقع دارند که این مأموریت که به آن‌ها سپرده شده، عملاً از سمت خودشان هندل شود.

در این میان، اگر اپلیکیشن‌های پرداخت، دایرکت دبیت ناقصی دارند، شاید فقط برای بانک‌های خودشان، بانک‌های بزرگ و بانک‌هایی که بوم، همکاری بیشتری با آن‌ها داشته، قابل انجام باشد؛ اما شاید اعتماد نداشتند که یک شرکت بوم، سرویس صدورصدی به یک اپلیکیشن ارائه دهد. همه می‌دانند سهامدار ما بانک کشاورزی است.

ما این اعتماد را به بوم داشته‌ایم و با آن همکاری می‌کنیم تا منجر به سرویس دهی و تعاملی بهتر شود.

دربارهٔ کارت به کارت نیز باید عرض کنم در تمام شرکت‌های پرداخت این موضوع وجود دارد. برخی مواقع مشتری که که خرید انجام داده، باید پرداخت انجام می‌داده و کارت به کارت کرده، اما به دلایلی کار انجام نشده و نمی‌خواهد قانع شود که مشکل از بانک، اینترنت یا ... بوده، بنابراین به کال سنتر زنگ می‌زند و با عصبانیت از تراکش ناموفق صحبت می‌کند.

ما هزینهٔ این کار را در سه سال گذشته داده‌ایم تا مشتری ما خوشحال و وفادار باشد. علاوه بر آن، اجاره سالانه برای سرویس، به بوم داده‌ایم و با بانک‌ها در تعامل هستیم که این سیاست گذاری، مقداری از سوی آن‌ها تغییر کند.

زیرا ما در حال حاضر، یکی از سرویس‌های ارزشمند را به مشتریان می‌دهیم و دوست داریم که بانک‌ها هم در این زمینه کمک کنند. هرچقدر ما آن در این زمینه بیشتر غنی باشیم و این اقدامات، صرفه مالی بیشتری داشته باشد، بیشتر روی آن سرویس مانور می‌دهیم.

● **پس عملاً شما در خصوص استفاده از سرویس‌های بانکداری باز، و به‌طور مشخص کارت به کارت، تجربهٔ جذاب نداشته‌اید و پول که نگرفته‌اید هیچ، پول هم داده‌اید و هرچند خسارت نگرفته‌اید، به مشتریان خسارت هم داده‌اید تا رضایتشان را جلب کنید. از طرف دیگر...**

ریاضتی: البته در حوزهٔ تجاری تجربهٔ بسیار جذابی بوده و هست و در حوزهٔ عملیاتی نیز مواردی که عرض کردم، شاید روزانه چند میلیون، محسوس می‌شود. شاید یک شرکت پرداخت که ۱۰ درصد سهم ما رو دارد کمتر این اتفاقات برایش رخ داده یا در جایگاه سال گذشتهٔ ما باشد، چندان مخاطره برای او ایجاد نکرده باشد، اما الان شرایط طوری است که ما باید برای سرویس دهی بهتر و رضایت بیشتر مشتری نهایی، روشمان را با کمک بانک‌ها و نهادهای حاکمیتی بهبود ببخشیم.



● **آقای هما یون محبوبی، مدیر عامل شرکت فرا بوم نیز روی خط هستند. آقای ریاضتی لایه‌لای صحبت‌شان اشاره کردند که برخی اوقات بانک‌های ثالث برای گرفتن سرویس، اگر سمت بانک برون، سریع تر به نتیجه می‌رسند. چنانچه قرار باشد فضای کسب‌وکار و رقابتی بین بانک‌ها و بوم به این شکل پیش برود و کار بوم‌ها در ارائهٔ سرویس، سخت‌تر باشد و شرکت ثالث بتواند سرویس خود را سریع‌تر از بانک بگیرد تا بوم، این کار، شرایط رقابتی را به هم می‌زند. نظر شما چیست؟ بعد از آن، بفرمایید اگر دیبا به شکل موجود اتفاق بیفتد، ماهیت و جودی بوم‌ها مانند فرا بوم، فینوتک و سایر بوم‌ها چه خواهد شد؟**

محبوبی: بانک‌ها می‌توانند مشخصاً خودشان API های خود را ارائه کنند و به‌طور مستقیم وارد چرخهٔ بانکداری باز شوند. در دنیا هم این رویکرد مرسوم است؛ اما باید ببینیم این موضوع، چقدر می‌تواند منافع بانک‌ها، فین تک‌ها و استفاده‌کنندگان از این سرویس‌ها را حداکثری کند. بنده به‌عنوان کسی که سال‌ها در این حوزه تجربه کرده‌ام، عرض می‌کنم در این مسئله دو واقعیت مهم وجود دارد. اول اینکه تعداد سرویس‌ها، یکی دو مورد نیست و بانک‌ها باید در نظر بگیرند تعداد زیادی از سرویس‌ها با توجه به ماهیت شرکت‌های ثالث، مورد نیاز است و باید سبد کاملی از سرویس‌ها را ارائه دهند. دوم اینکه تعداد زیادی از این شرکت‌های ثالث در صف دریافت خدمات بانکداری باز از بانک‌ها هستند. با توجه به این دو مسئله باید ببینیم آیا بانک‌ها حاضرند این حجم از پیچیدگی را پردازش کنند و برای آن پاسخی داشته باشند؟ اگر پای سرویس‌های مالی غیر بانکی یا سرویس‌های غیرمالی در این پلتفرم‌ها به‌میان آید، چقدر مسئله را پیچیده‌تر می‌کند. به‌نظرم اگر بانک‌ها بخواهند خودشان سرویس را ارائه دهند، باید سامان‌زدهی بزرگی انجام دهند. هزینه -فایده آن چقدر است؟ این ساختار، چقدر برای آن‌ها به‌صرفه است؟ اینکه چند API را

به‌صورت محدود، تولید و در اختیار چند شرکت ثالث قرار دهیم، نمی‌تواند ملاک موفقیت در این حوزه باشد و باید آن را در حجم بالاتری ارائه کنیم. آن وقت بوم‌ها می‌توانند مؤثرتر کار کنند و هزینهٔ بانک‌ها را کاهش دهند و یک بازی برد-برد را بین بوم و بانک شاهد باشیم.

ما چرا بعد از ارائهٔ API ها شروع می‌شود؛ زیرا API ها در طول زمان نیازمند مراقبت، به‌روزرسانی و پشتیبانی هستند و مسائلی ریزورشت در حوزهٔ بانکداری باز وجود دارد که همه باید قبل از انتخاب رویکرد اصلی به این مسائل دقت کنند و سپس تصمیم بگیرند که مستقیماً وارد این فضا شوند یا از پارتنرها و ظرفیت‌هایی مانند بوم‌ها برای نوآوری‌ها استفاده نمایند. نکتهٔ اینجاست که اگر بانک به‌جای اینکه مستقیم وارد این فضا شود و API های خود را ارائه کند از بوم‌ها استفاده کند چه اتفاقی می‌افتد؟ البته باید بپذیریم API و دیتا، حاکمیت بانک است و مادر بوم‌ها کاملاً همه این موضوعات را به رسمیت می‌شناسیم، اما بانک می‌تواند به‌جای حضور مستقیم در این اکوسیستم، آن را به بوم‌ها بسپارد و خودش بر روی مسائل اصلی‌تر تمرکز کند. اینجا تجربه خوب و رضایت مشتری که مدنظر زنجیرهٔ بانکداری باز است، اتفاق می‌افتد. اولین مسئله این است که بستر خوب، کامل و جامع از خدمات بانکداری به بوم‌ها ارائه کند. مثال‌های متعددی در ذهن دارم که زیرساخت‌های لازم برای حل مسائل کسب‌وکاری شرکت‌های ثالث و فین تک‌ها در سمت بانک‌ها وجود ندارد و باید آن‌ها را حل کند. اگر بانک بخواهد مستقیماً به فضای بانکداری باز ورود کند و سرویس‌ها را مستقیماً به شرکت‌های ثالث بدهد با آن مسائل مواجه خواهد شد. مشکلاتی در عرصهٔ بازار و فین تک‌ها وجود دارد که باید حل شود و تا زمانی که حل نشود، دست‌اورد اصلی یعنی نقش مؤثر بانکداری باز در بیزینس مدل اصلی بانک‌ها نمی‌افتد. بنابراین، بانک‌ها باید به بستر و زیرساخت لازم توجه کنند تا زیرساخت قوی در اختیار بوم‌ها قرار داده و بازار را شکل دهند. مسئلهٔ بعدی، بحث پایداری است. شرکت‌های ثالث تمایل دارند کسب‌وکار خود را بر مبنای...

● **آقای محبوبی عذرخواهی می‌کنم در بین اظهارات شما ورود می‌کنم. چون خیلی قصد نداریم در زمینه سرویس بانکداری باز خیلی صحبت کنیم و بیشتر طرح دیبا و مشکلات موجود در این زمینه را مدنظر داریم، خواهش می‌کنم به موضوع دیبا ورود کنید و اینکه با ظهور دیبا، سر نوشت شما به‌عنوان بوم چه خواهد شد؟**

محبوبی: بله حتماً. اگر اجازه بدهید مطلب قبلی را تکمیل کنم. فین تک‌ها انتظار دارند بیزینس خود را بر روی بستر کاملاً قابل اتکا و پایدار بچینند و بانک‌ها باید تمرکز کنند که زیرساختشان پایدار باشد و ما تضمین داشته باشیم که برای فین تک‌ها، سرویس‌های خوبی ارائه دهیم. مسئله بعدی، آن بردینگ مشتریان است. یکی از چالش‌های خیلی بزرگ که باید سمت بانک‌ها و حاکمیت حل شود، این است که مشتری به چه شکلی و با چه فرایندی خدمات خود را از طریق بانکداری باز دریافت کند. در زمینهٔ دیبا، همان‌طور که دوستان اشاره کردند، چالشی جدی با نوآوری دارد و کار را کند می‌کند و ممکن است این پلتفرم بر ضد خودش عمل کند. این معماری که قرار است موضوع تایم‌تومارکت را برای فین تک‌ها حل کند، اتصال فین تک‌ها به مباحث بانکداری باز را کند می‌کند و مشکلات دیگری نیز ایجاد می‌نماید. فرض کنید یک فینتم مغایرتی را با وجود معماری دیبا در سیستم، پیگیری و رفع کند، در این حالت چه فرایندی باید سمت دیبا و بانک مرکزی، اجرا و مستقر شود که برای انبوهی از شرکت‌های ثالث این امکان را فراهم دهد، شرکت ثالث و بیش از ۲۰ تا ۳۰ بانک می‌خواهند در این چرخه وارد شوند و سرویس‌هایشان را ارائه دهند. عملاً امکان پشتیبانی، پیگیری و عملیات را می‌گیرد. از سوی دیگر فرض کنید سرویس جدید به‌صورت رقابتی یا مرسوم قرار است در این اکوسیستم توسط یک بانک ارائه شود، این سرویس با چه فرایندی می‌تواند در اختیار فین تک‌ها و شرکت‌های ثالث قرار گیرد. بنابراین، وجود دیبا اصل مسئله نوآوری را به چالش می‌کشانند و در برخی معماری‌ها اشاره‌ای به بوم‌ها نیز شده است؛ اما جامع نیست و قطعاً مسئله را حل نخواهد کرد. ما می‌خواهیم به‌جایی برسیم که مدل کسب‌وکاری بانک‌ها از بانکداری باز تأثیر مثبت بگیرد. مادر بوم‌ها قبول داریم که ذیل قوانین بانک مرکزی و رگولاتوری حرکت کنیم. مثلاً برای انتقال وجه از زیرساخت‌های بین‌بانکی استفاده می‌کنیم و هیچ‌گاه شبکه‌ها و سیستم‌هایی را ایجاد نکرده‌ایم که خارج از قوانین و مقررات و پلتفرم‌ها و سامانه‌های بانک مرکزی باشد. مالکیت بانک‌ها را هم قبول داریم. از این‌رو، مباحثی که به‌عنوان الزامات یا مقدمات دیبا مطرح می‌شود، چندان جایگاهی ندارد. بانک مرکزی باید بتواند نظارت کند، شرکت‌های ثالث را ایشناسد و بوم‌ها را رگوله کند، اما اینکه آن‌لاین جلوی تراکش‌ها بنشینند، همه را به چالش می‌کشاند و چندین

سال نوآوری را به تأخیر می‌اندازد. اگر همین استدلال‌ها را در حوزهٔ بانکداری باز و وجود سامانه دیبا قبول کنیم، همین موارد را می‌توان در حوزهٔ صدور کارت، اینترنت بانک یا موبایل بانک جامع نیز استفاده کرد. چرا ما موبایل بانکی نداشته باشیم که در بانک مرکزی مستقر باشد و همه بانک‌ها، سرویس‌ها و امکانات را به آن سامانه بدهند و مردم از طریق آن به حساب‌هایشان دسترسی داشته باشند. چرا در صدور کارت این کار را انجام ندادیم؟ این هم یکی از کانال‌های بانکداری است که اولاً باید رگوله باشد و دوماً باید جا داشته باشد و جایی برای چابکی و نوآوری بگذار، به گونه‌ای که این لایه‌ها تأثیر منفی در مأموریت و ایدهٔ اصلی بانکداری باز نداشته باشد.

● **جناب آقای کیوان، اگر به چشم‌اندازهای کوتاه‌مدت و بلندمدت طرح دیبا بپردازیم، فارغ از اینکه به بانک مرکزی، تعلق دارد، به نظر شما، این طرح ما را به کجا خواهد برد؟ این طرح و ایجاد هاب متمرکز، چه چالش‌های کسب‌وکاری برای کل صنعت بانکی و دینفعان این اکوسیستم ایجاد خواهد کرد؟ به نظر شما آیا دیبا عملاً کبی از شتاب و شاپرک در حوزهٔ تراکش‌های حساسی نیست؟**

کیوان: پیرو صحبت‌های خانم واقفی و آقای دکتر اینالویی و پیرو اینکه از چه بعدی می‌خواهیم به این قضیه نگاه کنیم، موضوع حائز اهمیت است. اگر از این منظر نگاه کنیم که چون بیزینس لاین یک شرکت با تهدید مواجه شده و درآمدش کاهش یافته، بنابراین به فکر تعریف محصول یا بیزینس لاین جدید و تغییر بیزینس مدل و استراتژی‌های خود است، در حالی که آن شرکت صرفاً در حوزهٔ رقابتی فعالیت می‌کند، موافقم اما اینکه این بازیگر در زمینهٔ حاکمیتی هم فعالیت می‌کند و تبعات بیزینس لاینی که ایجاد می‌کند، روی بخش خصوصی چه اتفاقاتی ایجاد خواهد کرد، نکاتی در این زمینه وجود دارد. بنده از دیدگاه کسب‌وکارهای مدل پلتفرمی به این موضوع نگاه می‌کنم. در دنیا پدیدهٔ انقلاب پلتفرمی شکل گرفت و امواج آن از حدود ۱۴ تا ۱۵ سال پیش به کشور ما نیز وارد شد و رویکردهای پلتفرمی در حوزه‌ها و صنایع مختلف رخ داد. کسب‌وکارهای مدل پلتفرمی همیشه با برهم‌زدنگی (Disruption) همراه هستند؛ یعنی کسب‌وکارهای مدل سنتی با اصطلاحاً خطی (Pipeline Business Model) را میبلعند. نکتهٔ این است که آیا اینجا یک رویکرد بیزینسی بوده یا نظارتی؟ فرض کنید شرکتی مبتنی بر خدمات کارت وجود دارد که درآمد شتاب و شاپرک آن مانند فلکه نفت یا گاو شیرده همیشه را برهم‌زدنگی (Disruption) همراه هستند؛ یعنی کسب‌وکارهای مدل سنتی با اصطلاحاً خطی (Pipeline Business Model) را میبلعند. نکتهٔ این است که آیا اینجا یک رویکرد بیزینسی بوده یا نظارتی؟ فرض کنید شرکتی مبتنی بر خدمات کارت وجود دارد که درآمد شتاب و شاپرک آن مانند فلکه نفت یا گاو

شیرده همیشه را نیز دارد است؛ اما پلتفرم‌هایی در عرصهٔ بانکی و پرداخت کشور یا به عرصه ظهور گذاشته‌اند و قرار است خدمات مبتنی بر حساب را ارائه کنند که این امر باعث دیسراپ شدن در بیزینس‌هایی می‌شود که مبتنی بر کارت عمل می‌کردند. بنابراین، صورت مسئله ممکن است به این شکل تغییر پیدا کند که در ظاهر دغدغه‌های نظارتی را مطرح می‌کنیم، ضمن اینکه واقعاً معلوم نیست یک نهاد رگولاتور چقدر باید در جزئیات بر تک‌تک تراکش‌ها نظارت داشته باشد، اما در پشت قضیه دغدغه‌های بیزینسی یک شرکت را می‌خواهیم حل کنیم. اگر این موضوع صحت داشته باشد، این امر بسیار خطرناک است و جای سؤال و تعجب است که از یک نهاد حاکمیتی مانند بانک مرکزی بهره‌داری تجاری می‌شود که مشکل بیزینس لاین یک شرکت دیگر را برطرف کند! نکتهٔ دیگر این است که اگر قرار است دیبا در جایگاهی بنشیند و تمامی بانک‌ها روی آن، آن‌برد شوند و پلتفرم‌هایی که در حوزهٔ بانکداری باز فعالیت می‌کنند، سرویس‌های خود را از آن دریافت کنند، اتفاقی می‌افتد که از دیدگاه علمی و پلتفرمی به آن می‌پردازم. ابتدا یک تعریف از کسب‌وکار مدل پلتفرمی ارائه کنم. کسب‌وکار مدل پلتفرمی قرار است با تسهیل و انطباق بین دو یا چند گروه از اجزای وابسته به خود، خلق ارزش کند. ماهیت آن هم به گونه‌ای است که حداقل از دو سمت تشکیل شده است: سمت عرضه یا Supply Side و سمت تقاضا یا Demand Side. آنجایی که قرار است این پلتفرم‌ها با همدیگر رقابت کنند، مبتنی بر این است که مشکل مرغ و تخم‌مرغ را حل کنند. هر پلتفرمی که بانک بیشتری آن‌برد کند و خدمات بیشتری از آن بانک را به نهادهای ثالث ارائه کند، تلاش بیشتری داشته و می‌تواند در بازار رقابتی، وضعیت بهتری داشته باشد. وقتی دیبا قرار است اینجا بنشیند، وضعیت پلتفرمی را در سمت پلتفرم‌های بانکداری باز، کاملاً از بین می‌برد زیرا در وضعیت پلتفرمی، پلتفرم باید به سمت supply-side می‌رفت و تلاش می‌کرد آن‌برد کند. بنابراین در رابطه با حوزه‌ای که اصطلاحاً Supply-driven است و رقابت اصلی در رابطه با تعداد بانک و API آنهاست، در عمل این از طریق دیبا ارایه خواهد شد و رقابتی وجود نخواهد داشت. این موضوع در سال ۲۰۲۱، شبیه این است که بانک مرکزی، نه تنها به توسعه کسب‌وکارهای پلتفرمی کمک نمی‌کند؛ بلکه آن را به بیزینس خطی (Pipeline) یا سنتی تبدیل می‌کند. این امر منجر به مرگ هاب‌های

