



عکس: میلاد برق تیاری
مؤسسه شبکه عصر تراکتش

مدل درگاه محور در پرداخت یاری دیگر صرفه اقتصادی ندارد؛ آینده در بوم های API
بانکداری شرکتی و ارکستراسیون پرداخت است

پرداخت یاری مُرد

تسهیل گری مالی متولد شد



عصر تراکتش



۱۲۸

ASRA TARAKHONESH.IR

ماهنامه اختصاصی مدیران
فناوری های مالی ایران



رسول قربانی
مدیر پِنل



پرداخت یاری در ایران با وعده ساده تر کردن پذیرش پرداخت برای کسب و کارها متولد شد؛ مدلی که زمانی مزیت رقابتی

محسوب می شد و به شرکت ها امکان می داد بدون درگیری مستقیم با بانک ها و PSP ها فعالیت کنند. اما حالا باز یگران اصلی این حوزه معتقدند همان مفهوم اولیه عملاً به پایان رسیده است. به گفته مدیران و ندار، زیبال و جیبی مو، درگاهی که روزی محصول اصلی بود، امروز به خدمتی حاشیه ای تبدیل شده و دیگر نمی تواند درآمد پایدار ایجاد کند. محدودیت های مقرراتی، اشباع بازار و کاهش ارزش افزوده این سرویس باعث شده پرداخت یارها مسیر تازه ای انتخاب کنند: تبدیل شدن به بازوی مالی کسب و کارها. تمرکز جدید بر تجمیع خدمات بانکی، بوم های API، بانکداری شرکتی و مدیریت جریان مالی است؛ جایی که پرداخت تنها یکی از اجزای یک راهکار بزرگ تر محسوب می شود. در این روایت، «پرداخت یار» نه حذف شده، بلکه پوست اندازی کرده و در قالب تسهیل گر مالی دوباره تعریف می شود. آنچه خواندید پیش درآمدی بود از آنچه در میزگردی به طور مفصل با حضور مهدی عبادی، مدیرعامل و ندار؛ محمد مهدی فاطمیان، مدیرعامل زیبال و مهدی مرادیان، مدیرعامل جیبی مو مورد بحث و گفت و گو قرار گرفت.

با توجه به وضعیت کنونی، اگر بخواهیم شرایط کسب و کار پرداخت یاری را تحلیل کنیم، آیا شرایط کسب و کار کنونی را پایدار می بینید یا آن که بقای آن وابسته به تغییراتی در نگرش رگولاتوری خواهد بود؟

مهدی عبادی: به نظرم با واژه پرداخت یاری باید خداحافظی کرد. تعریفی که بانک مرکزی از پرداخت یاری ارائه می دهد، پرداخت یار کسی است که درگاه پرداخت را با همکاری یک PSP برای کسب و کارها فراهم می سازد. بسیاری از کسب و کارهایی که صرفاً متکی به این فعالیت بودند، در حال حاضر از بین رفته اند. کسب و کارهایی که این کار را در کنار سایر فعالیت ها انجام می دادند، درگاه پرداخت شان سهم ناچیزی از درآمد را به خود اختصاص می دهد. فقط یکی دو کسب و کار هستند که سهم بزرگی از درآمدشان همچنان وابسته به درگاه پرداخت است. با این وصف، اگر واژه پرداخت یاری را صرفاً به منزله ایجاد درگاه پرداخت بدانیم، تأکید می کنم که پرداخت یاری یک صنعت مرده است و باید با آن خداحافظی کرد. شرکت هایی که از گذشته به عنوان «پرداخت یار» شناخته می شدند، در واقع، ارائه دهندگان خدمات حوزه پرداخت و در نقش تسهیل گر تبادل مالی بوده اند. این شرکت ها همچنان رو به رشد هستند اما درگاه پرداخت جزو خدمات مهم آنها به شمار نمی رود. این شرکت ها همچنان در حوزه پرداخت الکترونیکی رو به رشد هستند و سرویس های متنوعی ارائه می کنند. اینها



عبادی: اگر واژه پرداخت یاری را صرفاً به منزله ایجاد درگاه پرداخت بدانیم، تأکید می کنم که پرداخت یاری یک صنعت مرده است و باید با آن خداحافظی کرد. شرکت هایی که از گذشته به عنوان «پرداخت یار» شناخته می شدند، در واقع، ارائه دهندگان خدمات حوزه پرداخت و در نقش تسهیل گر تبادل مالی بوده اند. این شرکت ها همچنان رو به رشد هستند اما درگاه پرداخت جزو خدمات مهم آنها به شمار نمی رود

را باید به عنوان «تسهیل گر پرداخت» دانست و نه صرفاً ارائه دهندگان درگاه پرداخت. در حوزه درگاه پرداخت، محدودیت به قدری زیاد شده که فعالیت آن عرصه صرفه اقتصادی ندارد. کسب و کارها ترجیح می دهند در حوزه هایی فعالیت کنند که آزادی عمل و صرفه اقتصادی بیشتری وجود دارد.

بعضی از کسب و کارها تبدیل به بوم API شده اند و Open API Banking ارائه می دهند؛ تعدادی به سراغ بانکداری شرکتی و ایجاد Multibanking Platform رفته اند؛ تعدادی از آنها حتی نرم افزارهایی به سفارش مشتری ارائه می کنند. این شرکت ها اتفاقاً پایدار و رو به رشد هستند و از دامنه خدمات متنوع بهره مند می شوند.

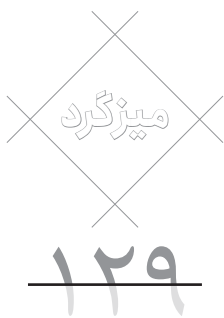
مهدی مرادیان: عبارتی مثل «پرداخت یار» را اگر به معنای «Payment Facilitator» در نظر بگیریم، با تعریف فعلی بانک مرکزی فاصله دارد. آنچه از ابتدا مطرح شد، تجمیع درگاه های اشتراکی بود؛ ولی به مرور به سمت تسهیلگری حوزه ی پرداخت آمدند؛ درحالی که دستورالعمل ها و خواسته های بانک مرکزی با ادبیات بین المللی انطباق ندارد.

همان طور که مهدی عبادی گفت، اغلب پرداخت یارها به سمت تجمیع یکسری خدمات بانکی و Open API رفته اند تا سبدی یکپارچه از محصولات را تحویل مشتری دهند. در حال حاضر، محدودیت و مشکلات حوزه درگاه پرداخت، توجیه اقتصادی آن کسب و کار را برای پرداخت یارها از بین می برد. اگر یک کسب و کار بخواهد روی آن حوزه تمرکز کند، تبدیل به یک شرکت کوچک هفت یا ده نفره خواهد شد که فقط در حد تأمین حقوق پرسنل خودش درآمد به دست می آورد و کار تجاری جدی نمی تواند انجام دهد. اگر این کسب و کار را به عنوان تجمیع کننده خدمات بشناسیم، درمی یابیم که درآمد پرداخت یارها از خدمات جانبی آنها است.

مهدی فاطمیان: به رغم اینکه ما به فضای عمومی خدمات جانبی وارد شده ایم و نقش جدی در درآمدمان دارند؛ همچنان تعداد کاربر خرد و متوسط درگاه پرداخت ما زیاد است. تنها نکته مهم اینکه آیین نامه ها و قوانین بالادستی، ارزش پیشنهادی پرداخت یاری را از بین برده اند.

در فاصله ۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰، ارائه درگاه پرداخت با سیستم سوئیچینگ، یک ارزش پیشنهادی به شمار می رفت و باعث می شد که کسب و کارها نیازی به دریافت درگاه از چند PSP نداشته باشند. این موضوع می توانست برای مشتریان ارزش آفرین باشد و آنها را جذب کند؛ ولی از حوالی ۱۳۹۹ تا کنون، ارائه درگاه پرداخت به تنهایی، کم ارزش شده است. دوستان ما هم اشاره کردند که اگر یک شرکت صرفاً متمرکز به ارائه درگاه پرداخت باشد، حسب قوانین کنونی پرداخت یاری، درآمد چندان به دست نمی آورد و ورود به این بازار، توجیه اقتصادی ندارد. دوره ارائه دهندگان سرویس پرداخت محض، به اتمام رسیده و ضمناً این بازار اشباع شده است. تمام پرداخت یارهای کنونی این سرویس را در کنار دیگر خدمات فراهم می کنند. در این مورد با دوستان موافقم که شرکت ها با تعریف فعلی پرداخت یاری اصلاً نمی توانند رشد کنند؛ مگر اینکه «کتابچه الزامات پرداخت یاری»

مسترز اکس



اسفند ۱۴۰۴

سال نهم
شماره صد و دوم

که طی سالیان اخیر ویرایش‌هایی روی آن صورت گرفته، اصلاح اساسی شود تا پرداخت‌یارها بتوانند، حسب نیاز بازار، وارد خدمات جانبی شوند. این موضوع ممکن است نیازمند تنظیم‌گری باشد. در بعضی جاها صرفاً ارائه یک مجوز، کار را راه می‌اندازد و نیازی به تنظیم‌گری وجود ندارد.

علت اینکه بعضی پرداخت‌یارهای کنونی توانسته‌اند بزرگ شوند این بوده که در فاصله سال‌های ۱۳۹۶ تا ۱۳۹۷ که قوانین پرداخت‌یاری به تازگی شکل گرفت، کسب‌وکارها دست‌شان بازتر و سخت‌گیری‌ها کمتر بود و می‌توانستند سهمی از بازار بگیرند. در حال حاضر هم همان‌ها فعالان اصلی صنعت هستند.

با توجه به توضیحات شما سه عزیز، پرداخت‌یارها در سه سال آینده چه خدمتی می‌فروشند: سرویس پرداخت، یا خدمات مالی؟

عبادی: به نظرم همه به سمتی می‌روند که نقش بازوی مالی کسب‌وکارها را در سطوح مختلف ایفا کنند؛ یعنی خدمات بانکی و پرداخت را به شکل آسان‌تر و بهتری ارائه دهند؛ یعنی خدمات مالی و بانکی را بهینه‌تر و در دسترس‌تر کنند. علت شکل‌گیری پرداخت‌یاری، نیازهایی در لایه کسب‌وکارهای گوناگون بود که ارائه‌دهندگان خدمات پرداخت، پاسخی برایش نداشتند. این خلأ و این فاصله، محل شکل‌گیری شرکت‌های پرداخت‌یار شد. همین حالا هم این خلأ بین بانک‌ها و کسب‌وکارها مشهود است. تکه‌تکه این صنعت، فاصله بین بازیگران سنتی و کسب‌وکارهای نوین را پر می‌کند؛ مشروط بر اینکه تعریف جدیدی از پرداخت‌یار را متصور باشیم. پرداخت‌یار می‌تواند سرویس‌هایی بسازد که بدون دغدغه تعامل با بانک و PSP بتواند تمام نیازهای مالی افراد را در یک جا جواب دهد.

به نظر شما بزرگ‌ترین فرصت رشد پرداخت‌یارها در آینده نزدیک در کجا خواهد بود؟ پلتفرم‌ها، اقتصاد اشتراکی یا سرویس به SMEها مبتنی بر داده یا خدمات بانکی؟

مرادیان: پرداخت‌یار جدید، اگر با تعریف قدیم کار کند، فرصت حضور جدی در بازار نمی‌یابد. پرداخت‌یارهای فعلی، در سرویس‌هایشان نوعی تمایز ملموس را رقم می‌زنند. شاید یک پرداخت‌یار به سمت درگاه‌های خرد و کسب‌وکارها کسب‌وکار خرد برود؛ یکی به سمت ایجاد پلتفرم و خدمات سازمانی می‌رود. فضای صنعت به سمت وسوی تجمیع سرویس‌های تخصصی خواهد رفت. اگر یک پرداخت‌یار به فضای تخصصی نرسد، در سه سال آینده از بین می‌رود. اگر جایگاه و برنامه‌ای برای یک بخش مشخص از بازار نداشته باشیم، نمی‌توانیم سرویس عمومی ارائه دهیم.

عبادی: واژه‌ای به نام «Payment Orchestrator» را در دنیا به کار می‌برند. به نظرم شرکت‌هایی که به نام «پرداخت‌یار» می‌شناسیم به این سمت سوق می‌یابند. این کار چندان عجیب و غریب نیست؛ همان کاری است که Stripe هم انجام می‌دهد. استرایپ، یک Payment Orchestrator است.

یکسری داستان موفقیت از هلدینگ‌ها و شرکت‌های

بزرگ داریم که در ابتدا برای توسعه خدمات مالی خودشان ۱۰ نفر توسعه‌دهنده را به کار می‌گرفتند، ولی با اتصال به یک پرداخت‌یار، از آن ۱۰ نفر بی‌نیاز شدند و آن توسعه‌دهندگان به سمت فعالیت در حوزه تخصصی خودشان رفتند. با توجه به وسعت هر کدام از بخش‌های بازار، کسی نمی‌تواند روی چند بخش بازار همزمان تمرکز کند؛ پس نیاز یک بخش از بازار را شناسایی و خدماتی برای آن خلق می‌کنیم. همان‌طور که گفتم، دوسه پرداخت‌یار هستند که عمده درآمدشان از درگاه پرداخت تأمین می‌شود؛ «زیبال» یکی از آنهاست. خود ما، در «وندار»، سراغ کسب‌وکارهای بزرگ رفته‌ایم؛ کسب‌وکار کوچک برایمان چندان جذاب نیست؛ به سراغ آنهایی می‌رویم که روزانه ۱۰ الی ۲۰ هزار تراکنش دارند. هر کدام از پرداخت‌یارها بر بخش بازار خودشان تمرکز می‌کنند و نیازهای آن بخش را پاسخ می‌دهند.

اگر یک سال آینده را در نظر بگیریم، به نظر شما، مهم‌ترین مزیت رقابتی بازار پرداخت‌یاری چه خواهد بود؟

عبادی: با توجه به وضعیت کنونی قطعی اینترنت، به نظرم، در سال آینده هر پرداخت‌یار که بتواند سرویس پایدارتری ارائه دهد، مزیت رقابتی بالاتری می‌گیرد؛ مثلاً یک پرداخت‌یار که بتواند ارتباط شبکه خود را در دیتاسنترهای مختلف گسترش دهد. احتمالاً همین که بتواند خدمات را زنده نگه دارد، مزیت رقابتی به شمار می‌رود. اگر امیدوار باشیم که در ۱۴۰۵ با قطعی اینترنت مواجه نشویم؛ کسی که بتواند تمام نیازهای پرداخت را در یک جا برآورده سازد، برنده خواهد بود. تأکید می‌کنم: «تمام نیازهای پرداخت» و نه «بیشتر نیازها»؛ هر کس تمام نیازهای پرداخت یک کسب‌وکار در یک بخش تخصصی از بازار را جوابگو باشد، رو به رشد می‌رود.

ورود هوش مصنوعی به این بازار، فقط شعار نیست؛ یک جریان است. کسب‌وکار می‌خواهد هزینه‌های اجرایی خودش را کاهش دهد. هوش مصنوعی به کاهش هزینه‌ها کمک شایانی خواهد کرد. این موضوع در سال ۱۴۰۵ پارامتر مهم و ارزش پیشنهادی رقابت‌پذیر خواهد بود.

فاطمیان: رقابت در بازار کنونی پرداخت‌یاری؛ حداقل بین پرداخت‌یارهایی که سهم جدی از بازار دارند؛ فقط مربوط به یک شاخص نیست. اینکه من صرفاً تجربه کاربری بهتری داشته باشم کفایت نمی‌کند؛ ولی اهمیت دارد. تجربه کاربری پرداخت‌یارها می‌تواند به هم نزدیک باشد. در زمینه پایداری هم رقابت نزدیک است؛ پس برآیند همه آنها با هم می‌تواند مزیت رقابتی به وجود آورد.

همان‌طور که گفتم سرویس‌ها باید تبدیل به Total Solution شود؛ مزیت‌های رقابتی هم باید همگی در کنار هم بنشینند تا سهم بازار بیشتری بگیرند. اگر من صرفاً بخواهم روی قیمت‌گذاری پایین تمرکز کنم ولی پایداری کمتر و تجربه کاربری ضعیف‌تری ارائه دهم، احتمالاً سهم بازاری به دست



فاطمیان:
رقابت در بازار کنونی پرداخت‌یاری؛ حداقل بین پرداخت‌یارهایی که سهم جدی از بازار دارند؛ فقط مربوط به یک شاخص نیست. اینکه من صرفاً تجربه کاربری بهتری داشته باشم کفایت نمی‌کند؛ ولی اهمیت دارد. تجربه کاربری پرداخت‌یارها می‌تواند به هم نزدیک باشد. در زمینه پایداری هم رقابت نزدیک است؛ پس برآیند همه آنها با هم می‌تواند مزیت رقابتی به وجود آورد.

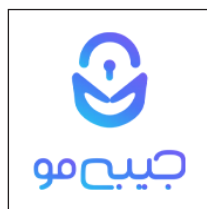
مهرتراکتس



۱۳۰

ASARETARAHONESH.IR

ماهنامه اختصاصی مدیران فناوری‌های مالی ایران



مهدی مرادیان
مدیرعامل جیبی مو

نمی آورم. در مورد هر کدام از مسائلی که مطرح شد و بعضاً مطرح نشد، اگر تک بعدی نگاه کنیم، به نتیجه نمی رسیم. من دنبال خدماتی هستیم که پاسخی به نیاز یک بخش از بازار بدهد. اینها می تواند مزیت رقابتی بیشتری داشته باشد. کاربران حاضرند بابت رفع نیازشان حتی پول بیشتری بپردازند؛ ولو که قدری غیر پایدار باشد یا تجربه کاربری ایده آل را ارائه ندهد. در این میان، خلأهای زیادی را مشاهده می کنیم.

در یک سال آینده، مهم ترین ریسک پیش روی پرداخت یارها چه خواهد بود؟

فاطمیان: بزرگ ترین ریسک پیش روی پرداخت یارها، مشابه سالیان قبل، مربوط به رگولاتور است. ما کلی سرویس توسعه می دهیم که مشتری استفاده می کند و یک آیین نامه در یک شب تمام هزینه و سرمایه گذاری ما را به باد می دهد. بارها همین اتفاق را تجربه کرده ایم. در کنار هزینه های مادی، دلسرد شدن کارآفرینان نیز مخاطراتی در پی دارد. اگر رگولاتور تعاریف جدیدی از پرداخت یاری ارائه دهد، می تواند نقطه توافق و مفاهیم خوبی بین پرداخت یارها باشد. تا زمانی که در این تعاریف با رگولاتور هم صفحه نشویم، همچنان این رفت و برگشت ها، چالش ها و ریسک های بزرگ را شاهد خواهیم بود.

عبادی: از زمان خلقت صنایع فین تک در ایران، همیشه بزرگ ترین ریسک آنها مربوط به رگولاتوری بوده و کماکان هست. یک ریسک غیر تخصصی هم به این مسئله اضافه شده که مربوط به «امید» است. مجموعه ای از اتفاقات و حوادث و محدودیت هایی که رگولاتور به وجود آورده؛ زحمت سالیان طولانی را یک شبه خاموش می کند. مسئله جنگ و قطعی اینترنت و سایر مسائل هم شرایط را سخت تر می کند. برای یک کارآفرین خیلی سخت است که امید خود را حفظ و همین امید را به کارکنان نیز تزریق کند که آنها سرحال و شاداب بمانند و تصمیم به مهاجرت نگیرند. به نظر من، ریسک جدی غیر تخصصی همه کسب و کارها در سال ۱۴۰۵ همین خواهد بود.

مرادیان: هر سال دغدغه ما پرداخت یارها و کل حوزه فین تک بیشتر می شود زیرا نهادهای تازه ای به این عرصه قدم می گذارند؛ مثلاً قوه قضائیه! ما الآن داریم با رگولاتور درگیر می شویم که به دانش و تجربه و زبان مشترک برسیم؛ ولی ناگهان یک مرجع قضایی به عرصه می آید که هیچ شناختی از شخصیت فین تک و قوانین و مقررات او ندارد.

یکی از گام های اساسی نظارت رگولاتور مربوط به KYC و KYB است. هر جا بحث نظارت و شفافیت به میان می آید؛ اولین گام مربوط به همین احراز هویت می شود. در ماه های اخیر، ثبت احوال تمام سرویس های خود را متوقف کرده و با همه برخورد سلبی داشته است. در این شرایط، من چطور می توانم سرویس KYC انجام دهم؟ دومین اتفاق مخاطره آمیز که پیش بینی می کنم؛ **ورود بازیگران دولتی به صنعت پرداخت یاری است.** تا یک مقطع، پرداخت یارها را چندان جدی نمی گرفتند ولی در حال حاضر متوجه شده اند که پرداخت یارها

عمر تراکنش



۱۳۱

اسفند ۱۴۰۴

سال نهم
شماره صد و دوم

نقش مهمی در اقتصاد دیجیتال ایفا می کنند. بعید نمی دانم که یکباره، بازیگر نوظهوری شکل بگیرد که به یک بانک یا نهاد خاص وابسته است و سعی کند که بخش اعظم بازار را با استفاده از توان دولتی خودش قبضه کند. این دو موضوع را ریسک های جدید حوزه پرداخت یاری می دانم.

چه در فضای پرداخت یاری و چه در فضای کلی کشور و دولت ما، اگر بخواهید یک تصمیم اشتباه سال ۱۴۰۴ را نام ببرید، کدام مورد بوده که ضربه سنگینی به صنعت پرداخت یاری زده است؟

عبادی: اعلام ممنوعیت تجمیع وجوه یک آسیب جدی برای پرداخت یارها بود. ما بایستی راه دنیا را می رفتیم. این نیاز کماکان در بازار وجود دارد و حذف آن خدمت، کسب و کارها را متحمل هزینه اجرایی بسیار زیادی کرده که همچنان ادامه دار است. پرداخت یار در گذشته یک سرویس را خلق و به صدها کسب و کار ارائه می کرد. وقتی امکان تجمیع وجوه وجود ندارد، پرداخت یار مجبور است هر سرویس را صدها بار در جاهای مختلف خلق و پیاده سازی کند. این روش، هزینه اجرایی کسب و کارها را به شدت افزایش می دهد و یک تصمیم اشتباه سنگین است.

فاطمیان: به نظر من، قطعی اینترنت، اشتباه ترین تصمیم بود. امسال دو بار قطعی اینترنت را تجربه کردیم. به نظرم هزینه این قطعی اینترنت، از نگاه حاکمیت خیلی کم است؛ در حالی که اصلاً اینطور نیست؛ عوارض جانبی سنگینی دارد که به چشم نمی آید. دیتای تراکنش های دی ماه و جنگ ۱۲ روزه کاهش شدید تراکنش ها را نشان داد. اجزای مختلف اقتصاد به یکدیگر وابسته هستند و هر جا که یک قسمت مختل شود، به قسمت های دیگر آسیب می زند. حاکمیت باید

این هزینه‌ها را موقع قطع اینترنت در نظر بگیرد و شیوه مواجهه متفاوتی را تدبیر کند.

مرادبان: در حوزه پرداخت یاری، همچنان تأکید داریم واژه پرداخت یار توسط قانون گذار به شدت محدود تعریف شده زیرا یکسری فضاهای خاکستری در ذهن آنها شکل گرفته یا شاید می‌خواستند امکان قطع سرویس‌های مختلف در مقاطع زمانی گوناگون داشته باشند. شاید هم به دلیل مشکل داشتن تنظیم‌گر با یکی دو کسب‌وکار مشخص بوده که واژه پرداخت یاری را در ذهن‌ها به قدری منفی کردند که در مورد سرویس‌واریز شناسه‌دار و تجمیع وجوه نیز حساسیت‌هایی به وجود آمده. در گذشته، رسید تراکنش‌های پرداخت یاری دارای اعتبار بالایی بود؛ ولی الان یکی از شرط‌های معاملات را این می‌گذارند که رسید مربوط به پرداخت یاری نباشد زیرا اعتبار ندارد.

با جمیع جوانب سیاسی، اقتصادی، کسب‌وکاری و حتی رگولاتوری در حوزه پرداخت یاری؛ می‌دانیم که دو ماه به پایان سال ۱۴۰۴ مانده است. تصور کنید که الان در پایان ۱۴۰۵ هستیم. احتمالاً در اواخر سال ۱۴۰۵ در صنعت پرداخت یاری همه آدم‌ها تجاربی به دست آورده‌اند. در آن زمان به نظر شما، همه پرداخت یارها حسرت چه چیزی را می‌خورند که انجام نداده‌اند؟

مرادبان: اگر در پایان ۱۴۰۵ به سال ۱۴۰۴ نگاه کنم، به خودم می‌گویم: «تغییر مسیر ارتباطی که بین پرداخت یارها و قانون گذار دارد شکل می‌گیرد، ای کاش...» تصور می‌کنم که اینطور خواهد شد و مدت‌هاست که همه در مورد آن حرف می‌زنیم: «...ای کاش داده‌های یک پرداخت یار و یک بازیگر خارج از اکوسیستم بانکی را به رسمیت بشناسید. ای کاش این اتفاق در ۱۴۰۳ یا ۱۴۰۴ می‌افتاد». بدین ترتیب، خیلی از سرویس‌هایی که هزینه زیادی برای ما داشته تعطیل نمی‌شد. تعطیلی آن سرویس‌ها، فقط خاموش کردن یک دکمه نبود، کل کسب‌وکار را همراه با سایر خدمات جانبی تعطیل می‌کرد. مشتری ما فقط مشتری یک خدمت خاص نبود؛ سببی از خدمات را می‌گرفت و موقعی که بعضی سرویس‌ها از کار افتادند، مثل یک آدم بی‌جان به این در و آن در می‌زدند که مشکل کسب‌وکارشان را حل کنند؛ از پیش ما به جای دیگر

۵۶

مرادبان در: حوزه پرداخت یاری، همچنان تأکید داریم واژه پرداخت یار توسط قانون گذار به شدت محدود تعریف شده زیرا یکسری فضاهای خاکستری در ذهن آنها شکل گرفته یا شاید می‌خواستند امکان قطع سرویس‌های مختلف در مقاطع زمانی گوناگون داشته باشند. شاید هم به دلیل مشکل داشتن تنظیم‌گر با یکی دو کسب‌وکار مشخص بوده که واژه پرداخت یاری را در ذهن‌ها به قدری منفی کردند

می‌رفتند. با تعطیل شدن خدمت «تجمیع وجوه» یک مشتری که می‌توانست در سال آینده برایمان هفت میلیارد تومان ارزش داشته باشد را از دست می‌دادیم. ای کاش داده‌های ما را به رسمیت می‌شناختند.

فاطمیان: اگر در ۱۴۰۵ به گذشته برگردم می‌گویم: «ای کاش به طرح‌هایی که ما از طریق کسب‌وکارها و انجمن‌های صنفی برای تنظیم‌گری می‌فرستیم اهمیت می‌دادند و تنظیم‌گری را جایگزین ممنوعیت می‌کردند. ای کاش رگولاتور به این طرح‌ها اهمیت می‌داد تا دغدغه‌های فعلی که مطرح کردیم پیش نمی‌آمد.»

در حال حاضر ما به تمام دغدغه‌های بانک مرکزی فکر می‌کنیم و نه یک طرح، بلکه چندین طرح برای هر دغدغه می‌فرستیم و سعی می‌کنیم که حتی کوچک‌ترین جزئیات مدنظر آن نهاد ناظر و قانون گذار را برطرف سازیم؛ اما در نهایت، تمام طرح‌ها به کنار می‌رود؛ مواجهه با پدیده‌های نوظهور چندان آسان نیست. البته تجمیع وجوه را نمی‌توان یک پدیده نوظهور دانست؛ از سال ۱۳۹۸ تاکنون ارائه شده است. این خدمات تا ۱۴۰۴ برای رفع نیاز کسب‌وکارها فراهم بود و طی سالیان، بارها و بارها جلساتی برگزار شد و طرح‌هایی ارائه دادیم ولی... ای کاش به این طرح‌ها توجه می‌شد که امروز حسرت تجمیع وجوه را نداشته باشیم.

تجمیع وجوه فقط یک خدمت نبود، یک بستر برای ارائه مجموعه‌ای از سرویس‌ها بود که نیاز کسب‌وکارهای متنوع را برطرف می‌کرد. بدین ترتیب ما می‌توانستیم به تعاریف یکسان با بانک مرکزی برسیم. امروز این سرویس تعطیل شده و حتی اگر بخواهیم آن را دوباره فعال کنیم، هزینه زیادی برمی‌دارد. وقتی شما یک دکمه می‌زنید و ساختمانی را خراب می‌کنید، درست کردنش به راحتی یک دکمه نیست. آن کسب‌وکار که به خدمت ما وابسته شده بود، به سمت دیگری مهاجرت کرده است. امور مالی تعبیه شده یعنی همین که بتوانیم بازوی مالی کسب‌وکارها باشیم. آنها به خودشان اجازه می‌دهند که در لایه‌های کسب‌وکار، به جای تمرکز بر خدمات مالی، خدمت را از ما بگیرند و فکرشان را معطوف به حوزه کاری‌شان کنند. وقتی این خدمت ناگهان تعطیل می‌شود چند ماه زمان می‌برد که کاربران به سمت یک ساختار جدید تحمیلی بروند که فقط ۳۰ یا ۴۰ درصد از خدمت قبلی را ارائه می‌کند. خدمت بانکداری شرکتی که پرداخت یارها ارائه می‌دهند؛ جایگزین تجمیع وجوه است ولی جایگزین کاملی به حساب نمی‌آید و بسیاری از کاربران هرگز به سراغ آن نمی‌آیند. بانک مرکزی قبلاً قرار بود حساب تعداد مشخصی از پرداخت یارها را بررسی کند ولی به واسطه تعداد زیاد پلتفرم‌ها و پرداخت یارها، عینک نظارتی خود را از دست داده است. اگر دغدغه اصلی ما مربوط به نظارت و مبارزه با پولشویی باشد، بانک مرکزی دیگر نمی‌تواند آن نظارت را انجام دهد. بانک مرکزی به خیلی از تراکنش‌ها دسترسی آنی ندارد. تراکنش‌های «پل» و «پایا» و «ساتنا» را بانک مرکزی در لحظه می‌بیند، ولی تراکنش داخلی بانک‌ها کاملاً غیرقابل رصد است. بانک مرکزی، تمام ابزارهای

مهر تراکنش



۱۳۲

ASAE TAAAHONESH.IR

ماهنامه اختصاصی مدیران فناوری‌های مالی ایران



زيبال

محمد مهدی فاطمیان
مدیرعامل زيبال



نظارتی را از خودش گرفت و ضمناً مسئله حل نشد؛ خیلی از کاربران دیگر نتوانستند از پرداخت یار سرویس بگیرند.

عبادی: پاسخ خود را به دو قسمت تقسیم می‌کنم؛ یکی حسرتی که بابت گذشته می‌خورم؛ این سؤال در مورد سالیان پیشین برایم مطرح است که چرا در مورد قانون جدید بانک مرکزی حساسیت کافی را نشان ندادیم. ما مرتب می‌رفتیم و می‌آمدیم و از طریق انجمن فین‌تک با کمیسیون اقتصادی مجلس و دیگر جاها در ارتباط بودیم و از ما نظر می‌خواستند؛ ولی ما کوتاهی کردیم و نظر ندادیم. همین مسئله باعث شد قانونی شکل بگیرد که به شدت محدودکننده باشد و هیچ نگاه توسعه‌ای در آن دیده نشود؛ چه بسا بر خلاف توسعه عمل کند.

اگر نگاهی به آینده داشته باشیم، ما نتوانسته‌ایم اعتماد رگولاتور را جلب کنیم؛ بهتر بگوییم، نخواستیم و نکردیم! اگر اعتماد رگولاتور را در سالیان گذشته به دست می‌آوردیم بعضی اتفاقات نمی‌افتاد. چرا در دوره جنگ و دوران قطعی اینترنت، تنها سیستمی که تا حد زیادی هنوز هم خوب کار می‌کرد، شبکه پرداخت بود؟ زیرا بنیان شبکه پرداخت ما در زمانی گذاشته شد که خارجی‌ها در ایران رفت و آمد داشتند؛ مشاورین خارجی به ما کمک می‌کردند.

امروز، به هر دلیلی که درباره‌اش صحبت نمی‌کنم، مشاورین خارجی دیگر به کشور ما نمی‌آیند؛ ولی ما می‌توانیم همان نقش را برای رگولاتور بازی کنیم؛ چه بسا که کردیم، اما کم‌قدرت بود. رگولاتور به این دلیل که به ما اعتماد نداشت، هر مطالعه‌ای که از دنیا می‌آوردیم و ارائه می‌دادیم، تصور می‌کرد که صرفاً برای منافع اقتصادی خودمان آن پیشنهاد را می‌دهیم. چه بسا که منافع اقتصادی ما نیز مد نظر بود، اما راه درست همین بود! حسرتی که در پایان ۱۴۰۵ هم ممکن است بخوریم این است که چرا رابطه خودمان را با رگولاتور اصلاح نکردیم و اعتماد رگولاتور را به دست نیاوردیم تا دانش رد و بدل شود و تصمیم‌های بهتری اخذ گردد.

در پایان هر یک از عزیزان اگر جمع‌بندی یا نکات جامانده‌ای دارید، بفرمایید.

مرادیان: امیدوارم در سال ۱۴۰۵ به جای این که در پل‌هایی بنشینیم و انتقاد کنیم، کار عملی انجام داده باشیم. در اثر فشاری که همه کسب‌وکارها متحمل می‌شوند، همه ما تبدیل به انسان‌هایی شده‌ایم که فقط نق می‌زنیم؛ نقد می‌کنیم؛ از خودمان و دیگران و فضای بازار و رگولاتور ایراد می‌گیریم. ای کاش در ۱۴۰۵ بنشینیم و از دستاوردها بگوییم. خیلی وقت است که این اتفاق نیفتاده!

عبادی: به نظرم این امیدواری مهدی مرادیان به تحقق نمی‌پیوندد؛ قطعاً محقق نخواهد شد. تفکر حاکم در حال حاضر به سمتی رفته که هیچ‌گونه توسعه را نمی‌پذیرد؛ اگر توسعه می‌خواست، این همه ضد توسعه عمل نمی‌کرد. این عملکرد از کجا می‌آید؟ یا معنا و مفهوم توسعه را نمی‌شناسد، یا می‌شناسد ولی نمی‌خواهد. به نظر من در آخر ۱۴۰۵ هم کماکان

گفت‌وگو و حرف‌های مشابهی داریم و وضعیت مان، اگر بدتر نباشد، بهتر هم نمی‌شود. ما اگر توسعه می‌خواستیم و نگاه‌مان توسعه‌محور بود، هر زمان که می‌خواستیم تصمیمی بگیریم، به این نگاه می‌کردیم که تصمیم ما تا چه حد منجر به افزایش GDP می‌شود. ما در هیچ‌کدام از تصمیم‌ها و اسنادمان اشاره‌ای به این موارد نداشته‌ایم. هر جا سندی بیرون می‌دهیم؛ نمی‌گوییم که هدف‌مان از آن سند چیست و چه اتفاقی می‌خواهد بیفتد. به نظر می‌رسد که اصلاً آرا‌ده‌ای برای توسعه وجود ندارد؛ فقط می‌خواهیم در بهترین حالت، شرایط موجود را حفظ کنیم. بالاترین KPI حاکمیت در شرایط کنونی همین است؛ هر جا که اتفاقی می‌افتد فوراً اینترنت را قطع می‌کنند؛ پس حتی به حفظ وضع موجود هم امیدوار نیستیم. من اساساً آدم امیدواری هستم ولی پایان ۱۴۰۵ را چندان خوش‌تر از امروز نمی‌بینم.

فاطمیان: من جمع‌بندی خود را گفتم ولی آرزو کردن عیب نیست؛ امیدوارم وضعیت اقتصادی بهتر شود و حال دل همه مردم کشور خوب باشد. از سوی دیگر، امیدوارم که همه‌ی پرداخت‌یارها در سال آینده سلامت باشند و در پل سال آینده، نماینده بانک مرکزی در کنار این جمع بنشینند و به شرکت‌های پرداخت‌یاری نزدیک‌تر شود. این می‌تواند یکی از آرزوهای خوب برای ما باشد. ما امسال، بیش از این که مدیرعامل شرکت باشیم، مدیر بحران بودیم؛ به جای اینکه ذهنمان درگیر توسعه باشد، درگیر مدیریت نقدینگی، بقا و حفظ و پایداری سیستم بودیم. امیدوارم سال آینده فرصتی به دست آید که به توسعه بیاندیشیم. من توقع توسعه از حاکمیت ندارم، ولی بخش خصوصی اگر قدری فرصت پیدا کند و بتواند به توسعه بیاندیشد، کشور رو به رشد می‌رود. امیدوارم در سال آینده بیش از پیش به توسعه بیاندیشیم و درگیر مسائل بدیهی نباشیم