فرانگر+

۰۱

گزارش خبری، تحلیلی شرکت های جهانی مشاوره مدیریت | سال اول | شماره یک | هفته اول شهریور ۱۴۰۵



رگولاتوری هوش مصنوعی وارد مرحله عملیاتی می شود

McKinsey & Company

هوش مصنوعی وارد مرحله مقیاس‌پذیری می‌شود؛ چالش اصلی دیگر «آزمایش» نیست

KPMG

مسئله اصلی تحول دیجیتال بانک‌ها همچنان زیرساخت است، نه هوش مصنوعی

McKinsey & Company

Agentic AI در حال تغییر مدل عملیاتی بانک‌هاست

فرانگر+

گزارش خبری، تحلیلی شرکت های
جهانی مشاوره مدیریت

فرانگر پلاس به منظور رصد مستمر و هدفمند تحولات صنعت بانکداری، فناوری‌های مالی و روندهای نوظهور این حوزه در جهان تهیه می‌شود. این گزارش با بررسی فعالیت‌ها، مطالعات، دیدگاه‌ها و اقدامات چهار شرکت مشاوره مدیریت و فناوری پیشرو جهان، یعنی مک‌کنزی، دیلویت، اکسنچر و KPMG، تلاش می‌کند تصویری فشرده، به‌روز و کاربردی از مهم‌ترین موضوعاتی ارائه دهد که می‌توانند برای نظام پولی و بانکی کشور اهمیت داشته باشند. هدف از تهیه این گزارش عبارت است از:

۱. رصد آخرین روندها و جهت‌گیری‌های صنعت مالی و فناوری

۲. بهره‌گیری از تجربه و دانش شرکت‌های مشاوره‌ای پیشرو برای تصمیم‌سازی

۳. شناسایی زودهنگام فرصت‌ها، ریسک‌ها و موضوعات راهبردی آینده

۴. ایجاد یک پنجره هفتگی به تحولات جهانی و تقویت یادگیری سازمانی

در هر شماره، مهم‌ترین اخبار، گزارش‌ها، مطالعات، چارچوب‌ها، اقدامات و دیدگاه‌های منتشرشده از سوی این چهار شرکت در طول هفته بررسی و پس از ارزیابی، موضوعات دارای ارتباط و اهمیت بیشتر برای صنعت بانکداری، فین‌تک و بانک مرکزی ایران انتخاب می‌شوند. محتوای منتخب، در قالب یک مجموعه منسجم ارائه می‌شود تا مخاطب بتواند در زمانی کوتاه، به مهم‌ترین تحولات و بینش‌های موردنیاز خود دسترسی پیدا کند.

مخاطبان اصلی فرانگر پلاس مدیران ارشد، معاونان و مدیران بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، شرکت ملی انفورماتیک و شرکت مشاوره مدیریت و فناوری فرانگر هستند. در سطح بعد، این گزارش برای مدیران ارشد بانک‌ها، شرکت‌های فناوری بانکی، فین‌تک‌ها و سایر فعالان حوزه پولی و بانکی نیز کاربرد دارد.

فرانگر پلاس در نهایت می‌کوشد فراتر از یک گزارش خبری عمل کند و به یک ابزار رصد راهبردی و یادگیری مستمر تبدیل شود؛ ابزاری که ضمن معرفی مهم‌ترین تحولات و تجربه‌های جهانی، به شناسایی موضوعات قابل توجه برای نظام بانکی ایران و ایجاد نگاه آینده‌نگرانه در میان مدیران و تصمیم‌گیران کمک کند.

مشاوره مدیریت و فناوری فرانگر
FARANEGAR MANAGEMENT & TECHNOLOGY CONSULTING

مطالب این نشریه توسط شرکت مشاوره مدیریت و فناوری فرانگر تولید و تدوین شده است. بازنشر و استفاده مجدد از آنها، با ذکر منبع و حفظ حقوق پدیدآورنده، بلامانع است.

McKinsey & Company

هوش مصنوعی وارد مرحله مقیاس‌پذیری می‌شود؛ چالش اصلی دیگر «آزمایش» نیست

مک‌کینزی در گزارش جدید خود نشان می‌دهد که سازمان‌ها از مرحله آزمایش‌های پراکنده هوش مصنوعی به سمت مقیاس‌دهی و کسب بازده اقتصادی حرکت می‌کنند. در سازمان‌های بزرگ، سهم سازمان‌هایی که AI Agentها را در مقیاس به‌کار گرفته‌اند از ۲۷ درصد به ۴۰ درصد افزایش یافته است. در عین حال، مسئله هزینه و تحقق بازده سرمایه‌گذاری به چالش اصلی تبدیل شده است. برای بانک‌ها، مسئله دیگر صرفاً «آیا باید هوش مصنوعی را به کار بگیریم؟» نیست؛ بلکه «کدام کاربردها ارزش اقتصادی ایجاد می‌کنند و چگونه باید ریسک آنها را کنترل کرد؟» است. این تغییر، رگولاتور را نیز از تمرکز بر مجوزدهی به آزمایش‌های هوش مصنوعی به سمت نظارت بر استقرار گسترده، مدل‌های هوش مصنوعی و حاکمیت آنها سوق می‌دهد.

منبع: McKinsey – The state of AI in 2026: On the road to ROI — 25 August 2026

Agentic AI در حال تغییر مدل عملیاتی بانک‌هاست

مک‌کنزی در تحلیل‌های خود درباره هوش مصنوعی عامل محور نشان می‌دهد که نسل جدید هوش مصنوعی از پاسخ‌گویی و تولید محتوا فراتر رفته و به سمت انجام مستقل وظایف و تصمیم‌های چندمرحله‌ای حرکت می‌کند. این موضوع می‌تواند حوزه‌هایی مانند خدمات مشتری، اعتباردهی، پرداخت و مدیریت مالی شخصی را متحول کند. با انتقال هوش مصنوعی از «ابزار تصمیم‌یار» به «عامل تصمیم‌گیر و اجراکننده»، پرسش‌های جدیدی ایجاد می‌شود: چه کسی مسئول تصمیم Agent است؟ چگونه باید تصمیم آن قابل توضیح باشد؟ چه کسی مسئول خطای Agent است؟ و آیا Agent می‌تواند بدون تأیید انسان تراکنش مالی انجام دهد؟ بنابراین، Agentic AI می‌تواند یکی از مهم‌ترین موضوعات تنظیم‌گری بانکی در سال‌های آینده باشد.

منبع: McKinsey – Banking and AI: When the tech starts doing the work, not just assisting it — 8 June 2026

Deloitte.

بانک‌ها در حال حرکت از هوش مصنوعی به سمت «AI-native Banking» هستند

دیلویت در پیش‌بینی فناوری بانکداری ۲۰۲۶ تأکید می‌کند که بانک‌ها به‌تدریج باید از استفاده از هوش مصنوعی به‌عنوان یک قابلیت جانبی به سمت طراحی محصولات و خدماتی حرکت کنند که از ابتدا بر مبنای هوش مصنوعی ساخته شده‌اند. این تحول در حوزه‌هایی مانند Treasury، پرداخت و امنیت می‌تواند اهمیت ویژه‌ای داشته باشد. نکته مهم گزارش دیلویت این است که بسیاری از قابلیت‌های هوش مصنوعی در نهایت به استاندارد بازار تبدیل می‌شوند و مزیت رقابتی پایدار صرفاً از داشتن هوش مصنوعی به دست نمی‌آید؛ بلکه از ارزش اقتصادی واقعی و قابلیت اجرای متفاوت ناشی می‌شود. نظارت فناوری‌محور باید از بررسی «فناوری مورد استفاده بانک» به بررسی نحوه اثر فناوری بر محصول، تصمیم، مشتری و ریسک حرکت کند.

منبع: Deloitte – How AI-native banking products could reshape institutional banking

ریسک Agentic AI در حال تبدیل شدن به یک موضوع مستقل نظارتی است

دیلویت در تحلیل خود درباره ریسک‌های هوش‌مصنوعی عامل‌محور در بانکداری، تأکید می‌کند که ورود عامل‌های هوش مصنوعی به عملیات بانکی، محاسبات ریسک را تغییر می‌دهد. عامل‌ها می‌توانند به‌صورت مستقل استدلال کنند، وظایف پیچیده را انجام دهند و برای رسیدن به یک هدف، چندین اقدام متوالی انجام دهند. همین استقلال، الزامات جدیدی برای نظارت، کنترل و حاکمیت ایجاد می‌کند. مدل سنتی کنترل فناوری بر اساس «سیستم، ورودی و خروجی» برای هوش مصنوعی عامل‌محور کافی نیست. رگولاتور باید بتواند زنجیره تصمیم‌گیری و اقدامات عامل را نیز کنترل و ممیزی کند. این موضوع به‌خصوص در اعتباردهی، مبارزه با پول‌شویی، کشف و پیشگیری از تقلب، پرداخت و مدیریت سرمایه اهمیت خواهد داشت.

منبع: Deloitte – Managing the new wave of risks from AI agents in banking

مسئله اصلی تحول دیجیتال بانک‌ها همچنان زیرساخت است، نه هوش مصنوعی

KPMG در گزارش جدید خود درباره فناوری در خدمات مالی نشان می‌دهد که با وجود سرعت بالای پذیرش هوش مصنوعی، فناوری‌های زیربنایی مانند داده، ابری و امنیت سایبری همچنان بخش عمده ارزش تحول دیجیتال را ایجاد می‌کنند. هم‌زمان، بدهی فنی، کمبود نیروی متخصص، ضعف زیرساخت و چالش‌های حکمرانی مانع مقیاس‌پذیری هوش مصنوعی هستند. برای رگولاتور، این یعنی نظارت بر هوش مصنوعی بدون نظارت بر حاکمیت داده، خدمات ابری، امنیت سایبری، زیرساخت و تاب‌آوری عملیاتی کافی نیست. به عبارت دیگر، رگولاتوری هوش مصنوعی بدون حاکمیت فناوری ناقص است.

منبع: KPMG – Global Tech Report 2026

رگولاتوری هوش مصنوعی در اروپا وارد مرحله عملیاتی شده است

KPMG در آخرین به‌روزرسانی خود درباره EU AI Act اشاره می‌کند که از ۲ اوت ۲۰۲۶ بخشی از الزامات مربوط به سیستم‌های هوش مصنوعی پرریسک وارد مرحله اجرایی شده است. از سوی دیگر دیلویت در بررسی چارچوب مقرراتی هوش مصنوعی اروپا نشان می‌دهد که هم‌زمان با اجرای تدریجی قانون هوش مصنوعی، نهادهای ناظر مالی اروپا و بریتانیا نیز نظارت خود را بر موضوعاتی مانند تاب‌آوری عملیاتی، مسئولیت‌پذیری، ریسک فناوری و استفاده از هوش مصنوعی افزایش می‌دهند. یکی از مهم‌ترین روندهای قابل مشاهده این است که هوش مصنوعی دیگر صرفاً موضوع نوآوری نیست؛ بلکه به‌تدریج به موضوع «انطباق مقرراتی و نظارت» تبدیل می‌شود.

منبع: KPMG – Global Tech Report 2026

زیرساخت دیجیتال ملی در حال تبدیل شدن به سکوی هوش مصنوعی مالی است

KPMG در مطالعه‌ای درباره تحول زیرساخت دیجیتال هند، به روندی اشاره می‌کند که برای بسیاری از کشورها قابل توجه است: زیرساخت‌های عمومی دیجیتال مانند UPI، Aadhaar، Account Aggregator، DigiLocker و ONDC به‌عنوان لایه‌های پایه، اکنون می‌توانند بستری برای اضافه شدن هوش مصنوعی به خدمات مالی باشند. این تحول نشان می‌دهد آینده بانکداری دیجیتال فقط به بانک‌ها و برنامه‌های کاربردی آنها محدود نیست. ترکیب زیرساخت عمومی دیجیتال، داده‌های باز، هوش مصنوعی و تأمین مالی باز می‌تواند معماری جدیدی برای خدمات مالی ایجاد کند. برای بانک مرکزی، این موضوع اهمیت زیادی دارد؛ زیرا نقش نهاد ناظر از تنظیم رفتار بانک‌ها به سمت طراحی و حکمرانی اکوسیستم دیجیتال مالی حرکت می‌کند.

منبع: MG – KPMG insights on India’s digital infrastructure and financial services



برمدار هوشمندی؛ به سوی خردمندی

مشاوره مدیریت و فناوری فرانگر
FARANEGAR MANAGEMENT
& TECHNOLOGY CONSULTING

faranegar.net