



بانک کارآفرین
KARAFARIN BANK

بانکداری باز

فرصت‌ها و چالش‌ها، استراتژی‌های خلق ارزش

آبان‌ماه ۹۹



مدیریت ریسک و مطالعات اقتصادی

اداره مطالعات اقتصادی و بانکی

خلاصه مدیریتی

فناوری‌های نوین توانسته‌اند در بیشتر صنایع، تحولات عظیمی ایجاد کنند. صنعت بانکداری نیز از این موضوع، مستثنا نبوده و قابلیت‌های جدیدی در آن، تعریف شده است. بانکداری باز، یکی از گرایش‌های جدید بانکداری در جهان است که توجه بسیاری از بانک‌های بزرگ را به خود جلب کرده و در برخی از بانک‌های دنیا پیاده شده و رو به گسترش است. بر اساس بررسی‌های کارشناسان، این سرویس اکنون توسط بسیاری از بانک‌ها ارایه شده که نشان از اهمیت آن دارد. بانکداری باز می‌تواند پاسخگوی نیاز معقول و کارشناسانه بازار و مشتریان در کوتاه‌ترین زمان با کمترین هزینه از طریق مشارکت بانک و سایر ذی‌نفعان برای ارتقای خدمات بانکی در گستره‌ای از نوآوری باز باشد. در حوزه بانکداری، زمانی که بانک‌ها از دوره سنتی صرف به بانکداری الکترونیک روی آوردند، این نیاز برای مشتری ایجاد شد که امکان استفاده از ابزارهای بهتر نیز وجود دارد. به تعبیر برت کینگ^۱: «بانک آینده به مفهوم بانکداری در همه‌جا است و نه فقط در بانک.» بنابراین باید فضایی ایجاد شود که استفاده‌کنندگان بتوانند از منزل یا جایی غیر از بانک، تمام سرویس‌های موردنیاز را دریافت کنند. هدف بانکداری باز، بر سه رکن استوار است: افزایش تعداد مشتریان، افزایش درآمد و کاهش هزینه. البته بعضاً با احتیاط اشاره می‌کنند که «افزایش درآمد یا کاهش هزینه».

بر اساس گزارش منتشر شده توسط GLOBE NEWSWIRE در آوریل ۲۰۲۰، در سال ۲۰۱۸ بانک‌ها از محل بانکداری باز معادل ۷,۲۹ میلیارد دلار درآمدزایی نمودند و پیش‌بینی می‌شود این میزان تا سال ۲۰۲۶ به ۴۵,۱۵

^۱ برت کینگ، آینده نگر، نویسنده، و بنیانگذار و مدیرعامل مون، استارت‌آپ بانکی موبایل مستقر در نیویورک است. وی به عنوان یک تأثیرگذار در خدمات مالی در سطح جهان شناخته می‌شود.

میلیارد دلار برسد و بین سال‌های ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۶ رشد ۲۴,۴ درصدی^۱ CAGR داشته باشد. و بنابر پیش‌بینی PWC میزان درآمد کسب شده بانکداری باز تا سال ۲۰۲۲ با استفاده از بازار خرده‌فروشی و بنگاه‌های کوچک و متوسط (SME) به ۷,۲ میلیارد پوند خواهد رسید. نمونه‌هایی از موارد استفاده بیشمار که به وسیله‌ی API‌های باز فعال شده است عبارتند از تجمیع حساب‌ها^۲، مدیریت مالی بهتر و پلتفرم‌های قرض‌دهی و حسابداری یکپارچه برای SME‌ها است.

در این گزارش ابتدا مفهوم بانکداری باز به طور خلاصه شرح داده شده است و در ادامه با بررسی بازیگران اصلی بانکداری باز و چالش‌ها و فرصت‌های این مفهوم جدید بانکی، روش‌های خلق ارزش با استفاده از بانکداری باز و استراتژی‌های مختلف پیاده‌سازی آن بررسی می‌شود. در پایان نیز ضمن بررسی روش‌های همکاری بانک‌ها و شرکت‌های استفاده‌کننده از خدمات بانکداری باز به عوامل کلیدی موفقیت یک شرکت در بانکداری باز پرداخته می‌شود.

^۱ نرخ رشد مرکب سالانه (Compound annual growth rate) نرخ رشد مرکب سالانه اصطلاح ویژه‌ای برای یک کسب و کار و سرمایه‌گذاری است که با نسبت تصاعد هندسی، میزان ثابتی برای بازگشت سرمایه در یک دوره زمانی تعیین می‌کند.

^۲ تجمیع حساب (Account aggregation) که بعضاً به عنوان تجمیع داده‌های مالی نیز شناخته می‌شود؛ روش جمع‌آوری اطلاعات از حساب‌های مختلف است که ممکن است شامل حساب‌های بانکی، حساب‌های کارت اعتباری، حساب‌های سرمایه‌گذاری و سایر حساب‌های مصرف‌کننده یا تجاری در یک مکان واحد باشد.

شایان ذکر است که بانکداری باز مفهوم وسیعی دارد و در این گزارش سعی شده است چشم اندازی خلاصه از

این پارادایم شرح داده شود. لذا هر کدام از الزامات پیاده سازی، فرصت ها و چالش های بانکداری باز در قالب

گزارش های اجمالی به زودی از سوی واحد مدیریت ریسک و مطالعات اقتصادی ارائه خواهد شد.

فهرست مطالب

مقدمه	۱
۱- تعریف بانکداری باز	۲
۲- نحوه تغییر چشم انداز بانکداری	۴
۳- روش مختلف خلق ارزش از بانکداری باز	۷
۴- روش های مختلف واکنش فعالین بازار به فرصت ها و تهدیدها	۷
۴-۱- بانک ها	۸
۴-۲- موسسات قرض دهی	۹
۴-۳- بانک های صرفاً دیجیتالی (بانک های مجازی و نئوبانک ها)	۹
۴-۴- ارائه دهندگان سرویس های فینتکی	۹
۴-۵- ارائه دهندگان خدمات پرداخت	۱۰
۴-۶- مشاوران مالی	۱۰
۴-۷- سایتهای مقایسه ای	۱۱
۴-۸- غول های فناوری	۱۱
۵- عواقب احتمالی بانکداری باز	۱۴
۶- نحوه مواجهه شدن شرکت ها با بانکداری باز	۱۶

- ۶-۱- نحوه مشارکت شرکت‌ها در بانکداری باز ۱۷
- ۶-۲- ویژگی شرکت‌های موفق ۱۹
- ۶-۳- اصول مستلزم توجه شرکت‌ها برای موفقیت در بانکداری باز ۲۰
- ۷- جمع‌بندی و پیشنهادات ۲۲



مقدمه

مطابق با تغییرات اجتماعی گسترده به سمت شفافیت، استانداردسازی و به اشتراک گذاری داده‌ها، بانکداری باز امکان افزایش رقابت، نوآوری و مشتری مداری را فراهم می‌کند. بانکداری باز فرصت و پتانسیل قابل توجهی در برای ایجاد تحول در بازار خدمات مالی ایجاد می‌کند. در بانکداری باز، بانک‌ها با استفاده از مدل‌های مشترک به بازارهای جدید ورود پیدا می‌کنند و قادرند تجربه تعامل جدیدتری با مشتری داشته باشند و اثرات شبکه‌ای مثبت را مشاهده کنند. بانک‌ها با حرکت به سمت بانکداری باز از کسب و کار رسوب محور به سمت کسب و کار کارمزد محور حرکت می‌کنند و به خلق درآمد غیرمشاع می‌رسند. اگر بانک‌ها بپذیرند که از مالکیت به حاکمیت باید سفر کنند، بدیهی است هزینه‌های ناشی از مالکیت برای آنها کاسته می‌شود و اقتصاد اشتراکی شکل می‌گیرد. در انگلیس که پیش‌تاز نوآوری در بانکداری باز در سطح جهان به حساب می‌آید، سازمان رقابت و بازارها (CMA^۱) از ژانویه سال ۲۰۱۸ بزرگترین ارائه دهندگان حساب‌های جاری را موظف کرده است که رابط‌های برنامه نویسی کاربردی (API) را برای حساب‌های جاری به ارائه دهندگان خدمات اطلاعات حساب (AISP^۲) و برای خدمات پرداخت به ارائه دهندگان خدمات شروع پرداخت (PISP^۳) ارائه دهند. با دسترسی اشخاص ثالث به این داده‌ها، بانکداری باز زمینه بازی بین ارائه دهندگان خدمات مالی سنتی فعلی و تحول‌آفرینان جدید را فراهم می‌کند. بازیگران فعلی در معرض خطر عقب افتادن از هم‌تایان فعال‌تر فناوری و

^۱ Competition and Markets Authority

^۲ تأمین کنندگانی هستند که به اطلاعات حساب‌های مشتریان در همه‌ی بانک‌ها دسترسی دارند و می‌توانند اطلاعات چندین بانک را در یک نگاه، بررسی و تجزیه و تحلیل کرده و در اختیار خرده‌فروشان قرار دهند. در واقع AISP ها یکپارچگی بین امور مالی یک شرکت و خدمات مرتبطی همچون ERP و خدمات حسابداری و ممیزی را برقرار می‌کنند.

^۳ در PSD۲ یک تأمین‌کننده جدید به نام PISP تعریف شده که یک «پل» نرم‌افزاری بین حساب بانکی مشتری و فروشنده می‌سازد و اطلاعات مورد نیاز برای تراکش را مبادله می‌کند. در واقع PISP، تأمین‌کننده‌ای است که پرداخت را از طرف کاربر انجام می‌دهد.



همچنین تازه‌واردان جدید بازار مانند فین‌تک‌ها هستند. آنها با ورود سایر بازیگران برجسته صنایع دیگر، به ویژه غول‌های فناوری به صنعت خدمات مالی، امروزه به خلق نوآوری‌های بیشتری در حوزه‌های مختلف مالی، مانند پرداخت نیاز دارند.

از این رو در طول زمان پیشنهادهای خلاقانه‌تر به طور کامل نحوه تحویل خدمات مالی و ادغام آنها با تجربیات روزمره را تغییر می‌دهند. نکته‌ی مهم دیگر این است که شرکت‌ها باید در مورد استراتژی و دیدگاه رقابتی خود در این محیط کاملاً رقابتی و شفاف، اطمینان حاصل نمایند. پیگیری تمام فرصت‌های بالقوه بانکداری باز امکان پذیر نیست، بنابراین شرکت‌ها باید بر توسعه پیشنهادهای توانمندی‌های متمایز، تمرکز کنند. آنها برای رفع شکاف توانایی‌های خود باید یکی از روش‌های خرید یا مشارکت را انتخاب نمایند. صرف‌نظر از موقعیت‌یابی، برخی ویژگی‌های مهم دیگر وجود دارند که برای موفقیت در یک حوزه بانکداری باز به آنها نیاز است: یک مدل عملیاتی مشتری‌محور، قابلیت‌های قوی تجزیه و تحلیل داده‌ها، پلتفرم‌های یکپارچه و ایمن فناوری و همچنین فرهنگ کار به صورت چابک و باز.

در ادامه این گزارش به بررسی هر یک از موارد مذکور پرداخته خواهد شد.

۱- تعریف بانکداری باز

بانکداری باز اصطلاحی در خدمات مالی است که به عنوان بخشی از فناوری مالی به موارد زیر اشاره دارد:

- استفاده از API‌های باز که توسعه دهندگان شخص ثالث را قادر می‌سازد تا اپلیکیشن‌ها و خدمات‌شان را حول موسسه مالی ایجاد کنند.
- گزینه‌های شفافیت مالی بیشتر برای دارندگان حساب، اعم از داده‌های باز و داده‌های خصوصی.



• استفاده از فناوری منبع باز برای دستیابی به هدف مذکور.

بانکداری باز برگرفته از مفهوم نوآوری باز است که اولین بار توسط چس برو در ۲۰۰۳ مورد استفاده قرار گرفت. لذا این امر منجر به تغییر نگرش نسبت به مسائلی مانند مالکیت داده و زمینه ساز شکل گیری مفهومی تحت عنوان جنبش داده های باز شد. در نتیجه بانک ها به پلتفرم های خدمات مالی تبدیل شدند و تحت عنوان **"بانکداری به عنوان خدمت"** زمینه را برای شکل گیری سایر کسب و کارهای مالی و غیر مالی در پلتفرم بانک محیا نمودند.

در اکتبر ۲۰۱۵ اتحادیه اروپا، دستورالعمل اصلاح شده سرویس های پرداخت که مو سوم PSD^۲ هست را به تصویب رساند. با اجرائی شدن PSD^۲ که توسط اعضای بین المللی به عنوان قانون ملی معرفی شد عملاً بانک های اروپائی با افزایش سطح دسترسی برای حساب های مشتریان ارتباط آنها را با تامین کنندگان ثالث، گسترش داده و مشتریان با مشاهده حساب های بانکی خود از طریق PSD^۲ در محیط وب سایت های تامین کنندگان ثالث قادر به انجام عملیات بانکی می شوند. علاوه بر این، طبق قوانین و مقررات جدید، تامین کنندگان ثالث می توانند اختیارات بازیابی داده های مالی از بانک صادر کننده را نیز داشته باشند. این بدان معناست که بانک ها امکان دسترسی به پشت سیستم ها را برای تامین کنندگان ثالث فراهم می آورند تا بتوانند داده ها را بازیابی نمایند. این سطح دسترسی، شباهت بسیار زیادی به OPEN API دارد. مدل های کسب و کار نوینی در حال پیدایش در این فضا است اما از نقطه نظر امنیتی، پیچیدگی امن نگاه داشتن داده ها نیز به طور چشم گیری افزایش خواهد یافت.

^۱ Banking as a Service

^۲ Payment Services Directive



۲- نحوه تغییر چشم انداز بانکداری

مقررات (رگولاتوری) و فناوری های جدید محیطی را ایجاد می کنند که زمینه را برای نوآوری های نامحدودی فراهم می نمایند، لذا پیش بینی دامنه کامل این نوآوری ها و ارزش های پیشنهادی این محیط جدید شاید امکان پذیر نباشد. با این وجود، در حال حاضر لیستی طولانی از ارزش های پیشنهادی بانکداری باز در هر دو بانکداری خرده فروشی و شرکتی وجود دارد. PWC در تازه ترین تحلیلش پنج گروه عمده از ارزش های حاصل از بانکداری باز را شناسایی کرده است:

- پلتفرم های تجمیعی
- بهبود فرآیندها
- ابزارهای مشاوره و تجزیه و تحلیل
- افزایش محصولات بانکی
- افزایش محصولات غیربانکی

جدول ۱- دسته بندی ارزش های بالقوه بانکی باز

عنوان	تشریح	مثالی از موارد استفاده
پلتفرم های تجمیعی	پلتفرم های تجمیعی، نمای واحدی از منابع مالی مشتریان را در میان ارائه کنندگان مختلف فراهم می کنند و همچنین توصیه هایی در مورد گزینه های انتخاب	مدیریت حساب های بانکی، کارت های اعتباری، وام ها و محصولات پس اندازی ارائه دهندگان مختلف در یک برنامه واحد
بهبود فرآیندها	ادغام و اتوماسیون سازی فعالیت های اجرایی	با استفاده از API حساب ها؛ احراز هویت، پرداخت حقوق، مبدأ سپرده ها و درآمد به عنوان بخشی از فرآیند تایید وام به صورت خودکار تایید می شوند.
ابزارهای مشاوره و تجزیه و تحلیل	ارائه بینش و توصیه های مبتنی بر داده های باز	استفاده از تجزیه و تحلیل داده ها در داده های معاملات حساب برای شناسایی الگوهای هزینه جهت کمک به مردم در مدیریت بودجه و پس اندازهای خود
افزایش ارائه محصولات بانکی	محصولات متناسب با داده های مشتری و عملکرد بهتر اتوماسیون ها	ایجاد وام های تعطیلات سفارشی سازی شده بر اساس رزرو پرواز و هتل و هزینه های پیش بینی شده
افزایش ارائه محصولات غیربانکی	مقایسه و خرید محصولات غیر مالی از طریق پلتفرم های بانکداری باز به شیوه ای آسان و یکپارچه	مدیریت خودکار قبوض و صورتحساب خدمات مختلف (مثلاً بسته های اینترنت) از طریق دسترسی به داده های تراکنش ها و مقایسه با نرخ های بازار برای شناسایی تخفیف ها

جدول ۲- بررسی پیشنهادهای بالقوه فعال بانکداری باز

عنوان ارزش‌های بالقوه	نمونه پیشنهادات	تمرکز اصلی	تشریح
پلتفرم‌های تجمیعی	پلتفرم تجمیعی		بررسی دیدگاه مشتری در میان ارائه دهندگان مختلف
	پلتفرم‌های مدیریت ثروت		یک پلتفرم واحد برای مدیریت ثروت چندین حساب
	خط اعتباری داشبوردها		نمای تلفیقی از چندین خط اعتباری
بهبود فرآیندها	امتیازدهی اعتبار		کمیت و کیفیت بالاتر اطلاعات رتبه-سنجی اعتباری
	تأیید هویت و KYC		قابلیت تأیید هویت ساده برای محصولات و کاربران مالی و غیرمالی
	خدمات رمیتنس بین المللی		انتقال ساده و سریع پول در سطح بین المللی
	حقوق و دستمزد پویا		مدیریت خودکار فرآیند حقوق و دستمزد برای کسب و کارها
	برنامه‌های وفاداری		مدیریت خودکار برنامه‌های وفاداری و تخفیف
ابزارهای مشاوره و تجزیه و تحلیل داده‌ها	مدیریت مالی		مشاوره به مشتریان در مورد چگونگی پس انداز / هزینه موثرتر
	مکان بازار		پلتفرم‌های مقایسه محصولات بین اشخاص ثالث
	قرض‌دهی سفارشی		تحلیل داده‌های هزینه برای فراهم کردن امکان تأمین وام‌های سفارشی



افزایش ارائه محصولات بانکی	جدا کردن اضافه برداشت ^۱		شناسایی داده‌های اضافه برداشت برای هدایت توصیه‌های محصولی
	پس انداز و سپرده‌های خرد		ابزاری برای امکان ذخیره مقادیر کم از سپرده‌های موجود
	مدیریت جریان نقدی		مدیریت خودکار مانده‌های نقدی ^۲ و جریان‌های نقدی آینده
افزایش ارائه محصولات غیر بانکی	مدیریت خدمات		تجزیه و تحلیل صورتحساب‌های مشتریان برای توصیه‌های محصول
	خدمات حسابداری، حسابرسی و مالیات یکپارچه		مدیریت حساب‌های تجاری (به عنوان مثال مدیریت فاکتور)
	برنامه ریزی مالیاتی و املاک		ادغام مشاوره و ابزارهای مدیریتی برای تامین مالی شخصی
	مدیریت املاک		مشاوره در مورد دارایی‌های املاک و مدیریت آنها

متمركز بر روی SMEها



متمركز بر روی خرده‌فروشی



نمادهای جدول:

به طور کلی ارزش‌های پیشنهادی ناشی از بانکداری باز را ناشی از اشکال مختلف داده‌های باز است که با بلوغ فناوری، تنظیمات امنیتی و پذیرش مشتری گسترش خواهند یافت.

^۱ Overdraft decoupling

^۲ Cash balances



۳- روش مختلف خلق ارزش از بانکداری باز

هنوز سوالات زیادی در مورد چگونگی تولید ارزش بانک‌ها و فین‌تک‌ها از داده‌های باز باقی مانده است و هنوز هیچ مدل غالب ایجاد نشده است. با این حال روشن است که بانکداری باز می‌تواند سه فرصت متمایز را فراهم کند: درآمد، هزینه و ارزیابی.

جدول ۳- فرصت‌های خلق ارزش از بانکداری باز

درآمد	پرداخت به‌ازای مدل کمیسیون: هزینه تبلیغات: استفاده از فروش داده: فروش داده‌ها و استفاده ^۱ : مدل مبتنی بر کمیسیون برای خدمات پلتفرم‌های موبایلی برای تبلیغ تجزیه و تحلیل روند با استفاده اشتراک برای خدمات شخص ثالث سایر خدمات از داده‌های جمع‌آوری شده		
	کاهش هزینه‌های عملیاتی (OPEX): استفاده از کاهش هزینه‌های سرمایه‌ای (CAPEX): با برون‌سپاری و خدمات شخص ثالث کارآمدتر به جای عملیات داخلی منجر توسعه برنامه‌های مشتری توسط سایر توسعه‌دهندگان فناوری، به کاهش هزینه خدمات می‌شود. تغییر هزینه فناوری را کاهش داده می‌شود.		
	سهم بازار: به حداکثر رساندن اکتساب و حفظ مشتریان از طریق ارائه محصولات رایگان یا بسیار ارزان		
هزینه			
ارزیابی			

۴- روش‌های مختلف واکنش فعالین بازار به فرصت‌ها و تهدیدها

در این بخش با بررسی روش‌های خلق ارزش در برخی بازیگران صنعت خدمات مالی به نحوه رویکرد موسسات مختلف مالی در استفاده از داده‌ها و API‌های باز پرداخته می‌شود.

^۱ Pay for use



۴-۱- بانک ها

بانک های بزرگ چه به دلیل رعایت مقررات و چه به دلایل استراتژیک، بانکداری باز را به عنوان یک برنامه مهم تلقی می کنند. لذا بانکداری باز به عنوان یک عامل کلیدی در استراتژی های دیجیتال بانک ها دیده می شود. بانک ها با استفاده از برندهای قدرتمندشان و اعتمادی که از سوی مشتریان به آنها می شود به پول، هویت و داده های مشتریان نگاه می کنند. آنها در حال حاضر با استفاده از پایگاه های مشتری قوی که دارند، بانکداری باز را راهی برای برای غنی سازی عملکرد و ارائه تجربیات شان می دانند. این امر معمولاً از طریق استفاده بهتر از تجزیه و تحلیل، شخصی سازی و ترکیب داده های ارائه شده توسط بانک با داده های سایر موسسات صورت می گیرد. به این ترتیب، بانک ها امیدوارند محصولات و خدمات مرتبط تری را به مشتریان فعلی خود ارائه دهند و با جذب مشتریان جدید، سهم بازارشان را افزایش دهند. بانکی که تشخیص دهد فاقد چابکی، سرعت و نوآوری استارتاپ های رقیبش است، می تواند ارزش های پیشنهادی خود را از طریق مشارکت با فین تک ها، به عنوان بخشی از یک اکوسیستم کنترل شده و قابل اعتماد به مشتریانش ارائه دهد.

از طرفی برخی بانک ها معتقدند که بانکداری باز منجر به تضعیف روابطشان با مشتریان می شود. در بانکداری باز مشتریان به طور فزاینده ای با شرکای تجاری بانک درگیر می شوند و محصولات و خدمات بانکی را به وسیلهی آنها ارائه می دهند. لذا افراط و در نظر نگرفتن برخی ملاحظات کسب و کاری می تواند منجر به سود کمتر آنها در هنگام ارائه خدمات شود. اگر آنها بتوانند با نوآوری، از قابلیت خدمات سایر شرکای تجاری استفاده کنند، بیشتر مشتریان احتمالاً به استفاده از بانک ها برای اکثر خدمات مالی خود ادامه خواهند داد. همچنین بانک ها نگران طیف وسیعی از تهدیدات مرتبط با امنیت و از دست رفتن اطلاعات مشتریان خود هستند. حتی اگر حادثه ای توسط



بانک‌ها به وجود نیاید، احتمال وارد شدن لطمه به اعتبار آنها وجود دارد؛ لذا رفع این مشکل می‌تواند برای آنها منجر به هزینه شود. بنابراین بانک‌ها باید در مورد خطرات اشتراک داده‌ها به مشتریان‌شان آموزش دهند و مشتریان اطمینان حاصل کنند که API‌ها منجر به کاهش امنیت داده‌ها نمی‌شود.

۴-۲- موسسات قرض‌دهی

شرکت‌های پیشرو قرض‌دهی تشخیص داده‌اند که اشتراک‌گذاری بهتر داده‌ها می‌تواند منجر به تجدید نظر در مدل‌های ارائه محصولات آنها شود. ادغام بهتر با بازارها و سایت‌های مقایسه‌ای که در آن محصولات‌شان را بتوانند به طیف وسیعی از مشتریان ارائه دهند، کمک ویژه‌ای به گسترش بازار آنها خواهد کرد. انتظار می‌رود که موسسات قرض‌دهی با بلوغ و گسترش داده‌های بانکی، به‌ویژه اگر مجموعه‌ای از این پیشنهادات توسط فین‌تک‌ها ارائه شود، توجه مشتریان بیشتری را به خود جلب نمایند.

۴-۳- بانک‌های صرفاً دیجیتالی (بانک‌های مجازی و نئوبانک‌ها)

از آنجایی که پلتفرم‌های موسسات مالی صرفاً دیجیتالی به صورت مدرن و مازولار و بر پایه مشتری‌مداری، مشارکت و نوآوری مداوم طراحی شده است، بانکداری باز مفهوم مهم و اساسی برای به وجود آمدن این گونه موسسات مالی محسوب می‌شود.

۴-۴- ارائه‌دهندگان سرویس‌های فین‌تکی

از آنجایی که فین‌تک‌ها ذاتاً در ارائه راه‌حل‌های مالی متمرکز هستند، دسترسی به داده‌های مالی برای آنها جهت ایجاد ارزش‌های پیشنهادی نوین به کاربران‌شان بسیار حیاتی است. لذا فین‌تک‌های مشتاقانه به دنبال استفاده از API‌های بانکی می‌باشند.



در نتیجه بانکداری باز بخش زیادی از مشکلات فین تک‌ها را مرتفع می‌کند. اگرچه برخی صاحب‌نظران معتقدند که فین تک‌ها برای موفقیت به بانکداری باز محتاج نیستند، اما ارائه‌دهندگان خدمات بانکداری باز فرصتی را فراهم می‌نمایند که فین تک‌ها در زمان کوتاهی، خدمات جدید بیشتری را به مشتریان با مقیاس بالاتری ارائه بدهند. همچنین بانکداری باز داده‌های استانداردی را ارائه می‌دهد که ارائه‌دهندگان را قادر می‌سازد تا از طریق الگوریتم‌های یادگیری ماشین، بینش غنی‌تری از مشتریان به دست بیاورند.

۴-۵- ارائه‌دهندگان خدمات پرداخت

طرح‌ها و سیستم‌های پرداخت سنتی در حال حاضر به دلیل تغییر جهت پرداخت‌ها به سمت دیجیتالی شدن، با تغییرات قابل توجهی روبرو هستند؛ از طرفی ظهور فناوری‌های نوین مانند رمزارزها و بلاکچین منجر به افزایش انتظارات مشتری در مورد سرعت، هزینه و انعطاف‌پذیری پرداخت‌ها شده است. بانکداری باز با ایجاد امکان شروع پرداخت از طریق طرف‌های تجاری، پتانسیل بیشتری برای ارائه خدمات با کیفیت بالاتر را فراهم می‌کند. با قابلیت تراکنش مستقیم حساب به حساب به صورت بلادرنگ، استفاده از کارت‌ها و روش‌های سنتی به طور بالقوه‌ای در معرض تهدید هستند. لذا با استفاده از قابلیت‌های بانکداری باز، ارائه‌دهندگان خدمات پرداخت فعلی با افزایش سرعت و کاهش هزینه در پیشنهادات مثل تأیید هویت و KYC به صورت دیجیتالی، واکنش نشان می‌دهند.

۴-۶- مشاوران مالی

شرکت‌های مشاوره مالی از گذشته به وجود آمده‌اند تا به افراد و شرکت‌ها در مدیریت بهتر امور مالی شان کمک کنند. این مشاوران با استفاده از ابزارهای مدیریت مالی شخصی آنلاین به افراد کمک می‌کنند تا با طبقه‌بندی هزینه‌های خود، اهداف رفتاری و فعالیت‌های مالی خود را با استفاده از یک داشبرد مالی مدیریت کنند. در بسیاری



از موارد، این ابزارها از قبل با حساب های بانکی کاربران پیوند مستقیم دارند و مشتریان اعتبار ورود به سیستم بانکی خود را در پلتفرم های مشاوره ای وارد می کنند. بانکداری باز با ساده سازی تلاش توسعه مورد نیاز برای ادغام با بانک ها، بهبود امنیت و در نهایت بهبود عملکرد مشاوران مالی، فعالیت آنها را تسهیل داده است. از طرف دیگر ساده شدن ادغام با بانک ها و استفاده از داده های مالی بانکی مشتریان، امکان ورود بازیگران جدید به این صنعت را فراهم می نماید.

۴-۷- سایت های مقایسه ای

سایت های مقایسه محصول یک موقعیت تاثیرگذار در فرآیند تصمیم گیری مشتریان ایجاد کرده اند که به افراد امکان می دهد تا بازار را برای محصولات جدید بررسی کنند، پیشنهادات ارائه دهندگان مختلف را مقایسه کرده و تصمیمات آگاهانه در مورد ویژگی ها و مزایای نسبی اتخاذ کنند. در حال حاضر این سایت ها از کاربران می خواهند تا اطلاعات شخصی خود را در مورد موقعیت مالی، رفتار و نیازهای خود وارد کنند و از این داده ها برای فیلتر کردن فهرستی از محصولات موجود در بازار استفاده می کنند. بانکداری باز فرصتی فراهم می آورد تا داده های دقیق و جامع مشتری با تلاش کمتری جمع آوری شوند و همچنین به این سایت ها اجازه می دهد تا اطلاعات مربوط به محصولات موجود را از ارائه دهندگان خدمات مالی اصلی، جمع آوری کنند. بنابراین بانکداری باز به بهبود، موثر کردن و شتاب بخشیدن به نحوه کار سایت های مقایسه کمک زیادی می کند.

۴-۸- غول های فناوری

بسیاری از مدیران ارائه دهندگان خدمات مالی فعلی از احتمال ورود غول های فناوری به فضای خدمات مالی ابراز نگرانی می کنند. با توجه به قدرت سرمایه گذاری زیاد، توانایی بالا در نوآوری و سرعت در عرضه محصولات جدید پیچیده و شهرت در درک واقعی آنچه مشتریان می خواهند، به نظر می رسد شرکت های

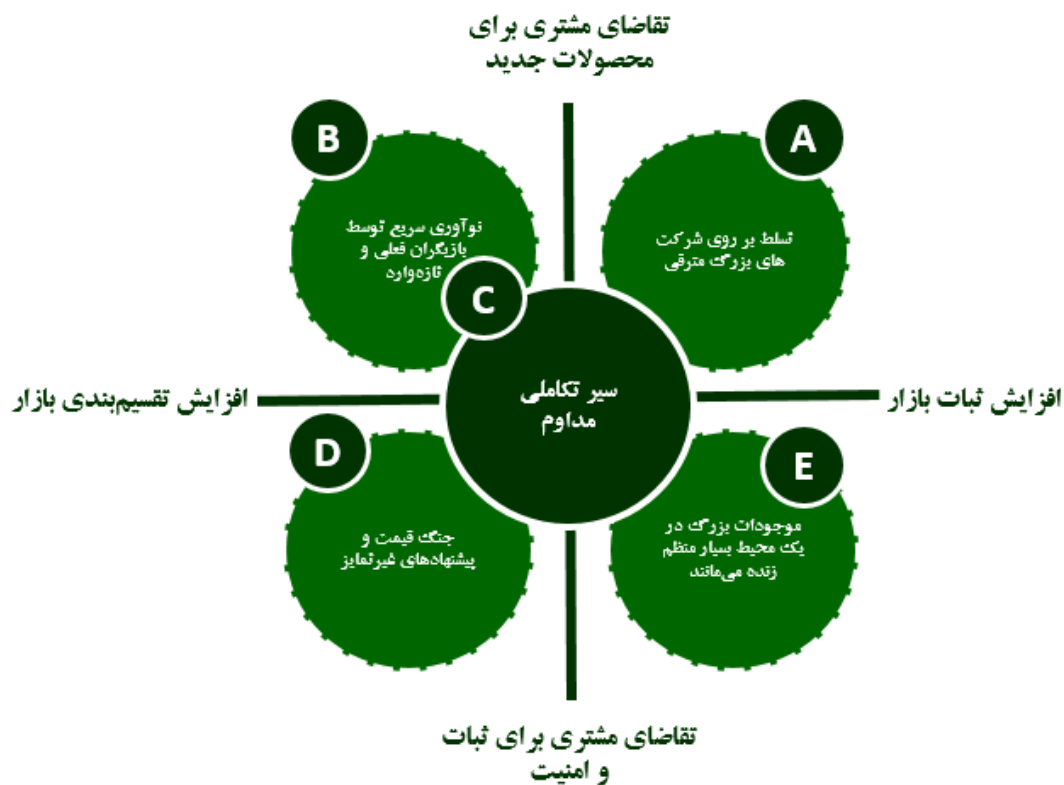


فناوری از موقعیت خوبی برای ورود به بازار برخوردار هستند. آنها دارای پایگاه مشتری وسیعی هستند و با توجه به قدرت نام تجاری و پایگاه قوی مشتریان شان به طور منظم مقدار قابل توجهی از داده های شخصی مشتریان را به دست می آورند.

برخی از شرکت های فناوری می توانند با بانک ها شریک شوند، راه حل های یکپارچه ارائه دهند که از فناوری مقیاس و پلتفرم خود استفاده کنند، و به بانک ها اجازه می دهند تا بر خدمات دیگری (به عنوان مثال مدیریت ریسک، انطباق پذیری) تمرکز کنند.

جدول ۴- تهدیدات و فرصتهای کلیدی بانکداری باز

فرصت	تهدید کلیدی
عقب افتادن از رقبای پیشرفته تر فناوری (جدید و درک مشتری بیشتر و افزایش سهم بازار موجود)	بانک ها
کاهش استفاده از کارتهای نقدی و اعتباری هنگام حرکت مشتری به سمت PISP ها	ارائه دهندگان خدمات پرداخت
تبدیل شدن به بخشی از زیرساخت پرداخت اصلی برای ارائه دهندگان بانکداری باز	بانک های صرفاً دیجیتالی
تبدیل شدن به پلتفرم اصلی مشتریان با توجه به پیشگام بودن در ارائه مزیت های رقابتی و تعامل بهتر با مشتریان	فین تک ها
به طور قابل توجهی پایه مشتری را از طریق دسترسی به پلتفرم های یکپارچه و مکان بازارهای جدید افزایش داده می شود.	



نمودار ۱- سناریوهای بالقوه بانکداری باز

لذا بانکداری باز می تواند منجر به تعدادی از سناریو بازار شود که بر سودآوری و رقابت تأثیر می گذارند:

- **سلط بر روی شرکت های بزرگ مترقی:** شرکت ها سرمایه گذاری زیادی در پلتفرم های دیجیتالی جدید و ابتکارات بازاریابی می کنند و ضمن تولید محصولات نوآورانه و قیمت گذاری عادلانه بر روی پایگاه مشتریان بزرگ نیز سرمایه گذاری نمایند.



- **نوآوری سریع توسط بازیگران فعلی و تازه‌وارد:** فین‌تک‌ها بخش‌های گسسته‌ای از زنجیره ارزش را در نظر می‌گیرند، بانک‌ها را وادار به نوآوری از طریق پیشنهادها و جریان‌های مالی جدید از طریق زیرساخت‌های به‌روز شده سوق می‌دهند.
- **سیر تکاملی مداوم:** بانک‌های بزرگ همچنان به علت پایه سپرده زیادشان، اعتماد مشتریان، و هزینه تغییر حساب بالا، با برخی از نوآوری و قیمت‌گذاری عادلانه‌تر از طریق خدمات فین‌تک‌ها، کماکان به تسلط بر زنجیره ارزش ادامه می‌دهند.
- **موجودات بزرگ در یک محیط بسیار منظم زنده می‌مانند:** نگرانی از تغییرات جدید قانونی باعث می‌شود تا فین‌تک‌ها و بانک‌ها منتظر بمانند تا قبل از اجرای ارزش‌های پیشنهادی جدید منتظر حذف برخی موسسات از جمله فین‌تک‌ها باشند.
- **جنگ قیمت و پیشنهادهای غیرتمایز:** به اشتراک‌گذاری و شمول داده‌ها منجر به آن شود که محصولات بانکی به عنوان تسهیلات و با قیمت پایین‌تر و با نوآوری کمتر عرضه شوند.

۵- عواقب احتمالی بانکداری باز

بانکداری باز همان گونه که به طور بالقوه مزایای قابل توجهی در زمینه به اشتراک‌گذاری داده‌ها، دسترسی مالی، زیرساخت‌های بانکی، نوآوری محصول و قیمت‌گذاری دارد، می‌تواند عواقب خطرناکی به همراه داشته باشد.



جدول ۵- منافع و خطرات بالقوه بانکداری باز

خطرات بالقوه	مزایای بالقوه	
افزایش تعداد شکاف داده‌ها، کلاهبرداری و فیشینگ	حذف ورود دستی داده‌ها با به اشتراک- گذاری داده‌ها فقط با به وسیله افراد مورد تأیید تنظیم گرانجام می‌شود.	به اشتراک‌گذاری داده‌ها
افزایش محرومیت برخی مشتریان به دلیل شناسایی آسان مشتریان با با اعتبار بیشتر از سایر مشتریان کم اعتبارتر	انتخاب وسیع ارائه دهندگان و دسترسی آسان‌تر به اعتبار کوتاه مدت، با برنامه‌ریزی بهبود یافته و ابزارهای بینش (insight tools)	دسترسی مالی
عدم وضوح مداوم در مورد مقررات منجر به تاخیر در اجرای فرآیندهای جدید می‌شود	زیرساخت‌های بانکی به‌روزشده و مدیریت داده‌های پیشرفته	زیرساخت‌های بانکی
افزایش مسائل مربوط به سرمایه / بودجه به دلیل جابجایی سریع سپرده‌ها بین بانک‌ها و کشورهای مختلف (به عنوان مثال جابجایی پول)	توسعه محصولات جدید با توجه به در دسترس بودن داده‌های مشتری برای فین‌تک‌ها	نوآوری محصول
کاهش توانایی قیمت‌گذاری محصولات بسته‌بندی ^۱ شده و جنگ قیمت‌ها به دلیل کالایی‌سازی ^۲ محصولات و ارائه‌دهندگان	قیمت‌گذاری رقابتی با توجه به افزایش تعداد ارائه‌دهندگان	قیمت‌گذاری

^۱ در بازاریابی، بسته‌بندی محصول ارائه چندین محصول یا خدمات برای فروش به عنوان یک محصول یا سرویس بسته‌بندی شده است. این یک ویژگی مشترک در بسیاری از بازارهای محصول و خدمات ناقص رقابتی است

^۲ در ادبیات تجاری، کالایی‌سازی به عنوان فرایندی تعریف می‌شود که کالاهایی که دارای ارزش اقتصادی هستند و از نظر ویژگی‌ها قابل تفکیک هستند، در نهایت تبدیل به کالای ساده‌ای در نظر بازار یا مصرف‌کنندگان می‌شوند. این حرکت بازار از رقابت قیمت تمایز یافته و تمایز نیافته و از رقابت انحصاری گرفته تا رقابت کامل است.



۶- نحوه مواجهه شدن شرکت‌ها با بانکداری باز

اندازه و تأثیر بالقوه بانکداری باز به حدی است که شرکت‌ها نمی‌توانند این موضوع را نادیده بگیرند. سازمان‌های فعلی باید تهدیدهایی که مدل کسب و کارشان را تهدید می‌کند را درک کنند و حتماً برنامه‌ای برای دفاع یا بهبود موقعیت فعلی خود داشته باشند. سازمان‌هایی که پتانسیل افزایش ارتباط مشتری، ارزش افزوده و رشد بازار خود را تشخیص می‌دهند، باید چگونگی حضور در این فضای کاملاً رقابتی را مشخص کنند.

از طرفی عدم اطمینان در مورد پیشرفت‌های آینده از نظر جذب مشتری، تغییرات رگولاتوری، اقدامات رقبا و نوآوری‌های غیرمنتظره؛ امکان پیگیری تمام فرصت‌های بانکداری باز برای شرکت‌ها را غیرممکن می‌سازد. لذا آنها باید در مورد مدل‌های کسب و کاری و عملیاتی آینده خود استراتژی معینی داشته باشند. لذا باید در مورد مشتریان هدف، ارزش‌های پیشنهادی، نحوه سرمایه‌گذاری، تعیین شریک تجاری، جذب نیروی کار مورد نیاز خود و از همه مهم‌تر در مورد چگونگی توسعه چابکی‌شان برای مواجهه با محیط در حال تغییر آینده بازارشان استراتژی مشخصی داشته باشند. شرکت‌هایی که استراتژی مشخصی نداشته باشند، به طور حتم فرصت‌های زیادی را از دست می‌دهند و با چالش‌های اساسی برای زنده ماندن در آینده مواجه خواهند شد.

در فضای بانکداری باز، رویکرد توانمندی‌محور^۱ بیش از هر زمان دیگری مورد استفاده قرار می‌گیرد. مشتریان می‌توانند محصولات و خدمات متنوعی از ارائه‌دهندگان مختلف دریافت نمایند. بنابراین شرکت‌ها برای ایجاد خدمات متمایز، باید بر روی ایجاد شایستگی‌های کلیدی برای خود تمرکز نمایند. از طرف دیگر توانمندی‌های غیر ضروری و مکمل را می‌توان از راه مشارکت با سایر شرکت‌ها بدست آورد.

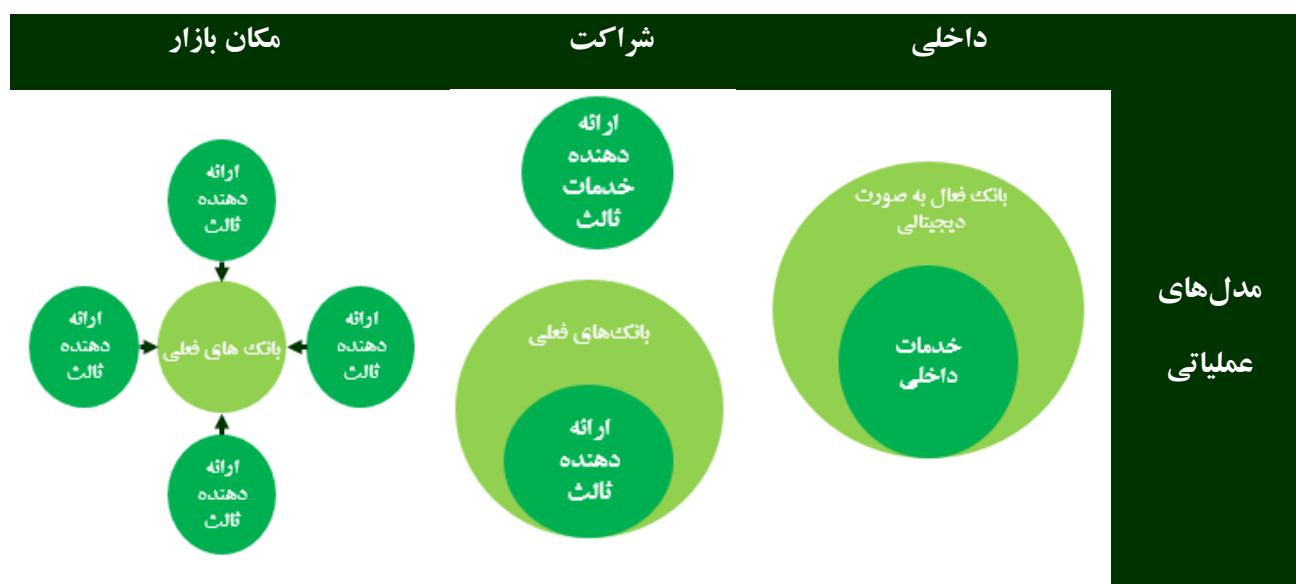
^۱ Capability-driven approach



۶-۱- نحوه مشارکت شرکت‌ها در بانکداری باز

با تغییر رویکرد شرکت‌ها و بانک‌ها به سمت ارائه مدل‌های ماژولار در رویکرد نوآوری باز، شرکت‌ها گزینه‌های مهمی جهت همکاری با شرکای خارجی دارند. در یک نظر سنجی در سال ۲۰۲۰ از سوی PWC، ۹۲ درصد بانک‌های انگلیسی اذعان داشته‌اند که مشارکت با موسسات غیر بانکی در آینده یک ضرورت است و ۷۱ درصد بانک‌ها بر این باورند که برای ایجاد نوآوری در ادامه فعالیت‌شان، همکاری با شرکای استراتژیک یک ضرورت است. لذا به طور کلی سه مدل توسعه محصول برای بانک‌ها و شرکت‌ها وجود دارد: داخلی، شراکت، مکان بازار.

شکل ۷- مدل‌های بالقوه همکاری بانک‌ها و شرکت‌ها



• مدل توسعه داخلی (In-House)

بر اساس این مدل شرکت‌ها تمام مراحل توسعه محصولات و خدمات‌شان را به صورت داخلی انجام می‌دهند. شرکت‌ها با گسترش داخلی نوآوری در بازار یا با به دست آوردن فین‌تک‌ها یا سایر بازیگران تحول‌آفرین،



خدمات دیجیتال خود را به بازار ارائه می دهند. این شرکت ها مشتریان را تشویق می کنند تا در پلتفرم های خود خود باقی بمانند و سازمان فقط به API های باز مورد نیاز مقرراتی نیاز دارد.

• مدل توسعه شراکتی

بر اساس این مدل، شرکت ها با سایر ارائه دهندگان همکاری می کنند (به عنوان مثال فین تک ها، ارائه دهندگان خدمات نرم افزاری یا ابزارهای صنعتی). این شرکت ها، شرکای بالقوه را ارزیابی می کنند تا اطمینان حاصل کنند که همکاری با آنها منجر به ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان شان می شود. در صورت انعقاد قرارداد همکاری با این شرکت ها، ممکن است بر اساس مفاد این توافقنامه آنها از همکاری با سایر رقبا منع شوند. شرکت ها با شرکای خود یک اکوسیستم را تشکیل می دهند و به مشتریان شان با ترکیب توانمندی هایشان ارزش های پیشنهادی شان را ارائه می دهند. مشتریان ترغیب می شوند از راه حل های سایر اعضای اکوسیستم استفاده کنند و از API های بسته استفاده می شود تا شرکا بتوانند پیشنهادات خود را به طور قابل توجهی ارتقا دهند و از آنها متمایز کنند.

• مدل مکان بازار (Market Place)

طبق این مدل، برخی از شرکت ها به "هاب" داده های مشتریان تبدیل می شوند و مکان بازاری را برای پیشنهادات فراهم می کنند. شرکت هایی که این مدل را می پذیرند، API های باز متعددی برای فرآیندهای توسعه ای می پذیرند تا در نتیجه نوآوری هایشان را تسریع کنند. ارائه دهندگان ثالث (TTP) مشارکت انحصاری نخواهند داشت اما می توانند خدمات شان را در مکان بازارهای چندگانه ارائه دهند. همچنین مشتریان می توانند از چندین ارائه دهنده API به قابلیت ها و خدمات مورد نظرشان دسترسی داشته باشند و در انتخاب محصولات، ویژگی ها و



خدمات مورد نیازشان نقش فعالانه تری داشته باشند. در ایران شرکت‌هایی مثل فراپوم و فینوتک با فراهم کردن یک مکان بازار API باز موسسات مالی و بانک‌های مختلف، از این مدل تبعیت می‌کنند.

۶-۲- ویژگی شرکت‌های موفق

انتخاب‌هایی که شرکت‌ها در مورد موقعیت آینده و نحوه تعامل‌شان با سایر طرف‌های تجاری می‌کنند مستلزم ایجاد برخی توانمندی‌ها در درون این شرکت‌ها می‌باشد. شایان ذکر است که صرف نظر از روش اتخاذ رویکرد شرکت‌ها برای یک همکاری استراتژیک، شرکت‌های موفق دارای یک سری ویژگی‌های مشترک هستند که در ادامه به آنها اشاره می‌کنیم:

۱- آنها به معنای واقعی مشتری محور هستند و با استفاده از بینش عمیق در مورد آنچه که برای مشتریان حائز اهمیت است و از این بینش در توسعه محصول، طراحی کانال‌ها ارتباطی و قیمت‌گذاری استفاده می‌کنند.

۲- آنها از تجزیه و تحلیل داده‌ها نه تنها به عنوان پایه‌ای مهم برای تصمیم‌گیری و طراحی ارزش‌های پیشنهادی، بلکه در طراحی محصولات، مدیریت ریسک به صورت بلادرنگ، و قیمت‌گذاری پویای محصولات استفاده می‌کنند.

۳- آنها در ساخت راه‌حل‌های فناورانه مهیج و ایمن که اجازه می‌دهد عملیات‌های جدید به سرعت توسعه یافته و به کار گرفته شوند و با سیستم‌های داخلی و خارجی به شکلی آسان و ایمن یکپارچه شوند، بسیار عالی عمل می‌کنند.



۴- آنها ساختار چابکی دارند؛ با سازوکارهایی که قادر به بررسی آنچه در بازار اتفاق می افتد و با ارزیابی تغییر ترجیحات مشتریان، می توانند کسب و کارشان را با محیط های به سرعت در حال تغییر، سازگار نمایند.

۵- آنها می توانند با سایر شرکت ها در قالب یک اکوسیستم مشارکتی، مجموعه ای از بهترین پیشنهادهای را به صورت یکپارچه ارائه دهند.

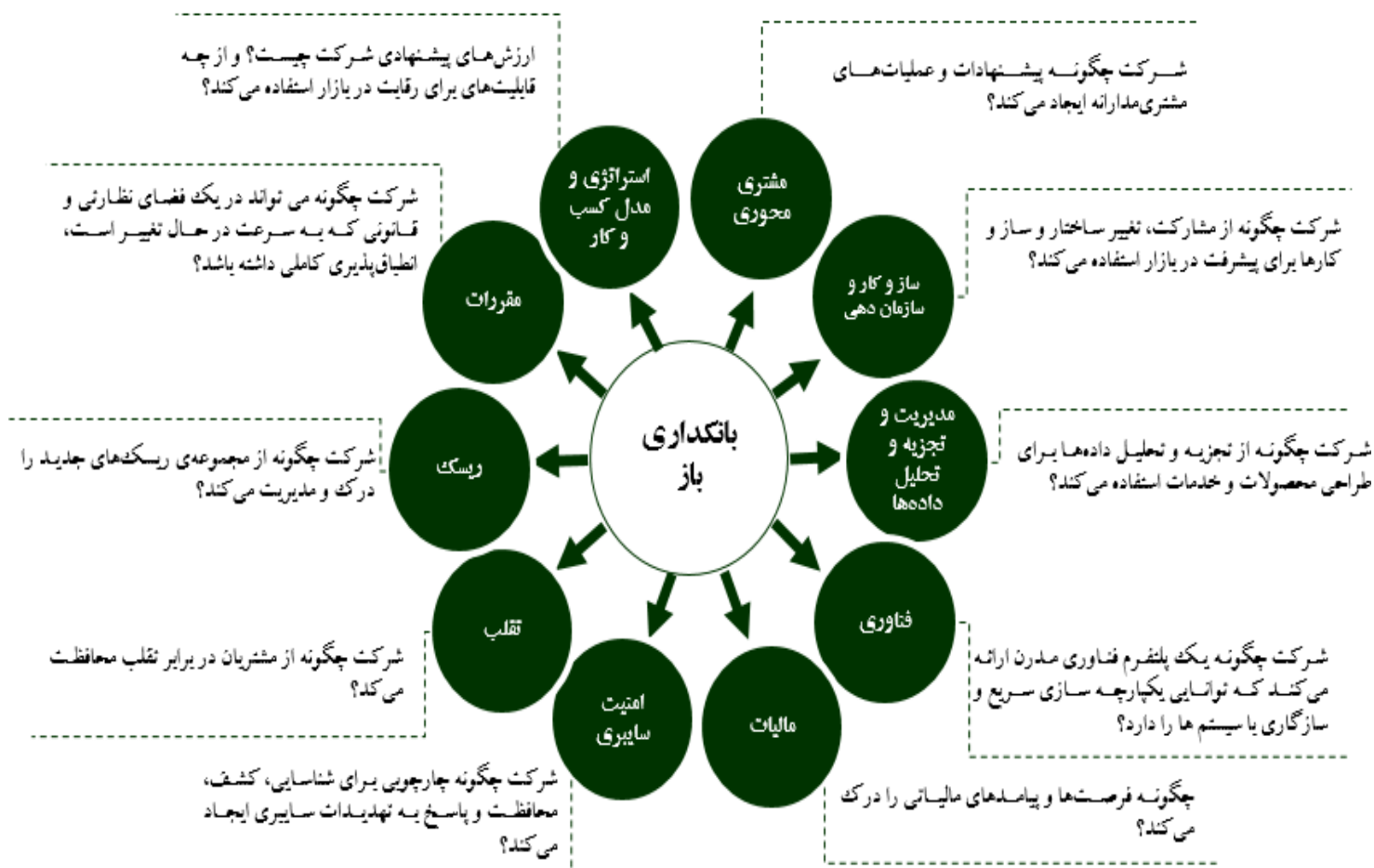
ایجاد این ویژگی ها برای بسیاری از شرکت ها بسیار دشوار خواهد بود، زیرا ایجاد این ویژگی ها در شرکت ها مستلزم مجموعه ای از مهارت ها، فرهنگ سازمانی و همچنین پلتفرم های فناوری به عنوان پایه ای برای پشتیبانی از ارائه خدمات دیجیتال می باشد.

۶-۳- اصول مستلزم توجه شرکت ها برای موفقیت در بانکداری باز

به منظور آماده شدن برای بانکداری باز و اطمینان به اینکه آنها اقدامات درستی را برای تعیین موقعیت شان برای موفقیت انجام داده اند، شرکت ها باید به تعدادی از سوالات متنوع پاسخ دهند. این سوالات با مباحث استراتژیک، از جمله ارزش پیشنهادی شرکت، توانایی های مورد نیاز برای توسعه، نحوه مشتری مداری و توسعه محصولات با ارزش افزوده شرکت و نحوه سازماندهی و استفاده از قابلیت های خارجی (چه از طریق مشارکت چه با اکتساب)، شروع می شوند؛ همچنین مضامین مهمی در ارتباط با فناوری هستند، از جمله چگونگی ایجاد و تعبیه قابلیت های متمایز کننده مانند تجزیه و تحلیل داده ها و هوش مصنوعی و چگونگی ساخت و توسعه پلتفرم های ماژولار که یکپارچگی و به کارگیری قابلیت های جدید نوآورانه را تسهیل می کنند.

شرکت ها باید در مورد چگونگی مدیریت امنیت سایبری برای حفظ امنیت مشتریان، سیستم ها و داده ها و چگونگی محافظت از مشتریان در برابر کلاهبرداری برنامه ویژه ای داشته باشند. آنها باید اطمینان حاصل کنند که رویکرد آنها در ارزیابی و مدیریت ریسک مرتبط و عملی است؛ حصول اطمینان جهت آگاهی از انتظارات نظارتی و قانونی؛ و حصول اطمینان از این که در مدل کسب و کارشان، درک صحیحی از پیامدهای مالیاتی وجود دارد.

شکل ۸- اصول کلیدی بانکداری باز برای شرکت ها





ایجاد یک دیدگاه آگاهانه و قطعی درباره سوالات بالا شرکت‌ها را قادر خواهد ساخت تا سفر بانکی باز را با اطمینان آغاز کنند و در مورد این که برای رقابت در بازار چه قابلیت‌هایی را باید در درون‌شان ایجاد کنند به آنها بسیار کمک می‌کند.

۷- جمع‌بندی و پیشنهادات

مدل بانکداری سنتی با چالش‌هایی نظیر ناکارآمدی نظام مدیریت، عدم کارایی ساختار و فرآیند، عدم چابکی در توسعه و ارائه محصول، عدم چابکی و نسبت بالای هزینه به درآمد روبه‌روست. لذا بانک‌ها می‌بایست رویکرد تغییر به سمت مدل‌های بانکداری مدرن و بازنگری در مدل‌های کسب و کاری متناسب با فناوری‌های نوظهور را در دستور کار قرار دهند. با این مدل بانک‌ها می‌توانند از سخت‌افزار، نرم‌افزار، شبکه و حتی کارمندان فناوری اطلاعات خود کسب درآمد کنند. خطر واقعی برای بانک‌ها این است که از قالب بانکداری سنتی خارج نشوند و خدماتی ارائه کنند که نیاز واقعی مشتریان امروز نیست. در بانکداری بین‌المللی رقابت بین بانک‌ها در ارائه خدمات است اما در ایران شاهد درآمدزایی بانک‌ها از طریق مابه‌التفاوت درآمد حاصل از تسهیلات و هزینه پرداختی بابت سپرده‌ها هستیم که این روند نیازمند اصلاح است. مشارکت با شرکای دیجیتالی در اکوسیستم و اتخاذ الگوی کسب و کار پلتفرمی و بانکداری باز می‌تواند ساختار درآمدی بانک‌ها را متحول کرده و تمرکز بانک‌ها از درآمدهای مشاع به درآمدهای غیر مشاع مرتبط با کارمزد را به کسب درآمدهای ناشی از ورود به حوزه‌های جدید کسب و کار، تبدیل کند.

باز بودن زنجیره ارزش در بانکداری باز باعث افزایش کارایی این مدل می‌گردد. مفهوم بانکداری باز مبین آن است که ارزش‌های جدید ارائه شده توسط بانکداری باز، منجر به تغییرات بنیادین در کل زنجیره ارزش می‌شود



و همه ابعاد مدل کسب و کار، نظیر شرکای کلیدی، ارزش های پیشنهادی، گروه مشتریان، ساختار هزینه، مدل درآمدی و توانمندی های کلیدی را تحت تأثیر قرار می دهد. در واقع بانکداری باز دارای پتانسیل بالا برای همکاری و افزایش کمیت، کیفیت و فرکانس جریان اطلاعات خدمات و سایر طرف ها است.

لذا با توجه بررسی های انجام شده، حرکت بانک ها از بانکداری سنتی به بانکداری باز و مدرن، فرآیندی زمان بر است که نیاز به تشکیل تیم های مجرب برای ترسیم نقشه راه بانکداری باز است. لازم به ذکر است که بانک هایی همچون بانک کارآفرین که ساختارشان از پیچیدگی کمتر و چابکی بالاتری برخوردار هستند در پیاده سازی این استراتژی بانکداری از مزیت رقابتی بالاتری برخوردارند.

شایان ذکر است که در نقشه راه بانکداری باز باید به سه موضوع کلیدی توجه زیادی شود:

- نحوه تولید ارزش برای مصرف کنندگان مختلف
 - نحوه ایجاد زیرساخت ایمن برای اشتراک گذاری داده ها و
 - چگونگی بهبود چارچوب نظارتی برای محافظت از حقوق مصرف کنندگان.
- از طرف دیگر با توجه به حساسیت های موجود در اشتراک گذاری API های باز به HTTP ها (شرکای ثالث) باید در ابتدا در محیط های تحت کنترل مثل سند باکس ها، به صورت آزمایشی آنها مورد ارزیابی قرار بگیرند و بعد خدماتشان به صورت گسترده در اختیار مصرف کنندگان قرار بگیرد.

شایان ذکر است که در این گزارش به صورت خلاصه به معرفی مفهوم بانکداری باز پرداخته شد و در آینده ابعاد مختلف، فرصت ها و تهدیدهای بانکداری باز و همچنین نمونه های مطالعاتی موفق بین المللی بانکداری باز در قالب گزارش های تفصیلی از سوی واحد مدیریت ریسک و مطالعات اقتصادی ارائه خواهد شد.