

خلق ارزش مبتنی بر داده‌ها در حوزه مالی

**دهمین همایش سالانه
بانکداری الکترونیک
و نظام‌های پرداخت**

گذار به بانکداری هوشمند

تهران، مرکز همایش‌های بین‌المللی صداوسیما - ۲۹ و ۳۰ آبان ۱۴۰۲

مدرس: دکتر ندا عبدالوند



ebps.ir

مقدمه‌ای بر استراتژی داده

چرا به استراتژی داده نیاز داریم؟



آیا مسائل مشابه در سازمان شما وجود دارند؟

■ تجربیات شما



راهکارهای فناوری



- Enterprise Resource Planning (ERP)
- Customer Relationship Management (CRM)
- Supply Chain Management (SCM)
- Data Warehousing (DW & BI)
- ...

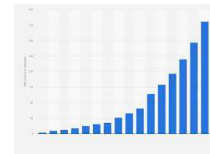
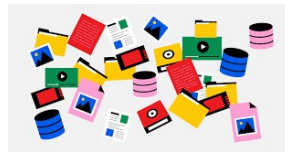
بیاموزیم ...

نمی‌توان همیشه به یک روش عمل کرد و انتظار نتیجه متفاوت داشت



حتی فناوری جدید هم
راهکار نیست

چه چیزهایی تغییر کرده است؟



مثال: آیا شعبه‌های ما در جای درستی ایجاد شده‌اند؟



استراتژی داده‌ها

- استراتژی داده‌ها، فرایندی به‌شدت پویا است که به‌کار گرفته می‌شود تا از جذب، سازمان‌دهی، تجزیه و تحلیل و توزیع داده در پشتیبانی از اهداف کسب‌وکار حمایت شود



- استراتژی داده‌ها با استراتژی کسب‌وکار همسو است تا شرکت را متحول سازد و آن را به یک شرکت داده‌ای تبدیل کند. در این زمینه شرکت‌ها باید این سوال را بپرسند:



چگونه از داده‌ها بهره‌بریم تا مدل کسب‌وکار جدیدی و نیز جریان درآمدی جدیدی از داده خلق کنیم؟

- استراتژی داده، بینش و نقشه راه را برای تحول مدیریت داده تعریف می‌کند تا ارزش سازمانی را افزایش دهد و به‌عنوان موتور برای استراتژی کسب‌وکار در تمامی ابعاد افراد، فرایندها، فناوری و فرهنگ عمل کند.
- استراتژی داده علاوه بر همسویی با استراتژی کسب‌وکار، باید پیشرفت‌های فناوری، روندها و نوآوری‌های مرتبط را منعکس کند تا پتانسیل‌های جدیدی برای داده خلق شود.



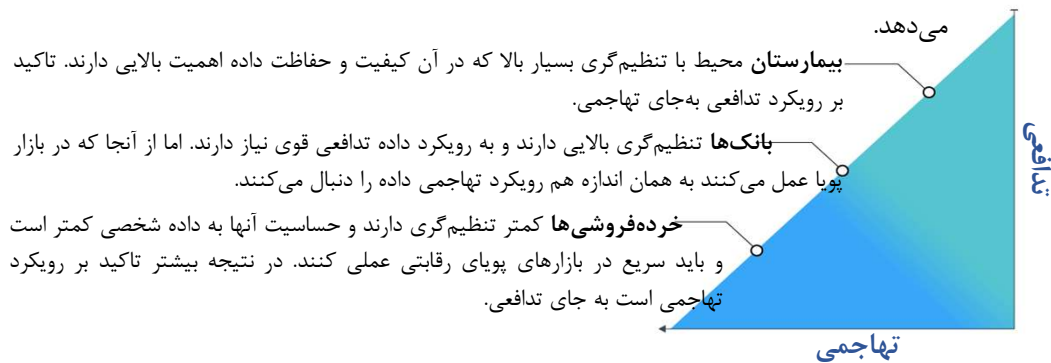
رویکردهای استراتژی داده

تهداجمی	تدافعی	
بهبود جایگاه رقابتی	تضمین امنیت، محرمانگی، یکپارچگی، کیفیت، انطباق تنظیم‌گری، و حاکمیت داده	اهداف اصلی
بهبودسازی تجزیه و تحلیل داده	دسترسی داده	فعالیت‌های اصلی
انعطاف‌پذیری	کنترل	جهت‌گیری مدیریت داده
MVOT	SSOT	معماری تواناساز

برخی عوامل محیطی یا شرکتی بر جهت‌گیری استراتژی داده تاثیر می‌گذارد: برفرض مقررات سختگیرانه یک صنعت مانند خدمات مالی، سازمان را به سمت رویکردهای تدافعی سوق می‌دهد و رقابت شدید روی مشتری، به سمت رویکرد تهداجمی

طیف استراتژی داده

صنعت، محیط رقابتی و نظارتی و استراتژی کلی شرکت از استراتژی داده‌ها پایش اطلاع



از کتاب "استراتژی داده شما چیست؟" توسط لئونارد دالمول و توماس اچ دونیپورت، ۲۰۱۷

چرا هر کسب‌وکاری باید کسب‌وکار داده‌ای باشد

اطلاعات، در کسب‌وکار قدرت است و تجزیه و تحلیل داده‌ها، اطلاعاتی را فراهم می‌کند که ما چندسال قبل حتی نمی‌توانستیم خواب جمع‌آوری یا تحلیل آن‌ها را ببینیم.

از کجا شروع کنیم؟

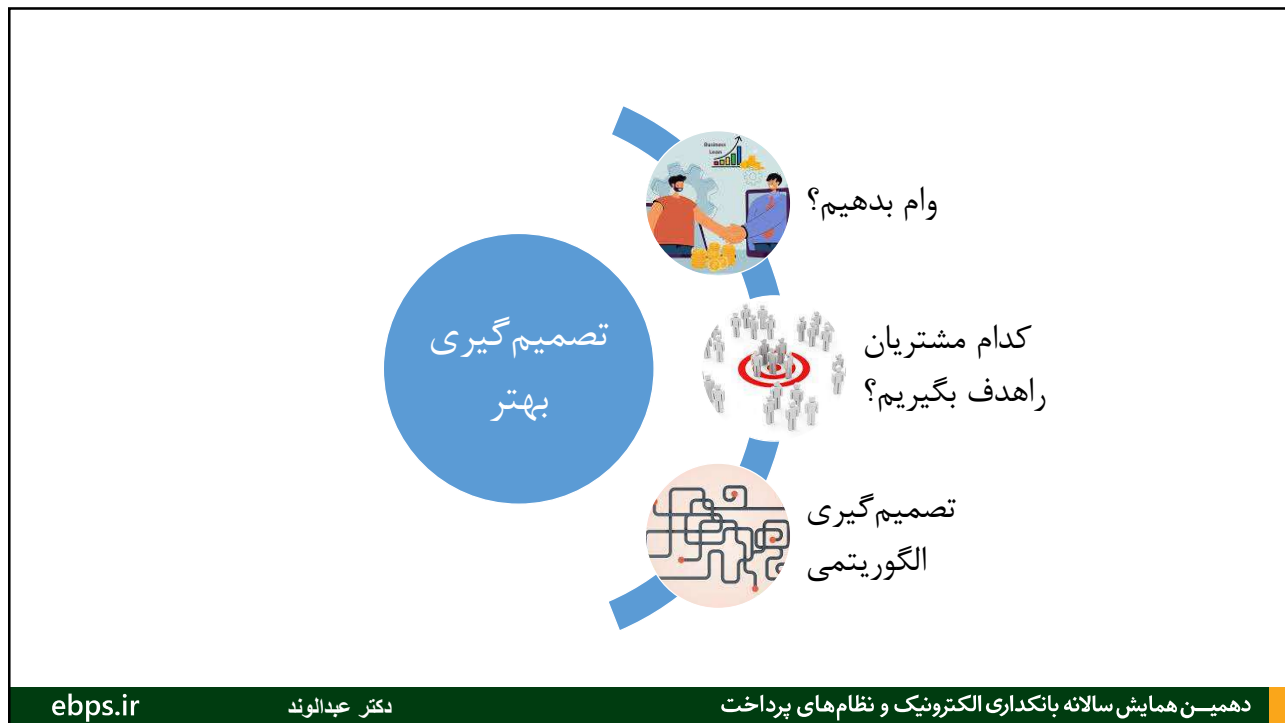


استراتژی داده‌ها

داده‌ها بدون استراتژی چیزی نیست

به سادگی ممکن است مبهوت خود فناوری شد و مبهوت کارهای شگفت‌انگیزی که با آن می‌توان انجام داد. اما وقتی به تجزیه و تحلیل و AI می‌رسد، بسیاری از افراد با تمرکز با سوال‌های «چه چیزی» و «چگونه» شروع می‌کنند، در حالی که آن چیزی که باید به آن فکر کنند، «چرا» است

موردهای کاربرد مهم



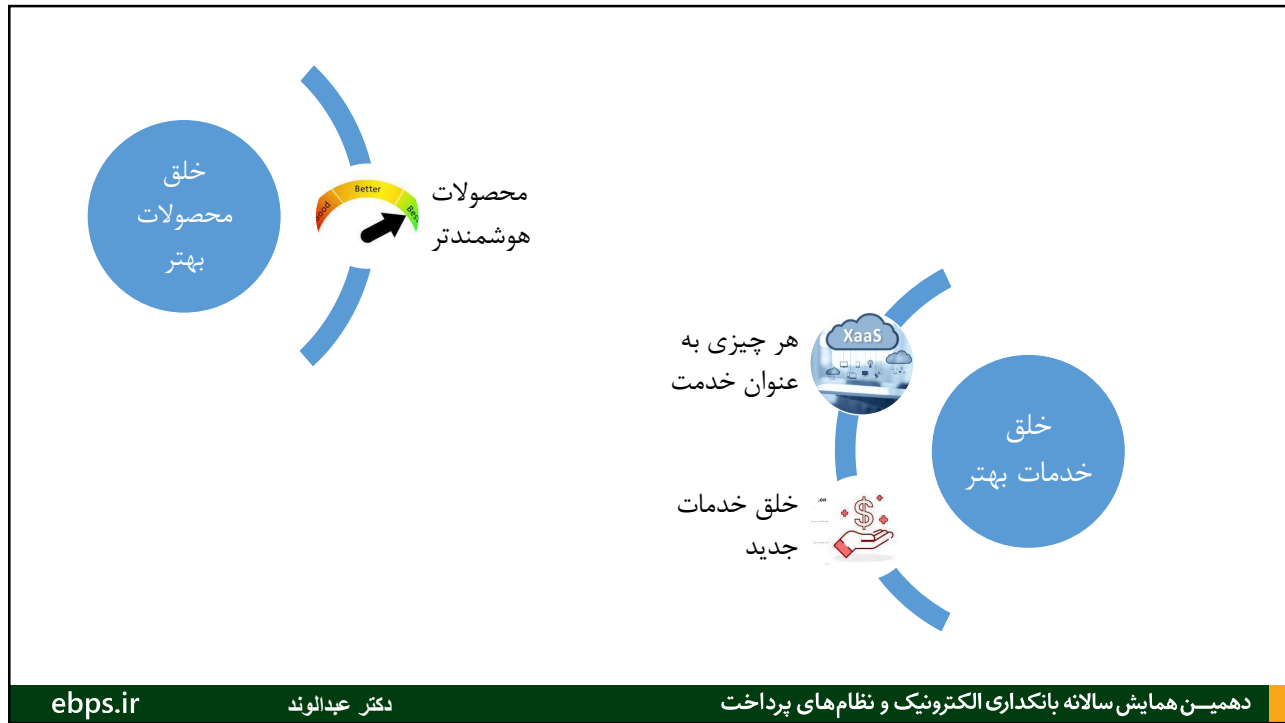
نمونه عملی

• بانک رویال اسکاتلند (RBS) راهبرد کلان داده‌ای را در تلاش برای اتصال مجدد با مشتری توسعه داده که آن را «شخصیت‌شناسی» می‌نامد. این بانک تجزیه و تحلیل داده‌ها را با رویکردهای «دهه ۷۰» خدمات مشتریان ترکیب کرده است. فلسفه آن توسعه واحد تجزیه و تحلیل قدرتمند ۸۰۰-نفره است که به عنوان بخشی از سرمایه‌گذاری ۱۰۰ میلیون پوندی در مهارت‌ها و فناوری‌های تجزیه و تحلیل در کل سازمان ایجاد شده است.



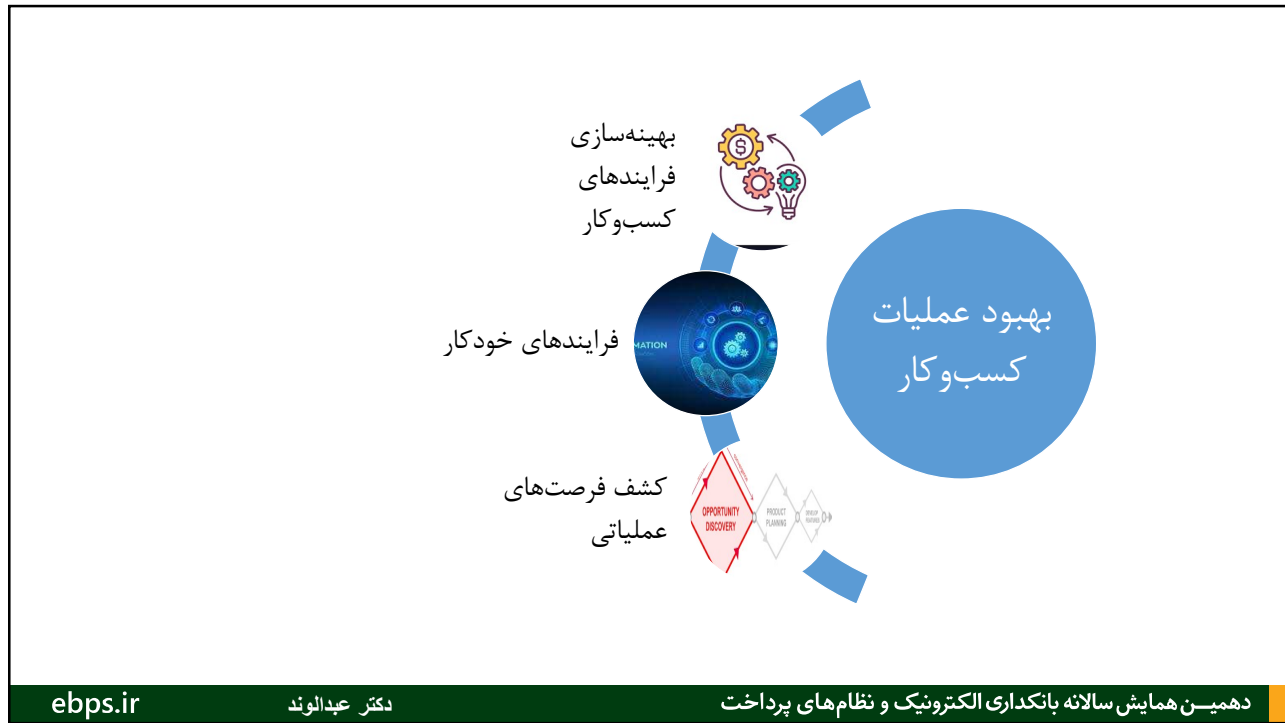
• اگر منطقه‌ای در شاخص اصلی عملکرد (KPI) بالاتر یا پایین‌تر باشد، چه نیروی انسانی باشد یا هزینه کالاها، منابعی را برای تصحیح آن قرار می‌دهیم، و اعداد و ارقام را هر ۱۲ تا ۲۴ ساعت بررسی می‌کنیم، نه انتهای هفته کاری یا در برخی موارد پس از یکماه. برای سودآور بودن، دیگر معقول نیست کار را به روش قدیمی پیش برد.





امروزه، هر شرکتی، یک شرکت فناور است

ebps.ir دکتر عبدالوند دهمین همایش سالانه بانکداری الکترونیک و نظام‌های پرداخت



Doodle

Table view

Participants

	April 25, 2020 (Tue)	April 26, 2020 (Wed)	April 27, 2020 (Thu)	April 28, 2020 (Fri)
Can Not Attend	✓	✓	✓	✓
For Absence	✓	✓	✓	✓
Can Attend	✓	✓	✓	✓
Can't Attend	✓	✓	✓	✓

MEETINGS WITH MOMENTUM

wrappup

Otter.ai – Meeting Notes Made Easy

Real-time meeting notes that type themselves as you speak.

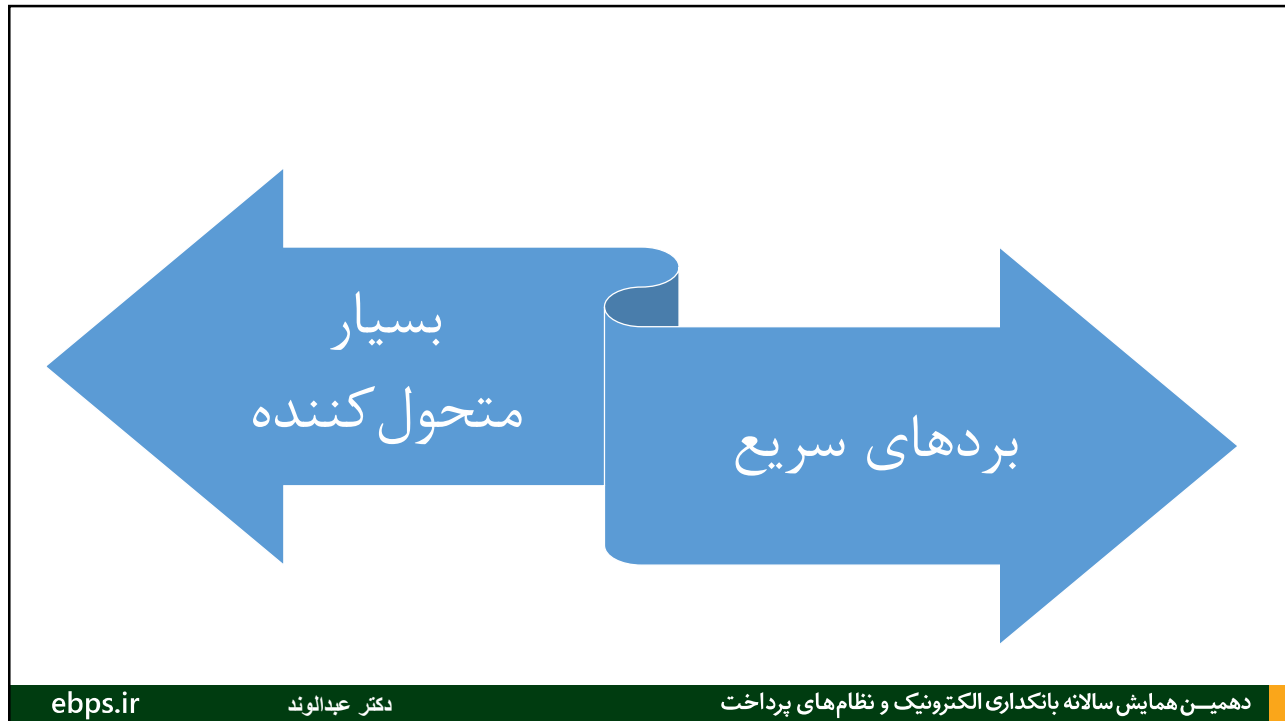
- Highlights & summary keywords
- Speaker-tagged audio transcripts
- Real-time collaboration
- Custom vocabulary
- Enterprise-grade security
- Cross-platform support

ebps.ir دکتر عبدالوند

دهمین همایش سالانه بانکداری الکترونیک و نظام‌های پرداخت



شناسایی موردهای کاربرد



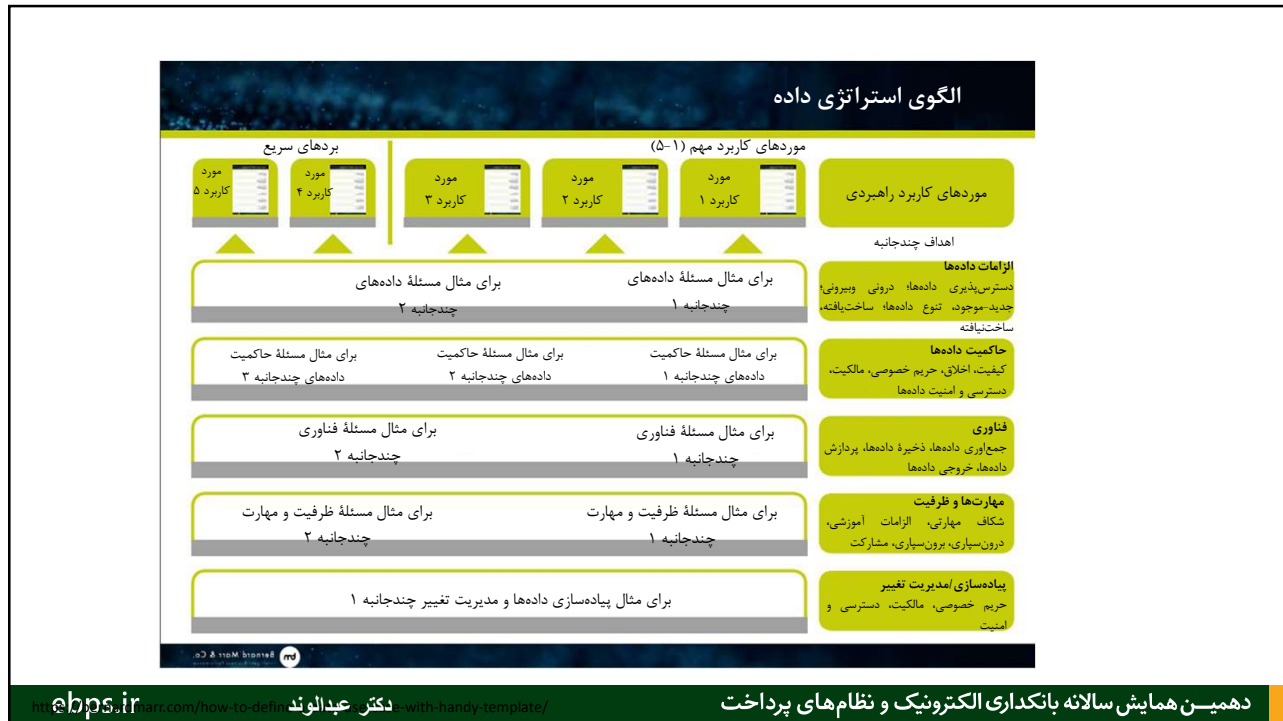
تعیین پرسش‌های اصلی کسب‌وکار (KBQ)

- پرسش‌های پاسخ داده نشده مرتبط به حیطه اصلی و اهداف کسب‌وکار شما

برای آنکه به اهداف استراتژیک خود دست یابید، باید چه چیزی را بدانید؟

- پرسش‌های مرتبط با مشتریان، بازار، رقابت
- پرسش‌های مرتبط با مالی
- پرسش‌های مرتبط با کارکنان
- پرسش‌های مرتبط با عملیات داخلی

ebps.ir دکتر عبدالوند دهمین همایش سالانه بانکداری الکترونیک و نظام‌های پرداخت



چهارچوب پیشنهادی دیلویت برای استراتژی داده صنعت مالی

- شرکت دیلویت تاکید دارد استراتژی داده‌های صنعت مالی باید مشخص کند چگونه از داده‌ها برای دستاوردهای تحول مالی استفاده شود.
- پس از جلسه معرفی شروع پروژه تحول مالی، باید کارگاه‌های آموزش و طراحی برگزار شود تا نیازمندی‌های آموزشی لازم برای کارکنان فراهم شود.
- استراتژی داده باید به‌عنوان رهنمونی در طی مسیر تحول به‌کار رود و کمک کند تا اقدام‌ها بر طبق نقشه راه باشد و همچنین مرجعی باشد برای رفع چالش‌های حین اجرای پروژه که اختلاف‌نظرها را رفع کند و اجرای پروژه را تسریع کند.
- در عین حال استراتژی داده نباید وحی منزل قلمداد شود و در هیچ شرایطی تغییری نکند بلکه فراخور پیشرفت پروژه ممکن است نیاز باشد تغییراتی اعمال شود.
- از منظر دیلویت موضوع‌های مهم و اصلی که باید در استراتژی داده صنعت مالی لحاظ شود، عبارتست از:
 - دفتر کل، حاکمیت داده اصلی (MDG)، گزارش‌دهی، برنامه‌ریزی و تحلیل مالی، دورنمای فناوری، یکپارچگی فناوری، تبدیل داده‌ها، داده‌های تراسنشی و مدیریت تغییر Kicks off

منبع‌یابی و جمع‌آوری داده‌ها

ebps.ir

دکتر عبدالوند

دهمین همایش سالانه بانکداری الکترونیک و نظام‌های پرداخت

کدام داده‌ها



- چه داده‌هایی را ذخیره کنیم؟
- همه داده‌ها
- داده‌های مناسب

- چه مواردی را لحاظ کنیم؟

- داده کجاست؟

- بازه زمانی داده‌ها؟

ebps.ir

دکتر عبدالوند

دهمین همایش سالانه بانکداری الکترونیک و نظام‌های پرداخت

مثال: گوگل

- چقدر مدیران مفیدند ← آیا به‌واقع مدیران در گوگل، تأثیر مثبتی می‌گذارند؟
 - بررسی عملکرد کارکنان
 - ترسیم عملکرد مدیران
 - بررسی بهترین و بدترین چارک‌های عملکردی
 - دریافتند که داده‌ها نشان می‌دهد مدیران «خوب» تأثیر مثبت‌تری بیش از انتظار بر سنج‌ها شامل بهره‌وری تیم، شادی کارکنان و نرخ ریزش دارد.
- کندوکاو عمیق‌تر ← چه چیزی سبب عالی شدن یک مدیر در گوگل می‌شود؟
 - مطالعه کیفی: متن‌کاوی گزارش‌ها
 - مصاحبه با مدیران
 - کشف ۸ رفتاری که بیشترین تأثیر را در مدیران گوگل دارد

ایجاد زیرساخت فناوری و داده‌ها

چهار مولفه زیرساخت

- (۱) جمع‌آوری داده‌ها،
- (۲) ذخیره داده‌ها،
- (۳) تحلیل و پردازش داده‌ها،
- (۴) آگاهی‌رسانی داده‌ها.
 - درک داده‌ها
 - اطلاع‌رسانی آگاهی حاصل

یادگیری ماشین: از داده‌ها به بینش

- | | |
|-------------------------------|--------------------------------|
| انواع تجزیه و تحلیل | رویکردها |
| • تجزیه و تحلیل تصویر و ویدئو | • پیش‌بینانه |
| • تجزیه و تحلیل متن | • توصیفی |
| • تجزیه و تحلیل صدا و گفتار | • تجویزی |
| • تحلیل احساسات | • یادگیری عمیق و شبکه‌های عصبی |

آیا همه برای تحلیل آماده‌اند؟

- حجم داده‌ها چالش‌آفرین است
- به سختی می‌توان درک کرد

- راهکار: داشبردها



اجرا و بازنگری استراتژی داده‌ها

نگرش عامل اصلی است

- «ما شرکت داده‌ای نیستیم.»
- «بسیار گران است.»
- «داده‌های ما در حال حاضر بیش از نیازمان است.»
- «در حال حاضر همه از ما پیشی گرفته‌اند.»
- «مشتریان چنین چیزی را از ما طلب نمی‌کنند.»

چرا استراتژی‌های داده‌ها شکست می‌خورند؟

- آیا استراتژی درست تدوین شده است؟
- آیا استراتژی تحقق‌پذیر است؟
- آیا استراتژی درستی آگاهی‌رسانی شده است؟
- آیا مدیریت کارآمد برای اجرای استراتژی وجود دارد؟

بازنگری استراتژی داده‌ها

ایجاد فرهنگ داده‌ای

