

موضوع: بهینه‌سازی شبکه شعب در شبکه بانکی ایران

موضوع اصلی گزارش حاضر توزیع جغرافیایی شبکه شعب در سیستم بانکی در ایران و بهینه‌سازی آن است. مخاطب اصلی این متن مقام ناظر است. این متن چهار هدف اصلی را دنبال می‌کند. اولاً، با ارائه چهارچوب‌های نظری و عملیاتی بهینه‌سازی جغرافیایی شبکه شعب، اهمیت «اضافه تقاضای خدمات مالی در مناطق جغرافیایی مختلف» را برای مقام ناظر تبیین کند. ثانیاً، تکیه بر «تکنولوژی‌های جدید در حوزه اطلاعات و ارتباطات» و «مدل‌های کسب و کار جدید بر پایه بانکداری عاملی» را به‌عنوان دو کانال اصلی مدیریت این اضافه تقاضا معرفی کند. ثالثاً، «درجه رقابت» و «درجه تاب‌آوری»، «نرخ نفوذ تکنولوژی» و «شمول مالی»، به‌عنوان مهم‌ترین چالش‌های موجود برای پاسخ‌گویی به اضافه تقاضا بحث کند. رابعاً، نقش بالقوه بانکداری عاملی در بهینه‌سازی شبکه شعب و الزامات موردنیاز برای بالفعل کردن پتانسیل‌های آن را بررسی کند.

ایده اصلی در این گزارش آن است که مقام ناظر باید با در نظر گرفتن ویژگی‌های سمت تقاضا و شناختی که از ظرفیت‌های شبکه بانکی دارد، استراتژی مشخصی را در سمت عرضه دنبال کند. نکته مهم آن است که تقاضای انواع خدمات مالی به‌طور برونزا شکل می‌گیرد و به توزیع جمعیت در شهرها و روستاها، نوع فعالیت‌ها و سطح درآمدهای مردم، عادات فرهنگی و مصرفی آنها و غیره بستگی دارد. بنابراین آنچه برای مقام ناظر درونزاست، قوانین و مقرراتی است که نوع و نحوه ارائه خدمات در مناطق جغرافیایی مختلف را مشخص می‌کند. طبیعی است که مقام ناظر از طریق این ابزارها، رفع اضافه تقاضا (مثبت یا منفی) را دنبال کند. چالش اول مقام ناظر از این منظر اندازه‌گیری اضافه تقاضاست.

پاسخ بهینه به اضافه تقاضای منفی خدمات مقررات‌زدایی و اعطای اجازه تعطیلی واحدهای عملیاتی اضافی است. اینکه در این موضوع از عبارت «اجازه تعطیلی» صحبت به میان می‌آید به آن علت است که اضافه تقاضای منفی با توجه به هزینه‌های بالای نگهداری شعبه و ارائه خدمات، قاعدتاً باید با بهینه‌یابی درونی بانک‌ها رفع شود و اگر در میان‌مدت چنین اتفاقی نمی‌افتد، علتش مقررات مقام ناظر است. از طرف دیگر، اضافه تقاضای مثبت به معنی وجود کاستی‌هایی در شمول مالی است. اینکه چرا این اضافه تقاضا توسط بهینه‌یابی درونی بانک‌ها پاسخ داده نمی‌شود روشن دارد: هزینه‌های ثابت و متغیر ارائه خدمات در این مناطق را بانک‌ها نمی‌توانند جبران کنند. به عبارت دیگر، فعالیت در این مناطق سودآور نیست.

به عبارت دیگر، مقام ناظر با خواستگاه افزایش شمول مالی با چالش هزینه‌های نسبتاً بالای ارائه خدمات مالی در مناطق کمتر توسعه یافته مواجهه است. مقام ناظر برای افزایش تاب‌آوری اینگونه موسسات باید با ابزار مقررات به افزایش تاب‌آوری چنین موسساتی همت بگمارد. طبیعی است که سوال مهم به چگونگی رسیدن به چنین هدفی باز می‌گردد. هرگونه اقدامی که بتواند هزینه ارائه خدمات را کاهش دهد، در این زمینه قابل طرح و بحث است. از این منظر، تکیه بر «تکنولوژی‌های جدید در حوزه اطلاعات و ارتباطات» و «مدل‌های کسب‌وکار جدید بر پایه بانکداری عاملی» دو گزینه مهم به شمار می‌آیند.

با توجه به برآوردهایی که از نرخ نفوذ تکنولوژی وجود دارد، بانکداری عاملی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین راهکارهای مقابل سیاست‌گذار بحث می‌شود. آنچه در این دو موضوع تنیده است، مفاهیمی نظیر «درجه رقابت» و «درجه تاب‌آوری»، «نرخ نفوذ تکنولوژی» و «شمول مالی» است.

گزارش حاضر در سه فصل تهیه شده است. در دو فصل اول تاکید بیشتری بر مباحث نظری قرار دارد. فصل دوم، مباحث نظری مطرح شده بر مبنای عملیاتی قابل بحث برای شبکه بانکی ایران تصویر می‌شود. فصل سوم تمرکز بیشتری بر برآورد اضافه تقاضای خدمات مالی در مناطق جغرافیایی مختلف و قابلیت‌های بانکداری عاملی دارد. البته در این گزارش فصل سوم تکمیل نشده است.

موضوع: شناخت تحلیلی الگوی ارائه خدمات بانکی توسط باجه‌های نمایندگی در شبکه بانکی

طرح حاضر با هدف اصلی تدوین الگوی کسب و کار باجه‌های بانکی روستایی پست بانک به منظور تحقق بخشیدن به رسالت و چشم‌انداز بانک و پایبندی به تکالیف حاکمیتی در توسعه روستاها و رفع فقر و همچنین انطباق فعالیت‌های این نهادها با مقررات بالادستی، با در نظر گرفتن اهمیت سودآوری و تاب‌آوری پست بانک پایه‌ریزی شده است. اگرچه تمام تلاش بر آن قرار می‌گیرد که هر سه هدف مذکور (اهداف حاکمیتی، انطباق، و سودآوری) به طور کامل محقق شوند، چالش اصلی آنجا بروز می‌یابد که این اهداف هم‌جهت با یکدیگر قرار نمی‌گیرند.

در فصل اول به بررسی کلیات طرح پرداخته می‌شود. این کلیات با شناسایی تاریخچه، اهداف، ماموریت و استراتژی پست بانک شروع می‌شود. پس از آن، در سایه این اهداف و ماموریت‌ها، تحلیلی برای درک موقعیت پست بانک در محیط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، و فناورانه ایران ارائه می‌شود. این تحلیل به همراه بررسی جزئیات محصولات و خدمات ارائه شده این شرکت که پس از آن ارائه می‌شود، دید نسبتاً کاملی از مجموعه پست بانک ارائه می‌کند. در نهایت، با تکیه بر تجارب بین‌المللی و ادبیات نظری موجود، نقاط ضعف و قوت این مجموعه شناسایی می‌شود.

از جمله مهم‌ترین کاستی‌های فعالیت باجه‌های بانکی به محیط قانونی-مقرراتی آن مربوط می‌شود. به این دلیل است که در فصل دوم به شناخت و ارزیابی این محیط همت گمارده می‌شود. در این خصوص، مخاطب متن در مرحله نخست مقام سیاست‌گذار پولی (بانک مرکزی) و در مرحله دوم مدیران پست بانک هستند. به عبارت دیگر، در مرحله نخست باید شکاف فعلی قوانین برون‌زای حاکم بر فعالیت‌های باجه‌های پست بانک پر شود و در مرحله دوم، مدیران پست بانک در فضای ممکن فعالیت، استراتژی‌های مناسبی برای مدیریت باجه‌ها در پیش بگیرند.

فصل سوم بر پایه این دیدگاه تهیه می‌شود که تحلیل عملکرد شبکه نسبتاً گسترده باجه‌های پست بانک بر پایه اصول آماری معتبر می‌تواند به عنوان معیاری برای تنظیم استراتژی مدیریتی مورد استفاده قرار گیرد. انتخاب شهر یا روستا برای اعطای نمایندگی، درجه‌بندی باجه‌ها بر پایه نوع و کیفیت مدیریت، نحوه تخصیص منابع نظیر دستگاه‌های خودپرداز از جمله محصولات تحلیلی آماری معرفی شده به حساب می‌آیند. با توجه به اینکه نتایج این فصل با استفاده از یک نمونه از داده‌های خاص به دست می‌آید، شاید آنچه بیش از نتایج ارائه شده مهم باشد، شناخت روش مورد استفاده و بازتولید نتایج در مقاطع زمانی دیگر باشد.

مدیریت ریسک از مهم‌ترین ارکان تحلیل الگوی کسب و کار پست‌بانک به‌شمار می‌آید. اگرچه این موضوع در مطالب فصل دوم به‌طور ضمنی در نظر گرفته شده است، مطالب ارائه‌شده در فصل چهارم بر محوریت این موضوع قرار می‌گیرد. بررسی درجه‌بندی باجه‌های بانکی و اصلاح فرایندهای مرتبط با آن و ریسک‌های عملیاتی موجود در پول‌رسانی مهم‌ترین ارکان این فصل را تشکیل می‌دهند.