



## نقش کسب و کارهای نوآور در تحول دیجیتال و بازآفرینی سازمانهای مالی

### مقدمه

گسترش فناوری های نوظهور مانند: واقعیت افزوده<sup>۱</sup>، هوش مصنوعی<sup>۲</sup>، نسل های جدید انتقال داده از طریق موبایل<sup>۳</sup>، فناوری مالی<sup>۴</sup> در حوزه پرداخت، بازار سرمایه، تامین مالی، بیمه و غیره، نشان از تغییر مختصات حاکم بر اقتصاد سنتی و انتقال به اقتصاد دیجیتال دارد که نیازمند داشتن استراتژی مناسب جهت بهره برداری از تغییرات بوجود آمده و تطبیق با شرایط جدید است. در اقتصاد دیجیتال بین تولید کننده و مصرف کننده تمایز بسیار ناملموسی وجود دارد و همه چیز به همه چیز و همه کس ارتباط دارد و پارادایم های سنتی B2G، B2B، B2C و غیره تبدیل به پارادایم E2E شده است که نشان دهنده اتصال همه به همه است (مرکز توسعه ارزش، آی بی آم<sup>۵</sup>، 2013).

از این رو در حال حاضر یکی از اولویت های بانک ها و موسسات مالی تطبیق با عصر دیجیتال است. واکنش سریع و به موقع در شرایط زمانی حال حاضر می تواند جایگاه موسسات مالی را در عصر دیجیتال تعیین کند. هرچه یک موسسه مالی رفتار انعطاف پذیر تر و چابک تری در مواجهه با تغییرات به وجود آمده داشته باشد، عملکرد اقتصادی بهتری خواهد داشت و می تواند به عنوان رهبر بازار شناخته شود.

به اعتقاد اکثر رهبران صنعت کارکرد فناوری های دیجیتال از بهبود دهنده حاشیه سود به توانمندساز کل کسب و کار در ایجاد نوآوری و تحول سازمانی تغییر کرده است. نگاه صرفاً ابزاری به این نوع فناوری ها راه بجایی نخواهد برد و تنها نهادینه سازی آن در سازمان می تواند باعث ایجاد تغییر و مقابله با تهدیدهای روزافزون از کسب و کارهای نوآور گردد. بنابراین لازم است نوآفرینی سازمانی با رویکرد استفاده همه جانبه از فناوری های دیجیتال در سازمان ها صورت گیرد. نوآفرینی سازمانی یعنی خلق سازمانی جدید با مشخصات ساختاری و فرهنگی نوین که بتواند مختصات سازمان های نوظهور را داشته باشد و توان رقابت و توسعه را در خود داشته باشد.

از طرفی در این دنیای جدید بانک و موسسات مالی بزرگ با پدیده کسب و کارهای نوآور روبه رو هستند که شاید در گذشته آنها را خیلی به لحاظ کوچک بودن و نداشتن زیرساخت های لازم جدی نمی گرفتند، اما سرعت رشد این کسب و کارهای به نظر کوچک به قدری زیاد است که سازمان ها را به وحشت انداخته است و هر روز یکی از این کسب و کارهای نوآور به بزرگترین در صنعت خود بدل می شود، و همه اینها به مدد فناوری های دیجیتال روی داده است. به عنوان مثال پی پل<sup>۶</sup> به تنهایی باندازه ۸ بانک قدرتمند آمریکایی دارایی دارد و توانسته است از طریق تسهیل انتقال پول به اقصی نقاط جهان در حوزه پرداخت به عنوان رهبر بازار جایگاه خود را تثبیت کند. اسکوئر<sup>۷</sup> یک دستگاه POS واقعی بر روی موبایل است که روزانه به سهم بازار خود می افزاید. لندینگ کلاب نیز به عنوان رهبر بازار سپرده گذاری و تامین مالی توانسته سهم بازار بسیاری از بانک ها را از آن خود کند.

سوالی که در این شرایط پیش می آید این است که بانک ها و موسسات مالی چطور می توانند از قابلیت های کسب و کارهای نوآور جهت سازگاری و تطبیق با عصر دیجیتال بهره برداری کنند؟ مدل های همکاری موسسات مالی بزرگ با کسب و کارهای نوآور چیست و چگونه باید

<sup>1</sup> Augmented reality

<sup>2</sup> Artificial Intelligence

<sup>3</sup> 3G,4G,5G

<sup>4</sup> Fintech

<sup>5</sup> IBM Institute for Value Development

<sup>6</sup> Pay Pal

<sup>7</sup> Square



باشد؟ آیا با رویکردهای بروکراتیک می توان با این کوچولوهای یاغی کنار آمد؟ آیا با مدل های ذهنی سنتی و تشریفات سازمانی می توان از طریق همکاری با کسب و کارهای نوآور فناوری های جدید را وارد سازمان کرد؟ سازمان های بزرگ در کشورهای توسعه یافته مزیت های رقابتی خود را با شیوه ها و مدل های نوین به سمت بهره برداری از شرایط جدید هدایت می کنند که در ادامه این مدل ها تشریح خواهند شد.

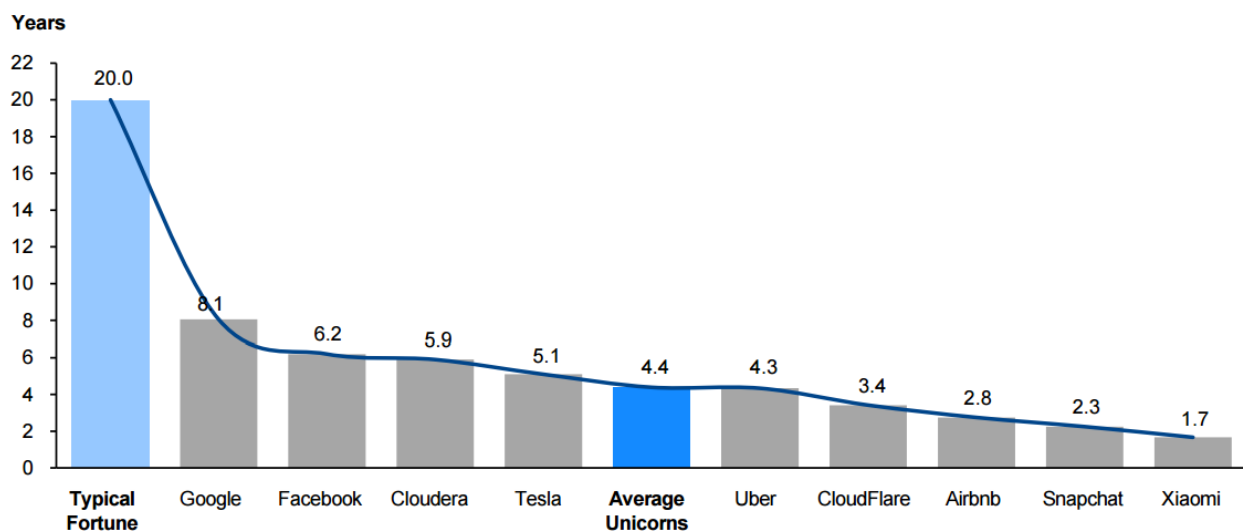
### ظهور کسب و کارهای نوآورانه

دموکراتیزه شدن فناوری دسترسی به منابع مالی را افزایش داده است و ظهور فرهنگ کارآفرینانه به معنای این است که هزاران کسب و کار فناور درحال ایجاد شدن هستند که از طریق مختلف برای سازمان های بزرگ تهدید ایجاد می کنند. کسب و کارهای نوآور مانند:

Uber, Twitch, Tesla, Hired, Clinkle, Beyond Verbal, Vayable, GitHub, WhatsApp, Airbnb, Matternet, Snapchat, Homejoy, Waze

و بسیاری نام های دیگر که هریک به بنگاه های اقتصادی بزرگ تبدیل شده اند. این کسب و کارها در مقایسه با رقبای سنتی خود بسیار سریعتر از آنچه تصور می شود به مقیاس یک بنگاه اقتصادی بزرگ می رسند. درحالی که شرکت های Fortune 500 بطور میانگین 20 سال طول کشیده است که به ارزش 1 میلیارد دلار برسند، گوگل در 8 سال اینکار را انجام داد و کسب و کارهایی مانند اوبر، اسنپ چت و شیاموی کمتر از 4 سال به این میزان ارزش در بازار رسیده اند.

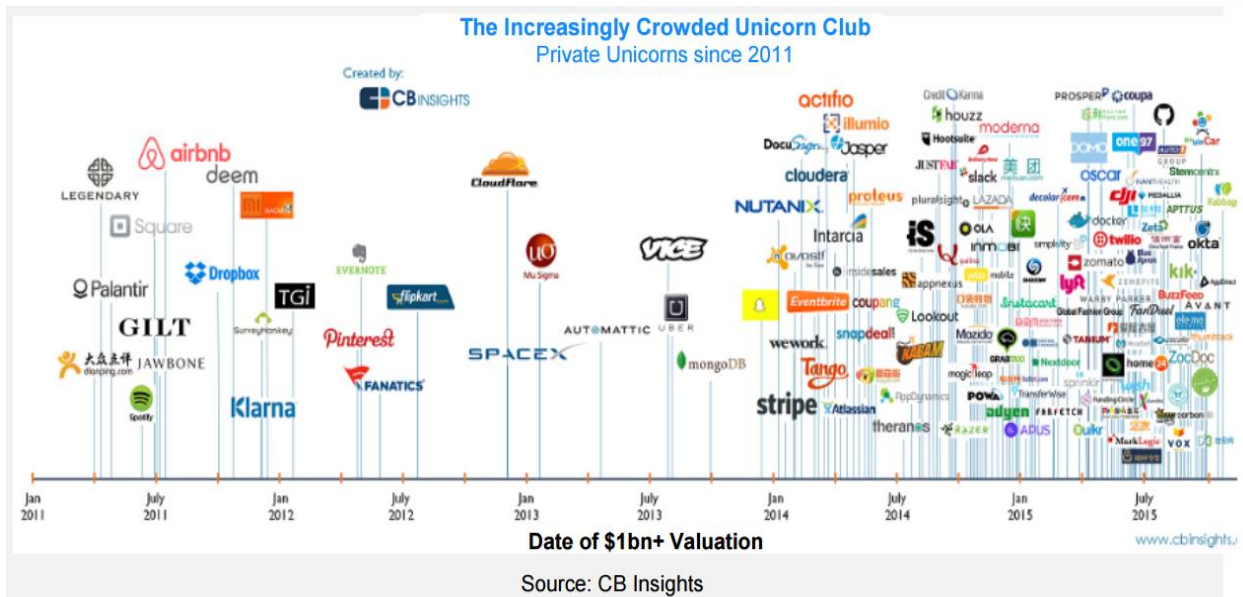
### زمان رسیدن به ارزش 1 میلیارد دلار و بیشتر کسب و کارهای نوآور



Source: Accenture

نمودار زیر نشان دهنده تاریخ رسیدن به ارزش 1 میلیارد دلاری است که نشان می دهد از سال 2014 به تعداد کسب و کارهای نوآور تک شاخ<sup>8</sup> بسیار بیشتر از قبل افزوده شده است و هرچه زمان می گذرد تعداد این کسب و کارهای بیشتر می گردد.

<sup>8</sup> Unicorn



کسب و کارهای نوآورانه با بهره‌گیری از فرصت‌هایی که فناوری‌های دیجیتال در بازار ایجاد کرده‌اند، نتوانسته‌اند آینده صنایع را از آن خود کنند و این روند با سرعت زیادی در حال رشد است. همزمان کسب و کارهایی که قابلیت نوآفرینی نداشته‌اند از بین رفته‌اند و جایگاه خود را به کسب و کارهای نوآور داده‌اند. در این شرایط نوآفرینی سازمانی با بکارگیری فناوری‌های دیجیتال به عنوان راهکار برون رفت از خطر ورشکستگی شناخته شده است. در حال حاضر سازمان‌های با قدمت نیز شیوه‌های کاری خود را که تا کنون با تعصب و جدیت پیگیری می‌کردند متوقف کرده و با قبول سازوکارهای جدید بازی، شروع به بازآفرینی سازمان خود کرده‌اند یا با اصرار در کارکردهای گذشته با سرعت تمام به سمت افول کامل حرکت می‌کنند.

## حوزه‌های نوآوری

بکارگیری موفق فناوری‌های جدید و یکپارچه کردن آنها با عملیات سازمان بطور قابل توجهی کارایی را افزایش می‌دهد. برخی از حوزه‌هایی که می‌توان با استفاده از فناوری‌های دیجیتال در سازمان بازآفرینی کرد شامل موارد زیر است:

**منابع انسانی:** فناوری‌های کلیدی در این بخش شامل همکاری مجازی، سیستم‌های اعتبارسنجی فرد به فرد<sup>9</sup> و مصاحبه‌های دیجیتال است. در این زمینه آمارها نشان می‌دهد استفاده از پرتال‌های استعدادیابی برای استخدام هزینه‌های منابع انسانی را تا 7٪ کاهش داده است.

**مالی:** نوآوری‌های این بخش شامل سیستم‌های حسابداری ابری و هوش مصنوعی برای خودکار کردن فرایندها است. پیش‌بینی شده است این فناوری‌ها هزینه‌های عملیات مالی را تا 40٪ کاهش خواهد داد.

**فناوری اطلاعات:** فناوری‌های عمده این بخش شامل پردازش ابری، SaaS، هوش مصنوعی، کلان داده، امنیت و در آینده پردازش کوانتوم هستند. پردازش ابری به تنهایی می‌تواند 25 تا 50 درصد هزینه‌های فناوری اطلاعات را کاهش دهد.

<sup>9</sup> Peer-to-peer reputation systems



**مدیریت زنجیره تامین:** فناوری های اصلی این بخش شامل حمل و نقل خودمختار و پهپادها<sup>10</sup>، سنسورهای مانیتورینگ کل زنجیره تامین، و پرینترهای 3 بعدی هستند. هزینه تدارکات سازمان های دیجیتال شده تنها 0.22 درصد از درآمد خالص را دربر خواهد گرفت که بسیار کمتر از هزینه های رقبای سنتی آنها خواهد بود.

**تحقیق و توسعه:** جمع سپاری<sup>11</sup>، هوش مصنوعی و ربات ها درحال راهبری تغییر در حوزه تحقیق و توسعه به سمت شیوه های جدید هستند که می توانند عملکرد فعالیت های این حوزه را بین 20 تا 40 درصد افزایش دهند.

R&D	زنجیره تامین	IT	مالی	منابع انسانی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• جمع سپاری</li> <li>• هوش مصنوعی</li> <li>• ربات ها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• حمل و نقل خودمختار</li> <li>• پهپادها</li> <li>• سنسورهای مانیتورینگ</li> <li>• پرینترهای 3 بعدی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• پردازش ابری</li> <li>• SaaS</li> <li>• هوش مصنوعی</li> <li>• کلان داده</li> <li>• پردازش ابری</li> <li>• امنیت</li> <li>• پردازش کواتنوم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• حسابداری ابری</li> <li>• هوش مصنوعی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• همکاری مجازی</li> <li>• سیستم های اعتبارسنجی فرد به فرد</li> <li>• مصاحبه های دیجیتال</li> </ul>

Source: Economic world forum

### روش های نوآفرینی سازمانی

برای تحقق نوآفرینی در حوزه های یاد شده روش های متنوعی وجود دارد از جمله ایجاد و ساخت فناوری های جدید، خرید فناوری، شراکت، سرمایه گذاری، ایجاد مرکز رشد یا شتاب دهنده سازمانی. در هر یک از روش های گفته شده کسب و کارهای نوآور نقش بسزایی دارند که در ادامه به آنها اشاره می شود.

**ایجاد و ساخت:** زمانی که نوآفرینی سازمانی مربوط به فعالیت اصلی شرکت است، ساخت مدل کسب و کار جدید ممکن است بهترین روش باشد البته در صورتی که تغییر زیاد در بازار رخ نداده باشد و شرکت فرصت بکارگیری افراد و قابلیت های لازم را داشته باشد. مهمترین مزیت این روش افزایش کنترل و کاهش هزینه ها در بازارهایی است که شرکت با توجه به استراتژی های محوری فعالیت های اصلی خود را در آن انجام می دهد.

**خرید:** خرید یک شرکت دیگر معمولاً بهترین روش است زمانی که تصاحب بازار یک ضرورت راهبردی برای سازمان است. شاید تملک یک شرکت دیگر زمانی که در بازار تغییرات وسیع رخ داده است و بکارگیری افراد مستعد غیرقابل انجام است بهترین روش باشد. اگر فرصت موجود ارتباط کمتری با فعالیت اصلی شرکت داشته باشد، خرید شرکت دیگر بیشترین توجه پذیری را پیدا می کند.

<sup>10</sup> Autonomous transport and drones

<sup>11</sup> Crowdfunding



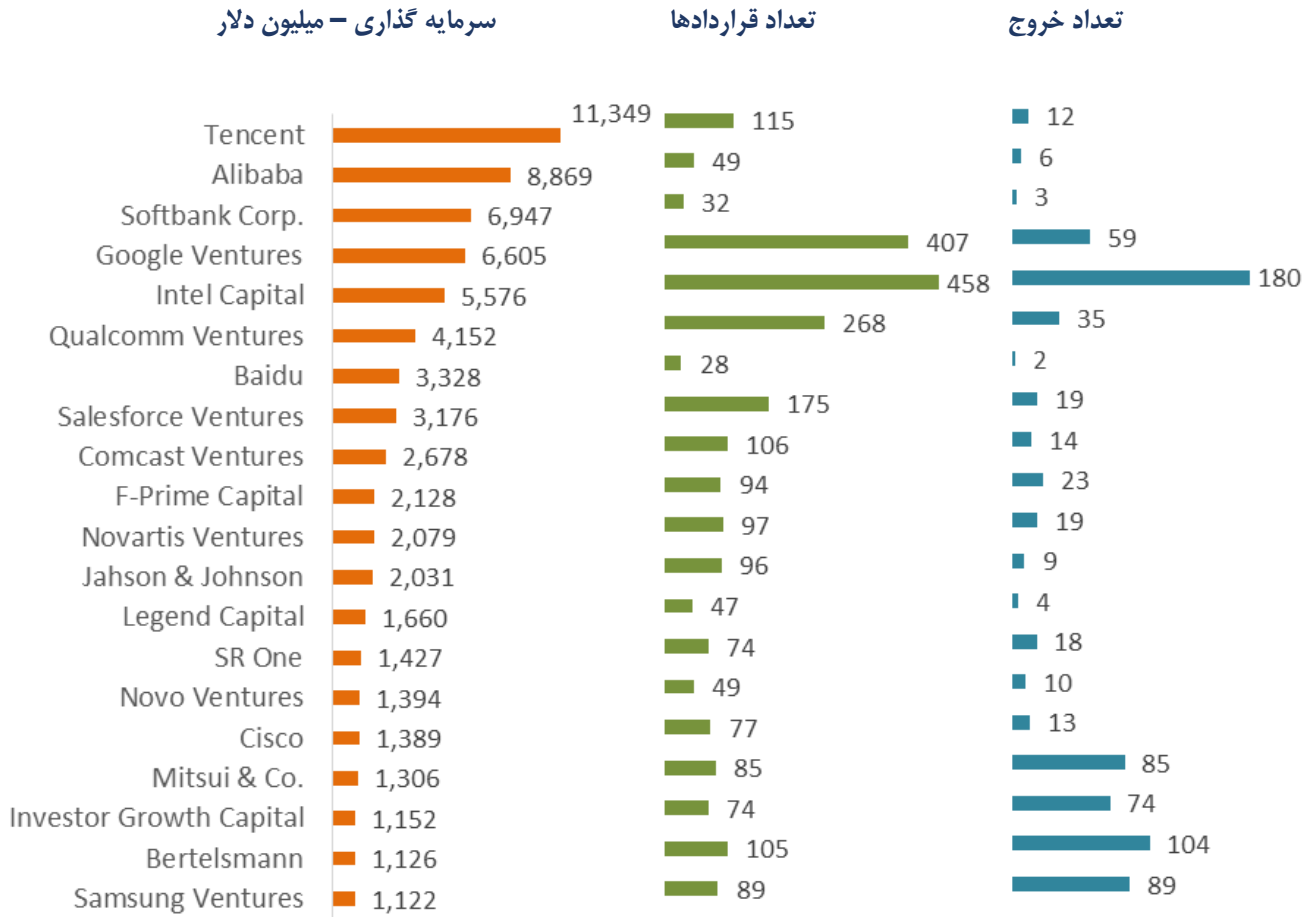
**شراکت:** اگر مسئله راهبردی ضروری وجود نداشته باشد سازمان می تواند با سازمانی که در حوزه دیجیتال فعالیت می کند و به عنوان نوآور این حوزه شناخته می شود شراکت کند تا در مورد بازار و مدل های شریک خود قابلیت کسب کند. رویکرد شراکت زمانی انجام می شود که روندهای جدید در حال ظهور هستند و مراحل اولیه خود را طی می کنند. با انجام شراکت می توان مسیر روندها را مدنظر داشت و در زمینه قابلیت های آن دانش بدست آورد. سازمان ها باید ذهنیت بازتری نسبت به شراکت داشته باشند. مدل های شراکت مانند همکاری با رقبا نقش اساسی در تحول دیجیتال سازمان های موجود دارد.

**سرمایه گذاری:** سرمایه گذاری در کسب و کارهای نوآور اغلب یکی از بهترین روش هایی است که به سازمان ها اجازه می دهد به مهارت ها و قابلیت های کاملا مرتبط دست پیدا کنند. همچنین این روش در مقایسه با روش ساخت، موانع موجود برای افراد کارآفرین درون سازمان که مجبور هستند رویه ها و آیین نامه های رسمی را رعایت کنند و گزارش های مبتنی بر ساختار سازمانی ارائه کنند را نخواهد داشت.

**ایجاد مرکز رشد یا شتاب دهنده سازمانی:** ممکن است این روش همانند روش سرمایه گذاری باشد اما برخلاف روش سرمایه گذاری که ارتباط کمتری با عوامل خارجی دارد این روش ارتباط نزدیکی با کسب و کارهای نوآور ایجاد می کند و بدنبال تلفیق قابلیت های سازمانی، زیرساخت ها و منابع سازمانی به کسب و کارهای نوآور در زمینه تحول دیجیتال است. شتاب دهنده های سازمانی به عنوان ماشین کارآفرینی سازمانی شناخته می شوند.



## 20 سرمایه گذار ماجراجو سازمانی برتر



Source: Economic world forum



## اهداف سرمایه گذاری ماجراجو سازمانی (CVC)

هنری چسپرو استاد دانشگاه کالیفورنیا و ارائه دهنده مفهوم نوآوری باز در مقاله ای<sup>۱۲</sup> در مجله هاروارد بیزنس ریویو به بررسی مفهوم سرمایه گذاری ماجراجو پرداخته است. وی در این مقاله بر اساس هدف (CVC) و همچنین میزان ارتباط کسب و کارهای نوآورانه با عملیات سازمان، سرمایه گذاری در این کسب و کارها را به 4 نوع طبقه بندی کرده است. اگرچه اهداف سازمان ها از سرمایه گذاری در این حوزه می تواند بسیار طیف وسیع تری داشته باشد اما اهداف اصلی آنها یا راهبردی است و یا مالی. برخی از سرمایه گذاری ها راهبردی هستند و بدنبال افزایش فروش و یا سود سازمان اصلی است. CVC که سرمایه گذاری راهبردی انجام می دهد بدنبال شناسایی و بهره برداری از سینرژی بین سازمان و کسب و کار نوآورانه است. برای مثال لوسنت ونچرز پارتنرز<sup>۱۳</sup> که در حوزه ICT فعال است بر روی کسب و کارهایی سرمایه گذاری می کند که بر زیرساخت یا خدمات شبکه ویس<sup>۱۴</sup> یا داده تمرکز دارند. بسیاری از کسب و کارهای نوآورانه ای که لوسنت ونچرز بر روی آنها سرمایه گذاری کرده است به فروش تجهیزات سازمان اصلی کمک می کنند. در این شرایط لوسنت انتظار بازدهی سرمایه گذاری مستقیم کمتری از کسب و کارهای نوآورانه دارد.

از طرفی برخی CVC ها بدنبال بازدهی مستقیم سرمایه گذاری هستند. کسب و کارهای نوآورانه که توانمندی های تکنولوژیک بالایی دارند بدنبال سازمان هایی هستند که از شرایط رقابتی مناسب، فروش بالا، پتنت، ترازنامه قدرتمند، قابلیت سرمایه گذاری بلند مدت و ... برخوردار می باشند. به عنوان مثال دل ونچرز<sup>۱۵</sup> در دوره حباب دات کام صرفا با هدف بازگشت سرمایه گذاری مستقیم بر روی کسب و کارهای نوآورانه بسیاری سرمایه گذاری کرده است.

### هدف CVC

		راهبردی	مالی
ارتباط با عملیات سازمان	زیاد	<b>پیش ران<sup>۱۶</sup></b> استراتژی کنونی سازمان را تقویت می کند	<b>برآینده<sup>۱۷</sup></b> پتانسیل ایجاد کسب و کارهای جدید را در سازمان امکان پذیر می کند
	کم	<b>توانمند ساز<sup>۱۸</sup></b> مکمل استراتژی سازمان است	<b>منفعل<sup>۱۹</sup></b> صرفا بدنبال بازده سرمایه گذاری است

<sup>12</sup> Making Sense of Corporate Venture Capital  
<sup>13</sup> Lucent Venture Partners  
<sup>14</sup> Voice Networks  
<sup>15</sup> Dell Ventures  
<sup>16</sup> Driving  
<sup>17</sup> Emergent  
<sup>18</sup> Enabling  
<sup>19</sup> Passive



دومین بعد مهم در زمینه CVC میزان ارتباط کسب و کارهای نوآورانه با عملیات سازمان است. در واقع میزان وابستگی کسب و کارهای نوپا به منابع سازمان و فرایندهای آن منجر به اهمیت نوع سرمایه گذاری جسورانه می گردد. ممکن است موفقیت یک کسب و کار نوآورانه به سایت ۲۰ سازمان اصلی، کانال های توزیع آن، فناوری سازمان و یا برند آن وابسته باشد. از طرفی ممکن است قابلیت های کسب و کار نوآورانه فرایندهای سازمان اصلی را متحول کند.

پس از بحران اقتصادی سال 2007، گرایش بسیاری از واحدهای CVC از اهداف صرفاً مالی به سمت اهداف راهبردی تغییر کرده است. تمرکز بر اهداف راهبردی نسبت به ساله ای اولیه، در حال حاضر بیشتر شده است. بر اساس گزارش موسسه ملی استاندارد و تکنولوژی دپارتمان تجارت ایالت متحده آمریکا، بیش از  $\frac{2}{3}$  از CVC های بررسی شده، دارای ترکیبی از اهداف سرمایه گذاری هستند. در این گزارش بر اساس یک نظرسنجی انجام شده، میزان اهمیت هر یک از اهداف راهبردی بررسی شده است و نتیجه به این قرار است که استراتژی برآینده و گشودن دریچه جدیدی رو به تکنولوژی های جدید با بیش از  $\frac{4}{5}$  امتیاز، مهم ترین هدف راهبردی در نظر گرفته شده است. مابقی اهداف راهبردی به ترتیب و بر اساس اهمیت آنها عبارتند از؛ حمایت از کسب و کارهای موجود با بیش از  $\frac{2}{3}$  آرا، جست و جوی روشهای جدید، بازارهای جدید و توسعه محصولات جدید با اهمیت برابر دارای بیش از نیمی از آرا و توسعه فرآیندهای جدید که تعداد کمی آن را هدف مهمی قلمداد کرده اند.

### انواع روشهای سرمایه گذاری در سرمایه گذاری ماجراجو سازمانی

روشهای سرمایه گذاری به دو صورت در سرمایه گذاری ماجراجو سازمانی انجام می شود:

- روشهای سرمایه گذاری مستقیم
- روشهای سرمایه گذاری غیر مستقیم

در روشهای سرمایه گذاری مستقیم، شرکت در ازای مالکیت درصدی از سهام، سرمایه ای را به کسب و کار نوآور ارائه می کند. اما در روش غیرمستقیم سرمایه گذاری، شرکت در یک شرکت ماجراجو حرفه ای به صورت شریک محدود سرمایه گذاری می کند. این شرکت ماجراجو حرفه ای، پول تمامی شرکای محدود در کسب و کار نوآور منتخب صندوق سرمایه گذاری را ترکیب می کند و با ترکیب آنها سرمایه گذاری را انجام می دهد. در جدول زیر روشهای مستقیم و غیرمستقیم سرمایه گذاری در CVC نشان داده می شود.





### مقایسه انواع سرمایه گذاری در CVC

سرمایه گذاری غیرمستقیم	سرمایه گذاری مستقیم	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- بازده مالی مثبت سرمایه گذاری به دلیل اینکه نرخ بازگشت سرمایه، هدف اصلی سرمایه دار ماجراجو است.</li> <li>- صرف منابع کمتر به دلیل برونسپاری سرمایه گذاری و مدیریت</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- حفظ کنترل تمامی تصمیمات سرمایه گذاری</li> <li>- کسب ارتباط نزدیک با کسب و کار نوآور</li> <li>- دریافت تمامی بازده های راهبردی</li> <li>- ارائه ارزش افزوده به کسب و کار نوآور از طریق شایستگی های موجود</li> </ul>	<p><b>مزایایی که برای سرمایه گذار سازمانی دارد</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- نداشتن قدرت تصمیم گیری در سرمایه گذاری و از دست دادن کنترل بر روی ارتباط راهبردی معامله ها</li> <li>- هدر دادن 20 تا 30 درصد از بازده ها برای پرداخت هزینه شرکا</li> <li>- محدودیت یا عدم دسترسی به شرکت های پورتفولیو</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- رقابت مستقیم با سرمایه گذاران ماجراجو حرفه ای بر سر معاملات</li> <li>- پرداخت حق بیمه برای سرمایه گذاری</li> <li>- تحمل ریسک های بیشتر به دلیل اولویت بندی اهداف راهبردی</li> <li>- نیاز به منابع و تعهد بیشتر</li> </ul>	<p><b>چالش هایی که برای سرمایه گذار سازمانی ایجاد می کند</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- گشودن دریچه جدیدی رو به تکنولوژی و مدل های کسب و کار جدید از طریق ارتباط با شریک عام</li> <li>- توسعه ارتباطات کسب و کار</li> <li>- ارتباط با جامعه صندوق سرمایه گذاری VC</li> <li>- شناسایی اکتسابات بالقوه</li> <li>- بازگشت سرمایه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- دسترسی به تکنولوژی های موجود</li> <li>- گشودن دریچه ای جدید رو به سوی تکنولوژی ها و مدل های کسب و کار جدید</li> <li>- دسترسی به بخشها و مشتریان جدید</li> <li>- خلق تقاضای محصول</li> <li>- منابع جدید برای تحقیق و توسعه</li> <li>- تولید و بازاریابی جدید</li> <li>- توسعه ارتباطات کسب و کار</li> <li>- ترویج کارآفرینی سازمانی</li> <li>- شناسایی اکتسابات بالقوه</li> <li>- بازگشت سرمایه</li> </ul>	<p><b>اهداف راهبردی بالقوه</b></p>

گزارش موسسه ملی استاندارد و تکنولوژی دپارتمان تجارت ایالت متحده آمریکا، نشان می دهد که بین سال های 2004 تا 2006، بیشترین روش سرمایه گذاری مورد استفاده CVC مربوط به روش سرمایه گذاری مستقیم بوده است ( در حدود 90%) و روش سرمایه گذاری غیرمستقیم 9% را به خود اختصاص داده است و 1% نیز از سایر گزینه ها استفاده کرده اند.



## نتیجه گیری

هزینه های سنگین انرژی و زمان در کاربری روش های سنتی و حتی آنلاین، سبب شده است که با فراگیر شدن تکنولوژی-های مالی در طی سال های گذشته به عنوان فضایی جدی برای فعالیت های بانکی و مالی، شاهد به حاشیه رفتن روش های سنتی از پرداخت های نقدی گرفته تا مراجعه های حضوری به بانک و سایر روش های دیگر باشیم؛ در چنین فضایی روی آوردن به عرصه فناوری های مالی و پرداخت های موبایلی چنان ضرورت پیدا کرده که نادیده گرفتن آن در صنعت بانکی و مالی باعث دور افتادن از بازار رقابتی امروز می شود که یک ظرفیت مهم برای افزایش فروش و سهم از بازار است.

از آنجاییکه رشد دارندگان گوشی موبایل بیشتر از دارندگان حساب بانکی است و همچنین افزایش پیچیدگی های رفتار و نیاز مصرف کننده از یک طرف و هزینه بر بودن روش های سنتی از طرف دیگر باعث شده که موسسات مالی به سمت استفاده از تکنولوژی مالی همراه روی بیاورند. (Madan& Yadav,2016). جهت گیری به سمت فناوری های مالی و رابط های برنامه نویسی نرم افزار (APIها)، و همچنین تغییر رویکرد صنعت بانکداری و پرداخت به سمت کاستن هر چه بیشتر از هزینه ها، زمینه را برای ظهور شیوه های جدید پرداخت فراهم کرده است.

به دنبال این تحولات از یک سو مؤسسات مالی سنتی دریافته اند چاره ای جز پذیرش روند گذار ندارند و از سوی دیگر فرصت مناسبی برای کسب و کارهای نوآور و فعالان حوزه فناوری فراهم شده تا به شکل جدی تری وارد این حوزه شوند. از طرفی نسل جدیدی از مشتریان شکل گرفته که نیازهای جدیدی با خود به همراه دارند؛ مشتریانی که وقت یا حوصله مراجعه حضوری به بانکها را نداشته و خواهان دسترسی سریع تر به خدمات نوآورانه مالی هستند. خدماتی که پروسه فعالیت های بانک را آسان می کنند، تقلبها را کاهش می دهند، از پول کاربران محافظت می کنند و در نهایت باعث سهولت تجارت می شوند.

فرصت ها و مزایای این تحول، ارائه دهندگان خدمات مالی و دیگر مدعیان این حوزه را دور هم جمع می کند که بتوانند با استقرار و پیاده سازی این فناوری ها، مصرف کنندگان را در نقطه مالی تسخیر کنند که همین روند سبب شده که شاهد رشد قابل توجهی در حجم مقداری بازار فناوری های موبایلی باشیم..

از طرفی پیاده سازی مدل کسب و کار دیجیتال یک امر کاملاً پیچیده است اما راه حل هایی وجود دارد که می تواند به بانک ها و مؤسسات مالی بزرگ در جهت ایجاد تحول کمک کند. لازم است مؤسسات مالی بصورت کاملاً زیربنایی روش های نوآوری و توسعه فناوری خود را تغییر دهند. آنها باید ابزارهای راهبردی خود را بهبود دهند. تمرکز صرف بر خرید فناوری و یا ساخت فناوری دیگر توجیه اقتصادی ندارد و مسیر درست تحول و بازآفرینی سازمانی نیست. آنها باید مجموعه روش های خرید، ساخت، سرمایه گذاری، شراکت و مراکز رشد و شتاب دهنده را با هم بکار ببرند و با توجه به شرایط و روندهای صنعت تصمیم گیری کنند. مؤسسات مالی باید تصمیمات راهبردی برای سرمایه گذاری در حوزه دیجیتال را سریع تر اتخاذ کنند و فرایندهای داخلی خود برای شناسایی و ارزیابی سرمایه گذاری ها را تغییر دهند و مبنای این فرایندها را اطلاعات دریافتی از طریق تحلیل داده ها قرار دهند. مؤسسات مالی بزرگ می توانند از ظرفیت دارایی های ثابت و نقد خود برای سرمایه گذاری، شراکت یا خرید سهام کسب و کارهای نوآور استفاده کنند.

کسب و کارهای نوآور به منظور برطرف کردن نیازهای موجود در صنعت، با ارائه راهکارهای نوآورانه یا از طریق ارائه راه حل هایی به منظور ساده سازی فعالیت های زمان بر و پیچیده به رشد و توسعه اقتصادی کمک می کنند. دسترسی به اینترنت، گوشی های هوشمند، فناوری های نوظهور مانند هوش مصنوعی و شانس های برابری که در پرتو دیجیتال شدن سازمان ها در دسترس همگان قرار گرفته است اهمیت توسعه کسب و کارهای نوآور در سراسر جهان را بیش از پیش نشان می دهد. هیچ شکی نیست که ساختارهای تجاری، اجتماعی، سیاسی و قانونی جوامع، نقشی اساسی



در پیشرفت اقتصاد یک جامعه خواهد داشت. در این راستا، کسب و کارهای نوآور نیز به‌عنوان ابزارهای جدید، با تاثیرگذاری روی ساختارهای یادشده می‌توانند تاثیرات مثبت (و البته منفی) روی اقتصاد جوامع داشته باشند. در این راستا کسب و کارهای نوآور در تحولات دیجیتالی رخ داده می‌توانند مسیرهای پیش روی توسعه دیجیتالی را سرعت بخشند و به سیاست‌گذاران در این حوزه کمک کنند تا تحول دیجیتال را اجرایی کنند.



## منابع

1. Accenture (2016) Digital enterprise: how to survive disruption and thrive in the digital age.
2. CB Insights (2016) D-Day for Unicorns – When Will We Know if the Bubble Has Actually Popped?
3. IBM Institute for Business Value (2011) Digital transformation Creating new business models where digital meets physical.
4. Madan, K. and Yadav,R.(2016), “Behavioural intention to adopt mobile wallet: a developing country perspective”, Journal of Indian Business Research, Vol. 8 No. 3, pp. 227-244
5. National Institute of Standards and Technology (2008) Corporate Venture Capital (CVC) Seeking Innovation and Strategic Growth :Recent patterns in CVC mission, structure, and investment.
6. Saul Berman Anthony Marshall , (2014),"The next digital transformation: from an individual-centered to an everyone-to everyone economy", Strategy & Leadership, Vol. 42 Iss 5 pp. 9 – 17
7. World Economic Forum White Paper (2016) Digital Transformation of Industries: Digital Enterprise.