

در گفت و گو با مدیران بانک قرض الحسنه رسالت عنوان شد

هدف استفاده آسان از خدمات بانکی است، نه ایجاد نئوبانک

بانک قرض الحسنه رسالت این روزها به عنوان یکی از نمونه‌های پیشرو در حوزه بانکداری دیجیتال شناخته می‌شود و مدیرانش معتقدند هیچ گاه هدف‌شان ایجاد نئوبانک نبوده و اگر امروز شباهت‌های زیادی با نئوبانک‌ها دارند، به دلیل تمرکزشان روی تسهیل استفاده از خدمات بانکی است

مدیر اجرایی فناوری اطلاعات بانک قرض الحسنه رسالت تبدیل ۳۰۰ شعبه این بانک به ۳۰ شعبه را یک دستاورد مهم می‌داند و توضیح می‌دهد که همین ۳۰، ۴۰ شعبه نیز در جاهایی قرار گرفته‌اند که فرهنگ آن جامعه هنوز به محیط وب و بهره‌گیری از گوشی‌های هوشمند اعتماد ندارد. این ۳۰، ۴۰ شعبه نیز تا پایان سال ۱۴۰۰ جمع می‌شوند. «امیدواریم تا پایان سال ۱۴۰۰ بانک قرض الحسنه رسالت هیچ شعبه‌ای نداشته باشد.»

مصطفوی یادآوری می‌کند که بانک قرض الحسنه رسالت در پی مطرح شدن به عنوان اولین بانک بدون شعبه نیست: «ما فقط در پی فرهنگ‌سازی ارائه خدمت به مشتریان به صورت آسان، ارزان و شرعی به صورت غیر حضوری هستیم. تبدیل شدن به اولین بانک دیجیتال یا اولین نئوبانک در کشور را در اهداف مان نگنجانده‌ایم. در راستای این فرهنگ‌سازی نیز «پیشخوان مجازی رسالت» را ایجاد کردیم که فرایندهای شعب در آن به صورت غیر حضوری انجام می‌گیرد.»

شکل‌گیری سامانه پیشخوان مجازی رسالت

سیدمحمد مهدوی، معاون مدیریت اجرایی فناوری اطلاعات بانک قرض الحسنه رسالت، شروع رویکرد «بانکداری اجتماعی» در این بانک در سال ۱۳۹۳ را یک نقطه عطف در «رسالت» تلقی می‌کند: «بحث جمع‌آوری شعب از سال ۱۳۹۶ مطرح شد. آن زمان فرایندهای شعب را بررسی کردیم. هر شعبه بیش از ۱۳۰ فرایند را انجام می‌داد که مشتری به خاطر آنها مجبور بود به شعبه مراجعه کند. از سال ۱۳۹۸ سامانه‌ای به نام «پیشخوان مجازی رسالت» کلید

که از یک سال پیش باب شده؛ اما حدود چهار سال است که بانک قرض الحسنه رسالت به فکر افتاده تا شعب خود را جمع‌آوری و از زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در سطح کشور برای ارائه خدمات غیر حضوری به مشتریان استفاده کند. از چهار سال پیش این جرعه در ذهن مدیرعامل بانک قرض الحسنه رسالت زده شد که شعب را یکی پس از دیگری جمع کند. «ما نزدیک به ۳۰۰ شعبه در سطح کشور داشتیم که به تدریج تمام فرایندهای شعب مستند و پس از بررسی ریسک‌های ارائه خدمت به صورت مجازی، راهکارهای جدیدی تدوین کردیم. حتی چارت سازمانی ما نیز به مرور تغییر کرد و برخی شعب تعطیل و ابزار و فناوری روز با احراز هویت غیر حضوری جایگزین آن شد. ما به دنبال تبدیل شدن به بانک دیجیتال یا نئوبانک یا رقابت با سایرین در این حوزه نبودیم؛ فقط می‌خواستیم استفاده آسان از خدمات بانک را فرهنگ‌سازی کنیم.»

مصطفوی معتقد است شکل‌گیری نئوبانک مستلزم پذیرش امضای دیجیتال از سوی رگولاتور و حذف ملزومات فیزیکی برای مشتریان و دیجیتالی شدن صفر تا صدی امور بانکی است: «هنوز امضای دیجیتال در کشور نداریم و بانک‌ها ملزم به دریافت امضای خیس مشتری به صورت حضوری هستند. همین دفعات مراجعه برای دریافت امضای خیس افراد و رساندن ملزومات کارت یا دسته‌چک و... مفهوم نئوبانک را زیر سؤال می‌برد. در نتیجه خدمات غیر حضوری فعلی در بانک قرض الحسنه رسالت را نمی‌توان یک نئوبانک کامل به‌شمار آورد. ان شاء الله به سستی خواهیم رفت که تمام ملزومات فیزیکی حذف شوند و یک کشور دیجیتال داشته باشیم.»

بانک قرض الحسنه رسالت جزء معدود بانک‌های کشور است که در سه، چهار سال گذشته، اقدام به کاهش شعب خود و ارائه خدمات بانکی به صورت غیر حضوری کرده است؛ این بانک که معتقد به سرویس‌دهی غیر حضوری است، با کاهش بیش از ۲۰۰ شعبه خود، اکنون قصد دارد تا پایان سال ۱۴۰۰، پروژه حذف شعب را به اتمام برساند و مشتریانش را کاملاً به بانکداری دیجیتالی سوق دهد. این بانک با حذف شعب خود و ارائه خدمات به صورت غیر حضوری به دنبال تبدیل شدن به یک نئوبانک یا رقابت با سایرین در این حوزه نیست، بلکه فقط قصد دارد استفاده آسان از خدمات بانکی را بین مردم فرهنگ‌سازی کند. در این راستا نیز «پیشخوان مجازی رسالت» را ایجاد کرده که فرایندهای شعب در آن به صورت آنلاین انجام می‌شود. با سیدمحمد رضا مصطفوی، مدیر اجرایی فناوری اطلاعات؛ سیدمحمد مهدوی، معاون مدیریت اجرایی فناوری اطلاعات و مهدی دعاگویی، مدیر مرکز ارتباط با اعضا و اطلاع‌رسانی بانک قرض الحسنه رسالت درباره رویکرد دستیابی به بانکی بدون شعبه در کشور و اقداماتی که در این مسیر انجام داده‌اند، گفت و گو کردیم.

فرهنگ‌سازی استفاده آسان از خدمات بانکی

سیدمحمد رضا مصطفوی، مدیر اجرایی فناوری اطلاعات بانک قرض الحسنه رسالت درباره نگاه بانک قرض الحسنه رسالت به نئوبانک و بانکداری بدون شعبه می‌گوید: «ما حرکت به سوی بانکداری بدون شعبه را قبل از مطرح شدن مفهوم نئوبانک شروع کردیم. نئوبانک یک تعریف جدید است



از راست به چپ: مهدی دعاگویی، مدیر مرکز ارتباط با اعضا و اطلاع رسانی سیدمحمد رضا مصطفوی، مدیر اجرایی فناوری اطلاعات و سیدمحمد مهدوی معاون مدیریت اجرایی فناوری اطلاعات بانک قرض الحسنه رسالت

ساره سلطانیپه

سایر خدمات شد.» او با بیان اینکه ایده آل مدیریت بانک قرض الحسنه رسالت در حوزه های استراتژیک مثل بانکداری اجتماعی و فناوری اطلاعات به شدت جلوتر از مدیران است، می گوید: «خوشبختانه مدیرعامل بانک قرض الحسنه رسالت در حوزه های اجرایی، کسب و کار و حتی فناوری اطلاعات، دیدگاهی فراتر از نئوبانک دارد و همواره افق های بلند را در نظر می گیرد.»

سامانه پیشخوان مجازی رسالت در حال حاضر سرویس های مهمی مثل برآورد تسهیلات، خدمات مبتنی بر کارت، درخواست کارت، تغییر سپرده و در مجموع ۴۳ فرایند را انجام می دهد و آنلاین شدن در خواست واریز تسهیلات نیز در برنامه امسال بانک قرض الحسنه رسالت قرار دارد. معاون مدیریت اجرایی فناوری اطلاعات بانک قرض الحسنه رسالت در این باره می افزاید: «به دنبال به روز کردن وب سرویس های موجود هستیم تا نیازهای بانک قرض الحسنه رسالت را

داشت. مهدوی توضیح می دهد: «مستندات اولیه ای که تهیه کردیم، هر دو هفته یک بار اصلاح و به روز می شد. اینکه آیا سامانه را خودمان تولید یا به تیم بیرونی بسپاریم، یک تصمیم استراتژیک به شمار می رفت. به این نتیجه رسیدیم که در فاز نخست، بهترین راه این است که تولید را خودمان انجام دهیم. خوشبختانه با حمایت مدیریت بانک توانستیم تیم های گوناگون امنیتی، نرم افزاری و سخت افزاری را در کنار هم برای تولید تجهیز و سامانه پیشخوان مجازی رسالت شکل دهیم که اکنون بیش از ۴۳ فرایند را ارائه می کند. سال ۱۳۹۳ پرداخت اقساط را از طریق اینترنت بانک میسر کردیم. آن موقع بحث بانکداری بدون شعبه مطرح نبود. در همان ماه اول که پرداخت اقساط از طریق اینترنت بانک ممکن شد، نزدیک به ۱۰ هزار پرداخت قسط به شکل غیر حضوری صورت گرفت؛ یعنی ۱۰ هزار مراجعه به شعبه کاهش یافت. همین آمارها و گزارش های تحلیلی مربوط به آن موجب ترغیب بانک قرض الحسنه رسالت به غیر حضوری کردن

خورد که پس از احراز هویت مشتری، هرگونه خدمت شعبه را به صورت غیر حضوری ارائه می داد. با توجه به استراتژی بانک، تبادل پول نقد را راهکار صحیحی نمی دانستیم و کرونا نیز باعث ترغیب همگان به بهره گیری از اپلیکیشن و موبایل بانک به جای پول نقد کرد. ما آینده خوبی برای پول نقد متصور نبودیم و در این راستا در سال ۱۳۹۷ نیز سعی کردیم پرداخت و دریافت های نقدی در شعب را به حداقل برسانیم. در حال حاضر بیش از ۲۰۰ شعبه بانک جمع آوری شده اند. البته فرایند کاهش تعداد شعب با فازبندی صورت گرفت. بدین صورت که ابتدا شعب رسالت از دریافت پول نقد خودداری کردند و به تدریج با محدود کردن ارائه خدمات حضوری، اقدام به کاهش شعب کردیم.»

از سال ۱۳۹۸ که پیشخوان مجازی رسالت شروع به فعالیت کرد، ارائه خدمات بدون شعبه این بانک برای اولین بار در کشور آغاز شد. یکسری امکان سنجی و مطالعه انجام گرفت که مستندات آنها طی دو سال اخیر به روزرسانی هایی

بر آورده کنند. ان شاءالله تا پایان سال بتوانیم به محض اینکه مشتری درخواست تسهیلات بدهد، همان لحظه وام او را واریز کنیم.» مهدوی درباره آمادگی مشتریان برای دریافت خدمات غیر حضوری معتقد است، تقاضا و پذیرش خدمات غیر حضوری از سوی مشتریان از ابتدا وجود داشت، ولی نیازمند زمینه سازی و فرهنگ سازی بود. مصطفوی نیز در این باره می گوید: «این موضوع فقط مختص مشتریان ما نیست. تمام بانک ها اینترنت بانک و موبایل بانک را راه اندازی کرده اند، ولی ما به سمت فرهنگ سازی دریافت خدمات غیر حضوری در میان مشتریان رفتیم. ما به مرور دریافت پول نقد در شعبه را متوقف کردیم.

مشتری می دانست که از بانک قرض الحسنه رسالت نمی تواند پول نقد بگیرد؛ پس ناچار بود به سراغ خودپرداز یا راهکارهای جایگزین برود. برای بررسی ریسک های این رویکرد، مطالعاتی

بدین ترتیب متوجه می شویم که فرد تا سقف چه مبلغی می تواند ماهیانه قسط بپردازد. از آن به بعد اگر آن فرد به پیشخوان مجازی رسالت، موبایل بانک یا اینترنت بانک رسالت مراجعه کند، می تواند درخواست تسهیلات قرض الحسنه بدهد. مشتری بعد از امضای قرارداد، وام در نرم افزارهای مربوطه و ظرف کمتر از دو روز، بدون هیچ گونه مراجعه مشتری تأیید می شود و وام مربوطه پرداخت می شود.»

بانک قرض الحسنه رسالت از فناوری های روز دنیا برای ارائه خدمات غیر حضوری نیز استفاده می کند. مصطفوی می گوید: «برای احراز هویت غیر حضوری از فناوری هوش مصنوعی کمک می گیریم. همچنین برای وصول چک ها هوش مصنوعی به کمک ما آمده است. در حوزه امنیت نیز استفاده از روبات های هوشمند جلوگیری از تقلب های تکرار شونده را در دستور کار دارد. سعی داریم بهترین باشیم و از فناوری های

سید محمدرضا مصطفوی: ما حرکت به سوی بانکداری بدون شعبه را قبل از مطرح شدن مفهوم نئوبانک شروع کردیم. نئوبانک یک تعریف جدید است که از یک سال پیش باب شده؛ اما حدود چهار سال است که بانک قرض الحسنه رسالت به فکر افتاده تا شعب خود را جمع آوری و از زیرساخت های فناوری اطلاعات و ارتباطات در سطح کشور برای ارائه خدمات غیر حضوری به مشتریان استفاده کند

دغدغه ای از جنس پاسخگویی به نیاز مشتریان

پاسخ به درخواست ها و سؤال های مشتریان برای هر بانکی یکی از موضوعات مهم است؛ زمانی که بانکی به سمت کاهش تعداد شعب و ارائه غیر حضوری سرویس های خود می رود، این دغدغه بیشتر نیز می شود.

مهدی دعاگویی، مدیر مرکز ارتباط با اعضا و اطلاع رسانی بانک قرض الحسنه رسالت، درباره راه اندازی این مرکز که ۱۲۰ کارشناس در سه شیفت برای پاسخ به نیاز مشتریان فعالیت می کنند، توضیح می دهد: «با توجه به استراتژی و سیاست های بانک قرض الحسنه رسالت مبنی بر جمع آوری شعب و تبدیل به بانکداری دیجیتال و در واقع بانکداری بدون شعبه، تمام فعالیت و سرویس های بانکی از طریق همراه بانک، اینترنت بانک و سامانه پیشخوان مجازی رسالت ارائه می شوند. وقتی بانک به این سمت وسو حرکت کرد، پاسخگویی به نیاز مشتریان در هر ساعت از شبانه روز را دغدغه خود دانست و با راه اندازی مرکز ارتباط با اعضا و اطلاع رسانی بدون محدودیت زمانی و مکانی به صورت ۲۴ ساعته در ۳۶۵ روز سال با شماره تماس ۴۷۴۷-۰۲۱ پاسخگویی سؤالات مشتریان است.»

دعاگویی در پاسخ به این سؤال که بانک قرض الحسنه رسالت تاکنون برای پاسخگویی هر چه بهتر به مشتریان چه اقداماتی را در این مرکز انجام داده، می گوید: «آموزش تخصصی کارشناسان یکی از مهم ترین کارهایی است که انجام می شود. هر خدمتی که در بانک قرض الحسنه رسالت تعریف و عملیاتی شود، یک دوره آموزشی در خصوص خدمات جدید برای کارشناسان برگزار می شود. همچنین در این مرکز واحد CRM (ارتباط با مشتریان) به صورت تخصصی راه اندازی شده است.» طبق گفته های مدیر مرکز ارتباط با اعضا و اطلاع رسانی بانک رسالت، در هفته های آتی ارتباط با کارشناسان این مرکز از طریق چت در شبکه های مجازی و در وبسایت های مختلف مجموعه از جمله پیشخوان مجازی رسالت، همراه بانک، اینترنت بانک و وبسایت بانک قرض الحسنه رسالت در دستور کار قرار دارد. ■

روز دنیا بهره بگیریم. استفاده از هوش مصنوعی یکی از الزامات خدمات مجازی است.»

چابکی؛ یکی از مزایای بانک قرض الحسنه رسالت

سید محمدرضا مصطفوی بر نامه جامع فناوری اطلاعات بانک قرض الحسنه رسالت را به عنوان اولویت هیئت مدیره و محور توسعه هر گونه خدمات غیر حضوری می انگارد و دلیل آن را این طور توضیح می دهد: «چون مراجعات فیزیکی را نمی پذیریم، باید Backend ما بسیار قوی باشد. اکنون یک دیتاسنتر اصلی و یک دیتاسنتر بک آپ داریم. امسال «دیتاسنتر بحران» را نیز در سمنان راه اندازی می کنیم. بهبود امنیت و ارتقای پیشخوان مجازی رسالت در دستور کار ماست. همچنین دریافت تسهیلات به زودی به صورت آنلاین ارائه خواهد شد. علاوه بر این موارد، بهبود نرم افزارهای کشف تقلب و پول شویی نیز جزء برنامه های اصلی ما هستند. همچنین با دستور هیئت مدیره و مدیرعامل بانک، سایر شعب را نیز تا پایان سال جاری جمع آوری خواهیم کرد.»

مهدوی با اشاره به اینکه فاصله تصمیم تا اقدام در بانک قرض الحسنه رسالت کوتاه و سرعت عمل زیاد است، توضیح می دهد: «معمولاً هر تصمیمی در بانک قرض الحسنه رسالت گرفته شود، بعد از تحلیل و کارشناسی ریسک های موجود به اقدام می انجامد. فاصله تصمیم تا اقدام در بانک کوتاه و سرعت عمل زیاد است. بعد از اجرای هر طرح، نظراتی دریافت و اصلاحاتی انجام می شود. ما دنبال بازی با کلمات و اصطلاحاتی مثل نئوبانک یا نیوبانک نیستیم. آنچه در بانک قرض الحسنه رسالت مستند و کارشناسی شده باشد، بلافاصله به عرصه عمل درمی آید و برای تعیین اسم معطل نمی ماند. ما از ITIL و «کوبیت» بهره زیادی بردیم و فرایندهای آنها را بومی سازی کردیم. ما پس از تصمیم سازی

صورت گرفت و متوجه شدیم که مشکل جدی در دریافت خدمت به صورت غیر حضوری ایجاد نخواهد شد. همزمان با توسعه پیشخوان مجازی رسالت، خدماتی که مشتری از شعبه دریافت می کرد، آنلاین شد. به تدریج پیشخوان مجازی رسالت توانست مشتریان را از شعب فاصله دهد.»

مصطفوی با تأکید بر اینکه رسالت به دنبال تبدیل شدن به اولین بانک دیجیتال نیست، ارائه خدمت آسان و باکیفیت را اولویت این بانک می داند: «دلیلی ندارد مشتری برای هر کار مالی کوچک، به شعبه مراجعه کند و در دسر حضور را به جان بخرد. ما مشتریان را دورادور مدیریت و رصد می کنیم و هر سرویسی بخواهند در اختیارشان قرار خواهیم داد.»

اعتبارسنجی از طریق مرآت

مدیر اجرایی فناوری اطلاعات بانک قرض الحسنه رسالت الزام قانون گذار به دریافت حضوری امضای خیس را دارای مزیت می داند؛ اینکه بانک برای احراز هویت یک مرتبه به مشتری و آدرسی که ثبت کرده، مراجعه می کند. «البته توجه داشته باشید که این مراجعه، اولین و آخرین ملاقات حضوری ما خواهد بود. ارسال و دریافت کارت، دسته چک و هر گونه مدارک فیزیکی دیگر نیز از طریق پست انجام می گیرد. همچنین کلیه فرایندها به صورت سیستمی صورت می گیرد و خطای انسانی به حداقل رسیده است.»

بانک قرض الحسنه رسالت سامانه «مرآت» را برای اعتبارسنجی مشتریان شکل داده که در حال حاضر فقط اعتبارسنجی مشتریان بانک قرض الحسنه رسالت را انجام می دهد. مصطفوی درباره این سامانه می گوید: «مشتریانی که از قبل احراز هویت شده باشند، مجدداً در سامانه مرآت از طریق صوت، عکس و اثر انگشت احراز هویت می شوند. درآمد های افراد از طریق خوداظهاری یا ارائه اسناد و مدارک مشخص می شود. بهبود دهنده هم از شخص دریافت می شود.