

به نام خدا



دانشکده مهندسی صنایع

دانشگاه صنعتی شریف

نیمسال دوم ۱۴۰۰-۰۱

درس کنترل پروژه

فاز اول پروژه

استاد درس: دکتر محسن ورمزیار

ماهان پورحسینی ۹۸۱۰۳۹۷۵

ایمان شرکت بزازان ۹۸۱۰۴۱۹۹

حمیدرضا عطاری ۹۸۱۰۴۳۱۴

اردیبهشت ۱۴۰۱

معرفی پروژه

نئوبانک چیست؟

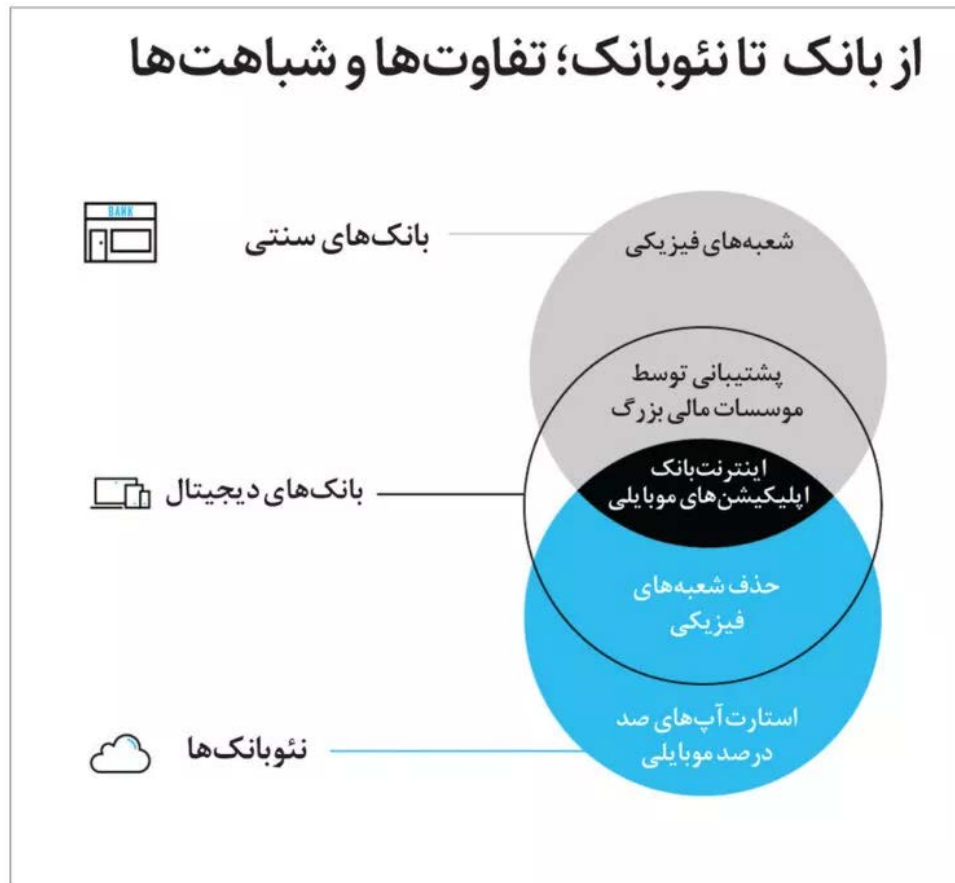
نئوبانک در لغت به معنای "بانک جدید" است و ریشه آن از کلمه یونانی νεος (neos) به معنی "جدید" می‌آید و همچون چتری است بر سر نسل جدید فین‌تک^۱ که خدمات بانکی دیجیتال و پیشرفته ارائه می‌دهند و هدف آن ساده‌سازی و سهولت در خدمات بانکداری برای مشتریان است. باید توجه داشت گاهی اوقات اصطلاح "بانک دیجیتال" با "نئوبانک" به جای یکدیگر استفاده می‌شوند، بانک‌های دیجیتال اغلب واحد تجاری فرعی و استراتژیک آنلاین (SBU) از یک بازیگر مستقر در بخش بانکی به شمار می‌روند که "First Direct" توسط بانک HSBC در انگلستان از جمله بانک دیجیتالی است که پیش از رواج اصطلاح نئوبانک متولد شده است. این در حالی است که نئوبانک نوع جدیدی از نهاد بانکی است و هیچ شعبه فیزیکی ندارد، اما خدمات بانکی خود را از طریق کانال‌های دیجیتال تلفن همراه هوشمند یا رابط وب ارائه می‌دهد و ممکن است دارای مجوز کامل بانک یا مجوز ویژه بانکداری آنلاین و دیجیتالی باشد که مجموعه محدودی از محصولات یا خدمات را ارائه می‌دهد یا بسته به نوع شرایط رگولاتوری و تنظیم‌گری در بازاری خاص، بدون داشتن مجوز بانک با همکاری بانک‌های سنتی فعالیت کند.

تفاوت نئوبانک با بانک‌های سنتی

نئوبانک‌ها آمده‌اند تا خلأهای موجود در بانکداری سنتی را از میان ببرند؛ از این رو لازم است تا پیش از هر چیز، هرآنچه شعبه‌های فیزیکی بانک‌ها به مشتریان خود ارائه می‌دادند را بر بستر یک پلتفرم نرم‌افزاری آنلاین بر روی گوشی‌های تلفن همراه به صورت یکپارچه فراهم کنند، از این رو خدماتی همچون بازکردن انواع حساب پس‌انداز و جاری به صورت آنلاین، برداشت و انتقال وجه و پرداخت با سرعت بالا، صدور انواع کارت بانکی، مسترکارت و ویزاکارت، پرداخت و انتقال وجه به صورت بین‌المللی و برون‌مرزی، ارائه خدمات وام به صورت آنلاین برای اشخاص و کسب‌وکارها، ارائه خدمات امنیت و بیمه سپرده و ارائه انواع خدمات بیمه‌ای اعم از بیمه خودرو، بیمه موبایل، بیمه سفر و بیمه پزشکی از جمله اصلی‌ترین خدماتی شد که توسط نئوبانک‌ها ارائه می‌شود.

^۱ Financial Technology

از بانک تا نئوبانک؛ تفاوت‌ها و شباهت‌ها



چه کسانی به سراغ نئوبانک‌ها می‌روند؟

شاید ساده‌ترین و البته مهم‌ترین علت تغییر رویکرد شیوه‌های بانکداری و مالی را بتوان تغییر شرایط اجتماعی و به تبع تغییر نسل‌ها دانست، نسلی که بیش از پیشینیان خود به زندگی دیجیتال و رفع نیازهایش به صورت آنلاین عادت کرده است، به همین دلیل این نسل، سیستم مالی‌ای را برمی‌گزیند که با فناوری به‌روزتری هم‌زیستی دارد. بر اساس تحقیقات صورت‌گرفته دو گروه به استقبال نئوبانک رفته‌اند: متولدین تکنولوژی (نسل جدید) و دورافتاده‌های بانکی

منشور پروژه

دقت شود که در منشور پروژه تنظیم شده، اطلاعات برخی از بخش‌ها مانند بودجه و تاریخ‌ها به صورت تخمینی نوشته شده‌اند.

شماره فرم: ۱		فرم منشور پروژه		شرکت	
تاریخ تنظیم: فروردین ۱۴۰۱		Project Charter		هما بانک	
مدیران پروژه:		کد پروژه:		عنوان پروژه:	
مهندس پورحسینی، مهندس شرکت بزازان و مهندس عطاری		HNB		توسعه سامانه‌ای برای ارائه خدمات نئوبانک	
ذی‌نفعان پروژه:		اهداف پروژه:			
<ul style="list-style-type: none">مشتریانتیم فنیتیم مدیریت پروژهتیم مارکتینگتیم توسعه محصولتدارکات و سایرکنانتمامی مدیران عملیاتیمدیریت و اعضای هیئت مدیرهتامین کنندگان تجهیزات سخت افزاری و نرم افزاریسهام دارانحامیان پروژهبانک های سنتی و نئوبانک های در حال فعالیتبانک مرکزیسایر ذینفعان		<ul style="list-style-type: none">کاهش اتلاف وقت مشتریان برای انجام کارهای بانکیافزایش سرعت و راندمان و اتوماتیک کردن فرایندهای خدمات بانکیارائه خدمات بدون توجه به زمان و مکاناهداف محیط زیستی و کاهش مصرف انرژیکاهش هزینه‌های بانک‌داری سنتی از جمله احداث شعبه فیزیکی و حقوق کارمندانحذف پیچیدگی‌های بانک‌داری سنتیافزایش امنیت به دلیل کاهش فرایندهای انسانی در ارائه خدمات بانکی			
شرح پروژه: (سوابق و ضروریات اجرای پروژه و چگونگی ارتباط آن اهداف و استراتژی‌های سازمان)					
هدف از اجرای این پروژه توسعه پلتفرمی برای ارائه خدمات بانکداری مجازی است. باتوجه به پیچیدگی بانکداری سنتی و رشد روزافزون فناوری و ارتباطات لزوم ورود به عرصه بانکداری مجازی بیش از پیش حائز اهمیت است. برای حصول اهداف سازمانی تصمیم بر پیشبرد پروژه و اهداف آن در چارچوب PMBOK است.					

فازهای اصلی پروژه:			
برنامه ریزی	شروع: ۱۴۰۱/۱/۱	پایان: ۱۴۰۱/۲/۱	
فعالیت های حقوقی	شروع: ۱۴۰۱/۱/۱۵	پایان: ۱۴۰۱/۶/۳۱	
راه اندازی پلتفرم و اجرا	شروع: ۱۴۰۱/۳/۱۵	پایان: ۱۴۰۲/۲/۱۵	
بازاریابی	شروع: ۱۴۰۲/۱/۱	پایان: ۱۴۰۲/۳/۱	
تاریخ شروع پروژه:	مدت زمان اجرای پروژه:	محل اجرای پروژه:	محل دفتر پروژه:
۱۴۰۱/۱/۱	۱۴ ماه	شهر تهران	شهر تهران
بودجه مورد نیاز:		نحوه تأمین منابع مالی:	
ریالی: ۱۲۰۰۰۰۰۰۰۰ (۱۲۰۰ میلیارد ریال)		۱۰۰ میلیارد تومان از محل بودجه شرکت در سال ۱۴۰۱	
ارزی: ۲۰۰۰۰۰۰ دلار آمریکا (معادل ۵۰۰ میلیارد ریال)		۵۰ میلیارد تومان از حامیان و سهام داران شرکت	
کل: ۱۷۰۰۰۰۰۰۰ (۱۷۰۰ میلیارد ریال)		۲۰ میلیارد تومان وام از بانک مرکزی	
اقدام قابل تحویل:			
<div><div>▪ خدمات بانکی مجازی</div><div>▪ سامانه نتوبانک</div><div> أ. نرم افزار</div><div> ب. وبسایت</div><div>▪ مجوزها</div><div> أ. enamad</div><div> ب. مجوز کشوری کسب و کار مجازی</div><div> ت. مجوز فعالیت از بانک مرکزی</div><div>▪ گزارش ها</div><div> أ. گزارش های بازاریابی</div><div> ب. گزارش های پیشرفت پروژه</div><div>▪ ساختار شکست کار یا WBS</div><div>▪ ساختار شکست منابع یا RBS</div></div>			

فرضیات، محدودیت‌ها و ریسک‌های عمده:

- نوپا بودن نئوبانک در میزان پذیرش عمومی آن تأثیرگذار بوده و بعضاً با مقاومت اجتماعی از سمت بدنه سنتی جامعه همراه است.
- عدم وجود تجربه قبلی برای شرکت در راستای انجام پروژه‌های نئوبانک باعث ریسک‌پذیر شدن پروژه می‌شود.
- وجود تورم بیش از حد محاسبه شده ممکن است در مسیر انجام پروژه و هزینه‌های آن، پروژه را با چالش‌هایی روبه‌رو کند.
- حداکثر بودجه تخصیص‌یافته به انجام این پروژه برابر ۱۷۰۰ میلیارد ریال است.
- تمامی تجهیزات سخت‌افزاری اصلی مثل سرورهای پایگاه‌داده از محل بودجه ارزی تأمین می‌شوند.
- به دلیل عدم وجود زیرساخت مناسب در تمامی مناطق کشور، جامعه هدف اولیه انجام پروژه معطوف به شهر تهران است.
- در صورت کاهش هزینه‌های راه‌اندازی پلتفرم، بودجه باقی‌مانده تا سقف ۵ درصد به فعالیت‌های فاز مارکتینگ پروژه تخصیص می‌یابد.
- به دلیل ساختار بروکراسی کشور در زمینه کسب مجوزهای بانکی و کسب‌وکاری، پروژه ممکن است با تأخیر روبه‌رو شود.
- ریسک و هزینه بالای استقرار سرورها و پایگاه‌داده جدید، از چالش‌هایی در راستای انجام پروژه است.
- حداکثر زمان برای انجام پروژه با در نظر گرفتن تأخیرهای پیش‌بینی نشده ۱۴۰۲/۴/۱۵ است.
- تا جای ممکن از نیرو انسانی فعال فعلی شرکت برای انجام این پروژه استفاده می‌کنیم؛ زیرا هزینه استخدام و هماهنگ شدن نیروی جدید با ارزش‌های سازمان و پروژه چالش‌برانگیز خواهد بود.

WBS و RBS

دو نمودار ساختار شکست کار (WBS) و ساختار شکست منابع (RBS) پیوست شده‌اند.