

अगले दशक में बैंकिंग लेन-देन: तीव्रतर, और अधिक सस्ते तथा आसान* के.सी.चक्रवर्ती

विशिष्ट अतिथियो, बहनो और भाइयो,

भारतीय वाणिज्य और उद्योग मंडल महासंघ (फिक्की) तथा भारतीय बैंक संघ (आइबीए) द्वारा संयुक्त रूप से आयोजित 'वैश्विक बैंकिंग: निदर्शनात्मक बदलाव अंतरण' विषय पर आयोजित नवें फिक्की - आइबीए सम्मेलन के इस अवसर पर आज यहां होना हर्ष और गौरव की बात है। इस वर्ष के सम्मेलन का विषय 'बैंकिंग 2020: दशक के वायदों को सच्चाई में बदलना' है। मैं इस प्रश्न से शुरुआत करूंगा कि हम किसके लिए यह वायदा कर रहे हैं। मैं इस वायदे की महत्ता और प्रसांगिकता की संक्षेप में व्याख्या करूंगा। जहां तक बैंकिंग की बात है, वैश्विक रूप से और भारत में दोनों ही रूप से, हम आज एक मोड़ पर खड़े हुए हैं। वैश्विक रूप से, वित्तीय संकट ने हमें कई तरीके से अंतर दृष्टि प्रदान की है जिसके द्वारा वर्तमान बैंकिंग प्रणाली को सुधारे जाने की आवश्यकता है। विकसित देशों के असमान, भारत पर हाल के उथल-पुथल का काफी कम प्रभाव पड़ा है लेकिन इसको अभी संपुष्ट उच्च और समावेशी वृद्धि प्राप्त करने के लिए एक लंबा सफर तय करना है। और इस उद्देश्य को प्राप्त करने के लिए भारतीय अर्थव्यवस्था में, बैंकिंग क्षेत्र को निःसंदेह रूप से एक बहुत अधिक महत्वपूर्ण भूमिका निभाने की आवश्यकता है। लेकिन, ऐसा होने के लिए, बैंकों के विस्तार को बढ़ाने के लिए प्रौद्योगिकी को इष्टतम स्थिति तक बढ़ाना होगा, अपनी उत्पादकता और कार्यदक्षता में सुधार लाना होगा, किरायायती उत्पाद और सेवाओं को प्रदान करना होगा, तीव्रतर, कुशल और सुगम ग्राहक सेवा प्रदान करनी होगी, और इस प्रकार देश की समग्र वृद्धि और विकास में योगदान करना होगा। और समावेश के साथ-साथ वृद्धि के सपने को साकार करने के लिए भारतीय बैंकिंग क्षेत्र को एक वायदा, ग्राहक के लिए वायदा, विशेष रूप से लघु और खुदरा ग्राहकों और व्यापक रूप से समाज के लिए वायदा करने की आवश्यकता होगी ताकि अगले

* 8 सितंबर 2010 को मुंबई में 'वैश्विक बैंकिंग: निदर्शनात्मक बदलाव' विषय पर आयोजित नवें फिक्की-आइबीए सम्मेलन के अवसर पर 'अगले दशक में बैंकिंग लेन-देन: तीव्रतर, और अधिक सस्ते तथा आसान' विषय पर पैनल सत्र में भारतीय रिजर्व बैंक के उप गवर्नर, डॉ. के.सी. चक्रवर्ती द्वारा दिया गया विशेष भाषण।

दशक में बैंकिंग लेन-देनों को तीव्रतर, सस्ता और आसान बनाया जा सके। यह बात मुझे आज के हमारे भाषण के विषय 'अगले दशक में बैंकिंग लेन-देन: तीव्रतर, और अधिक सस्ते तथा आसान' पर चर्चा करने के लिए आकर्षित करती है।

2. बैंकिंग क्षेत्र को अभी क्यों ऐसे वायदे करना चाहिए और कर सकता है। सबसे पहले, क्योंकि हम पिछले दशक के वायदों को पूरी तरह से साकार नहीं कर पाए हैं। हम अपनी क्षमता के कारण विवश थे क्योंकि, कुछ साल पहले तक, समुचित बैंकिंग प्रौद्योगिकी उपलब्ध नहीं थी। लेकिन, अब, समुचित बैंकिंग प्रौद्योगिकी उपलब्ध होने से, समय आ गया है कि जब भारतीय बैंकिंग प्रणाली इस वायदे को पूरा कर सकती है और साकार कर सकती है।

3. प्रौद्योगिकी से बैंकिंग प्रणाली का विस्तार बढ़ता है, किफायत बढ़ती है तथा छोटे मूल्य के लेन-देन संभव होते हैं। बैंकिंग उत्पादों और सेवाओं को वहीनीय तथा सुगम बनाने के अलावा, यह प्रदाताओं को तत्काल व्यवहार्यता और लाभप्रदता सुनिश्चित करती है। वर्धित विस्तार से लागत में और कमी आती है जिससे और अधिक लोग इन सेवाओं की ओर आकर्षित होते हैं। प्रौद्योगिकी लेन-देनों को तेजी से करने की अनुमति देती है और विभिन्न सुपुर्दगी चैनलों के माध्यम से अतुल्य सुगमता प्रदान करती है। प्रौद्योगिकी विकल्पों को बढ़ाती है, नये बाजार उत्पन्न करती है और उत्पादकता तथा कार्यदक्षता में सुधार लाती है। प्रौद्योगिकी के प्रभावी उपयोग का वृद्धि और विकास पर कई गुना प्रभाव होता है।

4. तब प्रश्न उठता है कि क्या हमने पिछले दो दशक के दौरान सबसे हमने आर्थिक सुधार शुरू किये बैंकिंग प्रौद्योगिकी और सुपुर्दगी मॉडल को विकसित नहीं किया है। इसका उत्तर निःसंदेह रूप से सकारात्मक है। ऐसी बहुत-सी उपलब्धियां हैं जिनका पिछले दशक के दौरान

बैंकिंग प्रौद्योगिकी और बैंकिंग लेन-देन के क्षेत्र में उल्लेख किया जा सकता है।

पिछले दशक की उपलब्धियां

5. भारत में बैंकिंग क्षेत्र के सुधारों का एक बड़ा उद्देश्य प्रणाली में लोच, परिचालनगत स्वायत्तता और प्रतिस्पर्धा को बढ़ाना तथा अंतरराष्ट्रीय सर्वोत्तम व्यवहारों के अनुरूप भारत में बैंकिंग मानकों को लाना था (रेड्डी 2002)। सुधार के पश्चात् की अवधि विशेष रूप से पिछले दशक के दौरान बैंकिंग क्षेत्र की स्थिति में चहुँतरफा सुधार हुआ है।

6. प्रौद्योगिकी के अंगीकरण ने बैंकिंग क्षेत्र के आमूख को बदल दिया है जिसको हाल की विभिन्न रूपांतरणशील गतिविधियों में देखा जा सकता है। कोर बैंकिंग सोल्युशन (सीबीएस) बैंकों को इस योग्य बनाता है कि वह सभी ग्राहकों को स्वचालित टेलर मशीन (एटीएम), मोबाइल बैंकिंग, टेलीबैंकिंग, इंटरनेट बैंकिंग, कार्ड बैंकिंग आदि के सभी लाभ प्रदान करे। इससे बैंक एक स्थान से और मौजूदा तथा प्रस्तावित सभी संभव सुपुर्दगी चैनलों से 24x7 आधार पर कई प्रकार की सेवाएं प्रदान करते हैं। इस प्रकार केन्द्रीकरण वित्तीय सेवाओं के लिए एक 'एक विराम' दुकान की संभावना बनाता है। सीबीएस को प्रयोग करते ग्राहक किसी भी शाखा से, कहीं से भी, अपने खातों को एक्सेस कर सकते हैं चाहे उन्होंने अपने खाते भौतिक रूप से वहां न खोले हों।

7. भुगतान और निपटान प्रणाली के क्षेत्र में, जहां पर प्रौद्योगिकी ग्राहक लेन-देनों को बहुत अधिक प्रभावित करती है, काफी अधिक उन्नति हुई है। हम ऐसे देशों में एक हैं जिसने किफायती तरीके से कागजी लिखतों की बहुत बड़ी संख्या को प्रभावी तरीके से निपटाया है। चुंबकीय स्याही चिह्न पहचान (एमआईसीआर) चेक समाशोधन प्रणाली प्रतिदिन लगभग 4.5 मिलियन चेक

प्रोसेस करती है। चेक ट्रंकेशन प्रणाली (सीटीएस) एक दूसरा नवोन्मेषी समाधान है जिसे पेपर आधारित समाशोधन प्रणाली की दक्षता को बढ़ाने के लिए बनाया गया है। सीटीएस ने चेकों की भौतिक आवाजाही की आवश्यकता को समाप्त कर दिया है। दूरदराज के चेकों के समाशोधन में लगने वाले समय को कम करने और बैंकों द्वारा लायी गई कोर बैंकिंग प्रौद्योगिकी का लाभ लेने के लिए स्पीड समाशोधन को रिजर्व बैंक द्वारा शुरू किया गया है।

8. इलेक्ट्रॉनिक भुगतान मोड के आगमन ने लेन-देन प्रोसेसिंग और निपटान को तेजी प्रदान की है। सीबीएस के लागू करने और साथ ही केन्द्रीकृत प्रोसेसिंग क्षमता वाली राष्ट्रीय इलेक्ट्रॉनिक समाशोधन प्रणाली (एनईसीएस) ने समाशोधन और निपटान चक्र को घटाकर इसके वर्तमान टी+1 आधार तक ला दिया है। इलेक्ट्रॉनिक निधि अंतरण (एनईएफटी) / राष्ट्रीय ईएफटी (एनईएफटी) एक दूसरा उदाहरण है, जिसमें सीबीएस और एनईएफटी प्रक्रियागत दिशानिर्देशों के सख्त अनुपालन के साथ-साथ बेहतर प्रक्रिया रिज्जीनियरिंग ने इस उत्पाद को ग्राहकों के लिए लगभग तत्काल समय आधार पर निधि अंतरण सेवा प्रस्तुत करने में सक्षम बनाया है। इन खुदरा भुगतान प्रणालियों के अलावा, बड़े मूल्य के लेन-देनों के लिए हमारे पास तत्काल समय सकल भुगतान प्रणाली (आरटीजीएस) है। इस प्रकार प्रौद्योगिकी ने जो किया है कि वह यह है कि इसने लेन-देनों का समाशोधन और निपटान तेजी से किया है अर्थात् इसने मौजूदा मार्ग के एक हिस्से पर तेजी से चलने की यात्रा करने में मदद की है।

9. इस पृष्ठभूमि को देखते हुए, मैं कुछ प्रश्न करना चाहूँगा।

- ग्राहकों के हमारी सीमित पूल को तेजी से लेन-देन करने के लिए प्रौद्योगिकी ने हमें कहां तक समर्थ बनाया है?

- क्या प्रौद्योगिकी ने बैंकों और ग्राहकों के लिए लागत को कम किया है?
- क्या हम ग्राहक के लिए चीजों को आसान अथवा सुगम बनाने में प्रौद्योगिकी के उपयोग में सफल रहे हैं?

10. मैं स्वीकार करता हूँ कि मैं जो कहूँगा वह अधिकांशतः पूर्ववृत्त प्रमाण पर आधारित है और इन प्रश्नों का निष्कर्षात्मक उत्तर देने के लिए भौतिक आंकड़ों के द्वारा समर्थित आनुभाविक प्रमाण की कमी है। इस क्षेत्र में विस्तृत अनुसंधान की जरूरत है। हम परिभाषा द्वारा इस लेन-देन को मात्र समाशोधन और निपटान लेन-देन तक न सीमित करें बल्कि व्यापक अर्थ में ग्राहक के परिप्रेक्ष्य में संपूर्ण लेन-देन समझें। इसमें न केवल लेन-देन को पूरा करने का समय शामिल होगा बल्कि विफलता की अवस्था में विवाद का निपटारा भी होगा। जहां तक बड़े ग्राहकों का मामला है उत्तर 'हां' में होगा। लेकिन छोटे और खुदरा ग्राहकों का क्या होगा विशेष रूप से जब कोई समस्या हो? यदि हम सफल, अर्ध सफल और विफल लेन-देनों का औसत समय लें तो मुझे डर है कि इस प्रश्न का उत्तर 'न' में ही होगा। उदाहरण के लिए, मैं एटीएम लेन-देनों से संबंधित शिकायतों की बात करूँगा जब कोई खाता नामे हो जाता है और नकदी का भुगतान नहीं होता है। जैसाकि आपको यह पता होगा, ग्राहकों द्वारा की गई अनेक शिकायतों और उनके खाते को पुनः जमा करने के लिए बैंकों द्वारा की जा रही बहुत अधिक देरी से, रिजर्व बैंक ने अब 12 दिनों की एक अनिवार्य समय सीमा लगाई है जिसके अंतर्गत ग्राहक का खाता जमा करना होगा ऐसा न करने पर बैंक को ग्राहक को प्रति दिन 100 रुपए का दंड देना होगा। सीबीएस वातावरण में, समाधान में इतना लंबा समय क्यों लगना चाहिए जिससे ग्राहक को असुविधा हो और ग्राहक की ओर से विनियामक हस्तक्षेप किया जाए।

11. मैं एक दूसरा उदाहरण दूंगा। प्रौद्योगिकी ने हमें हमारे डेस्कटॉप पर इंटरनेट बैंकिंग की सुविधा प्रदान की है। एक विवेकपूर्ण सुरक्षा उपाय के रूप में, कोई ग्राहक तीन बार अपने पासवर्ड को गलत डालने के बाद अपने खाते से लॉग आउट हो जाता है। वह तब नये पासवर्ड को जारी करने के लिए या तो शाखा में जाता है अथवा शुल्क मुक्त टेलीफोन नंबर का प्रयोग करता है। लेकिन, ग्राहक को नया पासवर्ड जारी करने के लिए दस दिन का समय और ग्राहक द्वारा विधिवत प्रमाणित करने और पासवर्ड की प्राप्ति की पावती देने के पश्चात पासवर्ड को एक्टिवेट करने में दो दिन का अतिरिक्त समय क्यों लिया जाता है। क्या यह आवश्यक नहीं है कि पूरी प्रक्रिया को वास्तविक रूप से तेजी प्रदान की जाए ताकि ग्राहक अति शीघ्र इंटरनेट बैंकिंग की सुविधा शुरू कर सके?

12. क्या प्रौद्योगिकी से बैंकों और ग्राहकों के लिए लागत में कमी आई है? विभिन्न सेवाएं प्रदान करने के लिए बैंकों को विभिन्न प्रौद्योगिकी समाधानों हेतु पूंजीगत लागत वहन करनी पड़ती है। इसमें कोर बैंकिंग सोल्युशन का कार्यान्वयन, एटीएम लगाना, शाखाओं के बीच कनेक्टिविटी प्रदान करना आदि शामिल है। लेकिन, अत्याधुनिक प्रौद्योगिकी सोल्युशन के कार्यान्वयन से क्या बैंकों की परिचालन लागत कम हुई है? तार्किक रूप से, उनको कुछ समय पश्चात और इसके बाद बैंकों को आस्ति पर प्रतिफल मिलना शुरू हो जाना चाहिए। क्या ऐसा हुआ है?

13. बैंकों का निवल ब्याज मार्जिन (एनआइएम) अधिक नहीं घटा है; विशेष रूप से तब जब कारोबार का ढांचा नहीं बदला है। 1992 का 3.37 प्रतिशत एनआइएम, जो अर्जित ब्याज और खर्च किये गए ब्याज (कुल आस्तियों के प्रतिशत के रूप में) के बीच अंतर को परिलक्षित करता है, 2000 में घटकर 2.95 प्रतिशत हो गया तथा 2009 में थोड़ा और कम होकर 2.63 प्रतिशत हो गया (सारणी 1)। कुल कारोबार की तुलना

सारणी 1 : प्रतिशत में अनुसूचित वाणिज्य बैंकों की आय और व्यय के प्रमुख संकेतक

वर्ष	निवल ब्याज मार्जिन	कुल आस्तियों की तुलना में परिचालन लागत	शहरी + मेट्रो कारोबार/ कुल कारोबार (%)	जमा प्रति खाता (रु.)	अग्रिम प्रति खाता (रु.)
1	2	3	4	5	6
1980	1.97	2.77	68.56	2688.77	11818.12
1992	3.37	2.65	64.50	6412.48	20757.03
2000	2.95	2.68	68.26	19898.01	84618.76
2009	2.63	1.87	77.63	59217.32	258751.28

स्रोत : भारत में बैंकों से संबंधित सांख्यिकीय सारणी, विभिन्न मुद्दे

में शहरी और मेट्रो का अनुपात बढ़ रहा है जिससे पता चलता है कि कारोबार का ढांचा वहीं बना हुआ है। इस अवधि के दौरान कुल आस्तियों की तुलना में परिचालन लागत धीरे-धीरे कम हुई है लेकिन उतनी नहीं जितनी प्रौद्योगिकी की शुरुआत के कारण प्रत्याशित होती। भारत में बैंकों की मध्यस्थता लागत अभी भी विकसित बैंकिंग बाजारों की तुलना में काफी अधिक बनी हुई है।

14. फिर भी, प्रश्न बना हुआ है कि बैंकों की आय में इस वृद्धि से ग्राहक को कितना लाभ पहुंचा है। मैं कहना चाहूंगा कि आज के उदारीकृत वातावरण में बैंकों द्वारा अर्जित लाभ को बहुत कम मात्रा में ग्राहकों के बीच बांटा गया है। पर्याप्त आनुभविक प्रमाण हैं कि छोटे-छोटे लेन-देनों की लागत कम नहीं हुई है। मैं कम मूल्य के ड्राफ्ट निर्गम प्रभारों का केवल एक उदाहरण दूंगा। जब तक कम मूल्यों के लेन-देनों को किफायती नहीं बनाया जाता, इससे कार्य दक्षता पर प्रभाव नहीं पड़ने वाला।

15. जहां तक लेन-देन लागत के वास्तविक मापन का मामला है, कोई ऐसा अध्ययन नहीं है जो ग्राहक के दृष्टिकोण से वित्तीय लेन-देन की सही-सही लागत की सुव्यवस्थित तरीके से गणना कर सकता हो। प्रसंगवश, मैं चाहूंगा कि आइबीए इस मामले पर विचार करे और छोटे तथा खुदरा ग्राहकों के लिए लेन-देन की लागत

को समझने के लिए नियमित आधार पर अध्ययन शुरू करें।

16. क्या हम ग्राहकों के लिए चीजों को आसान बनाने अथवा सुगम बनाने में प्रौद्योगिकी का उपयोग करने में सफल रहे हैं? निःसंदेह, प्रौद्योगिकी में वह क्षमता है कि वह, किफायती तरीके से, वंचित समाज के एक बहुत बड़े हिस्से तक बैंकिंग सेवाओं और उत्पादों को पहुंचा सकती है। लेकिन, अब हम वित्त तक पहुंच तथा भारत में बैंकों के निष्पादन और कार्यक्षमता के कुछ महत्वपूर्ण संकेतकों तथा अनुबंध सारणी 1 में दिए गये उच्च आय वाले आर्थिक सहयोग और विकास संगठन (ओईसीडी) के चुनिंदा सदस्यों देशों के लिए बेंचमार्क संकेतकों पर दृष्टि डालें। विस्तार संकेतकों से पता चलता है कि 2001-08 के दौरान सुधार हुआ है लेकिन यह अभी भी ओईसीडी अर्थव्यवस्थाओं की तुलना में बहुत अधिक प्रतिकूल है।

17. क्या एक जमाखाता खोलना आसान है? क्या कोई व्यक्ति आसानी से और शीघ्रता से उधार ले सकता है? मेरे पास बहुत से पुराने उदाहरण हैं जिसमें एक मेरी घरेलू नौकरानी का है जिसने मुंबई जैसे महानगर में एक ख्याति प्राप्त बैंक में एक मूल बचत खाता खोलने के लिए औपचारिकताएं पूरी करने की दौड़ धूप में अपने कामकाज के दो दिन गंवाए।

18. हम सब बैंकों में सिंगल विंडो कामकाज के बारे में बात करते हैं लेकिन क्या ऐसा वास्तव में हुआ है? मैं यहां पर पुनः भारतीय रेल का अपना प्रिय उदाहरण देना चाहूंगा जो सार्वजनिक क्षेत्र का एक संगठन है, जिसने अपने सभी लेन-देनों जैसे टिकटिंग, निरस्तीकरण, किसी रेलगाड़ी, गंतव्य अथवा श्रेणी के लिए पूछताछ आदि से संबंधित सिंगल विंडो सेवा सुविधा को अपने ग्राहकों के लिए उपलब्ध कराया है। हम अपने अंदर झांके और

उत्तर पूछें कि क्या हम बैंकर के रूप में यहां तक पहुंचे हैं?

19. मैं आपका ध्यान ग्राहक सुविधा के एक दूसरे पक्ष की ओर आकर्षित करना चाहूंगा जो बढ़ती हुई शिकायतों की संख्या में स्वतः स्पष्ट है। बैंकिंग लोकपाल कार्यालय से प्राप्त आंकड़े शिकायतों की उस संख्या को दर्शाते हैं जो क्रेडिट कार्ड से संबंधित शिकायतों को छोड़कर हैं ये प्रति एक मिलियन खातों में 2006-07 में 75 शिकायतों से बढ़कर 2008-09 में 245 शिकायतें हो गए। जो बात और अधिक उल्लेखनीय है वह यह है कि सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों के पास 2008-09 में प्रति 1 मिलियन खातों में लगभग 165 शिकायतें थीं, निजी क्षेत्र के बैंकों के लिए तदनुसूची संख्या दो गुने से ज्यादा बढ़कर 377 हो गई (निजी क्षेत्र की नई पीढ़ी के बैंकों के लिए 406) और 2008-09 में विदेशी बैंकों के लिए 851। हमारे पास यह विश्वास करने के सभी कारण हैं कि इनमें से कई शिकायतें शहरी और महानगरी क्षेत्रों से प्राप्त हुई हैं जहां पर सामान्य आदमी भी अपनी शिकायतों को दर्ज करने के लिए ऐसी व्यवस्था से बहुत अधिक परिचित है। इस पर जोर देना व्यर्थ है कि ग्राहक के लिए बैंकिंग लेन-देनों को और सुगम बनाने हेतु एक तीव्र और प्रभावी शिकायत निवारण प्रणाली आवश्यक है।

20. इस प्रकार, यह सारांश निकाला जा सकता है कि प्रौद्योगिकी के अपनाने से आए अवसरों का पूरी तरह से दोहन नहीं किया गया है तथा ग्राहक अभी भी तीव्र, सस्ती और सुगम बैंकिंग सेवाओं का लाभ नहीं उठा सका है। एक सीधा सवाल यह है कि ऐसा क्यों नहीं हुआ है। मैं इकोनॉमिक टाइम्स बैंकिंग प्रौद्योगिकी कॉन्क्लेव 2010 के अवसर पर पिछले सप्ताह दिए गए अपने भाषण की ओर आकर्षित करना चाहूंगा जिसमें मैंने निम्नलिखित कारणों की पहचान की है:

क) सामरिक विजन और कार्ययोजना का अभाव

किसी योजना की सफलता के लिए एक ऐसा विजन और रणनीति होनी चाहिए जो कार्यान्वयन प्रेरित हो। यहां पर स्पष्ट रूप से एक ऐसे विजन का अभाव है कि प्रौद्योगिकी कैसे कारोबार और ग्राहक संपर्क को प्रेरित करने जा रही है। इस प्रकार बैंकों में प्रौद्योगिकी का अंगीकरण बाहरी दबावों का परिणाम है बजाए ऐसे विजन के जिस पर बैंक स्टाफ के सभी वर्गों के सदस्यों की सहमति है अथवा सकारात्मक बाह्य क्षेत्रों के एक कंपनी विजन के जिसका कोई परिणाम होगा। परिणाम के रूप में, दीर्घकालिक विजन और रणनीति के इस अभाव ने उस तरीके को प्रभावित किया है जिसका प्रौद्योगिकी उपयोग कर रही है।

ख) प्रौद्योगिकी फोकस ग्राहक केन्द्रित नहीं

प्रौद्योगिकी का कार्यान्वयन ग्राहक को ध्यान में रखकर करना चाहिए। प्रौद्योगिकी को लागत, समय और सुगमता के अर्थ में ग्राहक को सुविधा प्रदान करनी चाहिए। इसे ग्राहक की आवश्यकताओं और अपेक्षाओं के बीच संतुलन बनाए रखना चाहिए। इसके ठीक विपरीत, हमारे सार्वजनिक क्षेत्र के बैंकों में प्रौद्योगिकी का कार्यान्वयन विनियामक और नीति अनुपालन के लिए अधिक प्रतीत होता है। इसने बैंकिंग प्रौद्योगिकी को ग्राहक अनुकूल बनाने के बजाए कर्मचारी अनुकूल अधिक बनाया है।

ग) कारोबार प्रक्रिया रि-इंजीनियरिंग नहीं की गयी

कारोबार प्रक्रिया रि-इंजीनियरिंग जो कारोबार वृद्धि और लाभप्रदता बढ़ाने के लिए मानव शक्ति को प्रेरित करने के लिए अभिन्न है और, *अन्य बातों के समान रहते हुए*, प्रौद्योगिकी उन्नयन के अधिकतम लाभों को लेने के लिए, वांछित गति से नहीं हुई है। वैश्विक तौर पर, प्रौद्योगिकी अंगीकरण के पश्चात, बैंकिंग स्टाफ का केवल 10 प्रतिशत 'बैंक ऑफिस' के कार्य में लगा हुआ है और बैंकिंग स्टाफ का शेष 90 प्रतिशत ग्राहक जुटाने,

ऋणों की चुकौती तथा ग्राहक निष्ठा सुनिश्चित करके उन्हें बनाए रखने के 'फ्रंट ऑफिस' का कार्य करने के लिए रखा गया है। इसका निवल परिणाम केवल एक हिस्से तक हुआ है बजाए आवश्यक प्रणालीगत समग्र सुधार के, जिसे प्राप्त किया जा सकता था यदि बैंक एक योजनाबद्ध हस्तांतरणीय प्रबंधन प्रणाली अपनाते।

घ) साधारण किफायती सुपुर्दगी मॉडल का अभाव

हमें अभी एक किफायती, विकेन्द्रीकृत और वास्तविक सुपुर्दगी मॉडल अपनाना है। नवोदित सुपुर्दगी मॉडलों का प्रयोग किया जा रहा है। जब कोई समस्या / गड़बड़ी होती है तब इसे तय करना एक सबसे कमजोर कड़ी है। यह मामला इस विचार से काफी अधिक महत्वपूर्ण है कि बड़े पैमाने पर अभी भी बैंक रहित लोग बड़ी संख्या में हैंड हेल्ड / मोबाइल फ्रंट - इंड उपायों के माध्यम से बैंकों के साथ अभिमुख होंगे। संपूर्ण प्रणाली की विश्वसनीयता दांव पर होगी और यदि समस्याओं को जैसे ही वे उत्पन्न होती हैं तुरंत नहीं सुलझाया गया तथा तत्काल सोल्युशन नहीं प्रस्तुत किये गये तो एक झटका लगेगा।

ड) सूचना और प्रौद्योगिकी को अलग-अलग किया गया

कारोबार और लाभों को बढ़ाने हेतु प्रौद्योगिकी के उपयोग को बढ़ाने के लिए कोई कारोबार और आइटी योजना नहीं है। आइटी को न केवल ग्राहकों को कम लागत पर सुदृढ़ और भरोसेमंद सेवाएं प्रदान करने में बैंकों की मदद करनी चाहिए, बल्कि सूचनाओं को जनरेट करने और उनका प्रबंधन प्रभावी तरीके से करना चाहिए। सूचनाओं में अखंडता, विश्वसनीयता और सटीकता के सिद्धांत के आधार पर एकत्र किये गये आंकड़े शामिल होते हैं। बैंक ग्राहकों और लेन-देनों से संबंधित आंकड़ों को भारी संख्या में एकत्रित करते हैं और उनको संग्रहीत करते हैं। इन सूचनाओं का सार्थक विश्लेषण, डाटा बेस

के उपयोग और निर्माण की दृष्टि से नहीं किया जाता है ताकि न केवल विविधकृत आंतरिक और बाह्य एमआइएस अपेक्षाएं पूरी हो सकें बल्कि ग्राहक संपर्क प्रबंधन (सीआरएम) की अनूठी तकनीकी मदद से लाभ योग्य कारोबार की मात्रा को बढ़ाने के लिए इस सूचना का उपयोग किया जा सके। यह कहना गलत नहीं होगा कि 'सूचना प्रौद्योगिकी' से 'सूचना' गायब है।

च) आधारभूत संरचना की अनुपलब्धता

सूचना और संचार प्रौद्योगिकी (आइसीटी) मॉडल अथवा अन्य किसी माध्यम से बैंकिंग के विस्तार के लिए कुछ मूल आधारभूत संरचना की आवश्यकता है। बैंक रहित और अगम्य क्षेत्रों तक पहुंचने के लिए बैंकिंग सेवाओं हेतु मजबूत डिजिटल तथा भौतिक मूलभूत संरचना की आवश्यकता है।

छ) सहयोगी प्रयासों का अभाव

चूंकि चुनौती काफी बड़ी है, सभी पणधारियों से एक योजनाबद्ध, सामरिक और व्यापक समन्वित प्रयास की आवश्यकता है जिसको पहले पसंद नहीं किया जाता था। यह अब भलीभांति मान लिया गया है कि जनता तक बैंकिंग को ले जाने और उन्हें सस्ती, आसान तथा तीव्र सेवाएं प्रदान करने के लिए और अधिक सहयोगी प्रयास की आवश्यकता है जिसकी पहले कमी थी।

21. अतः अब आगे कौनसा मार्ग है और हमें क्या करना चाहिए? हमें उस मार्ग के लिए पांच प्रमुख बातों पर सोचना होगा जिसके लिए हम आगामी वर्षों में बैंकिंग अथवा वित्तीय प्रौद्योगिकी को शामिल करना चाहते हैं। इससे स्वभावतः वे कारण निकलते हैं जिनकी अभी हमने ऊपर चर्चा की है जो मेरी राय में वृद्धि और विकास को आगे बढ़ाने के लिए बैंकों द्वारा उपयोग की जा रही प्रौद्योगिकी के पूरे लाभों को रोकते हैं।

क) एक समन्वित आइटी योजना और कारोबारी योजना तथा एक समन्वित आइटी और कारोबारी रणनीति जरूरी है। कैसे प्रौद्योगिकी कारोबार के लक्ष्यों को पूरा करने में मदद करती है के संबंध में एक दीर्घकालिक विजन और रणनीति बनाये जाने तथा उसे संगठन में निचले स्तर तक पहुंचाए जाने की आवश्यकता है।

ख) उपयुक्त प्रौद्योगिकी और कुशल सुपुर्दगी मॉडल: हमारे सभी प्रयास फलीभूत नहीं होंगे यदि प्रौद्योगिकी के मामले को पहले नहीं लिया गया। आज तक, सभी वाणिज्यिक बैंक और क्षेत्रीय ग्रामीण बैंक शाखाएं सीबीएस के अंतर्गत नहीं हैं। संतोषजनक वित्तीय समावेशन बिना स्थिर और भरोसेमंद सूचना तथा संचार प्रौद्योगिकी (आइसीटी) आधारित मॉडल के संभव नहीं हो सकता है। हस्तधारित फ्रंट-इंड उपायों के माध्यम से लेन-देनों को बैंक के बैक-इंड सर्वरों के साथ अबाधित रूप से समन्वित किया जाना चाहिए। बैंकों के साथ हमारी बातचीत में, हम जोर दे रहे हैं कि प्रौद्योगिकी पहलू पर हमें तुरंत ध्यान देने की आवश्यकता है। हमें काफी निकटता से विश्लेषण करने की आवश्यकता है कि क्या प्रौद्योगिकी / वेंडर / प्रणाली की कोई कमी बैक-इंड प्रोसेस केन्द्रीकरण और सूचना प्रोसेसिंग क्षमता दोनों के लिए सीबीएस के इष्टतम लाभपूर्ण उपयोग में बाधा पहुंचा रही है। बैंकों को और बेहतर प्रभावकारिता तथा कार्यक्षमता के लिए अपने सुपुर्दगी मॉडलों को परिष्कृत करना होगा। बीसी आधारित सुपुर्दगी मॉडलों को और अधिक लोचपूर्ण और समावेशी बनाया गया है।

ग) प्रौद्योगिकी को हर तरह से ग्राहक केन्द्रित बनाना है। इसको एक ऐसी प्रौद्योगिकी बनाना है जो बैंकिंग प्रणाली के अंतर्गत छोटे और खुदरा ग्राहकों के

संपूर्ण समूहों को खींच सके। चूंकि हम जानते हैं कि ग्राहक आधार को बढ़ाने और ग्राहक निष्ठा को सुनिश्चित करने के 'फ्रंट ऑफिस' के कार्य में वैश्विक रूप से बैंकिंग स्टाफ का 90 प्रतिशत लगा हुआ है। भारत में, स्थिति इसके ठीक विपरीत है।

घ) उपयुक्त आइटी गवर्नेंस ढांचा: प्रौद्योगिकी न केवल लेन-देनों की लागत कम करती है और सुपुर्दगी मॉडल में सुधार लाती है बल्कि बैंकों को सूचनाओं को जनरेट करने और उनका प्रभावी रूप से प्रबंधन करने में भी मदद करती है। बैंकों को एक व्यापक ग्राहक संपर्क प्रबंधन (सीआरएम) सोल्युशन की आवश्यकता है जो उन्हें उनको संपूर्ण ग्राहक ब्यौरों तक एक्सेस करने में समर्थ बनाएगा तथा सेवा गुणवत्ता बढ़ाने के लिए विभिन्न चैनलों और उत्पादों के बीच एक एकीकृत दृष्टि प्रदान करेगा। सीआरएम के भलीभांति कार्य करने के लिए, हमें आइटी गवर्नेंस ढांचे को विकसित करने की आवश्यकता है जो बैंकों द्वारा बनाये गये वर्तमान आइटी आधारभूत ढांचे को प्रभावी नियंत्रण प्रदान करेगा। इसका अंतिम रूप से परिणाम आइटी और कारोबार की बीच बेहतर तालमेल बनाना, कार्यक्षमता पैदा करना, अंतरराष्ट्रीय रूप से मान्य सर्वोत्तम व्यवहारों के साथ अनुरूपता को बढ़ाना और बैंकों के समग्र आइटी निष्पादन में सुधार लाना होगा। हमें यह सुनिश्चित करने की आवश्यकता है कि सूचना और प्रौद्योगिकी आपस में जुड़े हुए हैं।

ड) सभी हितधारियों के सहयोगी प्रयास: यह आवश्यक है कि परस्पर हितों का निर्माण किया जाए और सभी भागीदारियों की सक्रिय संलिप्तता हो। इन सभी प्रयासों के बावजूद, बैंक अकेले ऐसा करने में सक्षम नहीं होंगे यदि केंद्र और राज्य दोनों सरकारें,

विनियामक, एनजीओ, प्रौद्योगिकी वेंडर, उद्योग संघ, बीमा और म्युच्युअल फंड कंपनियां तथा सोसाइटी जैसे सभी हितधारी संलिप्त नहीं हैं। बड़े प्रौद्योगिकी भागीदारों को इस प्रक्रिया को सुगम बनाने के लिए आगे आना होगा और हमारे देश के लिए उपयुक्त हार्डवेयर और सॉफ्टवेयर विकसित करने होंगे।

निष्कर्ष

22. निष्कर्ष के रूप में, मैं कहना चाहूंगा कि पिछले दशक के दौरान बैंकों द्वारा की गयी प्रगति प्रशंसनीय है। बैंकिंग प्रणाली की स्थिति अच्छी है, उन्होंने प्रौद्योगिकी अपनाई है और विस्तार को बढ़ाने के प्रयास कर रहे हैं। फिर भी, प्रौद्योगिकी के लाभ आम आदमी तक नहीं पहुंचे हैं। परिणाम के रूप में, सुपुर्दगी मॉडल की कमी, बीपीआर के अभाव तथा आधारभूत संरचना की भी कमी के कारण लेन-देन और सस्ते, आसान तथा तीव्र नहीं हुए हैं। इस अवस्था में, प्रभावी तरीके से प्रौद्योगिकी को बढ़ाने के लिए सभी हितधारियों के योजनाबद्ध, सामरिक तथा व्यापक सहयोगी प्रयास आवश्यक है, जिससे और अधिक लोग बैंकिंग के अंतर्गत आ सकें, लागत कम हो सके तथा प्रौद्योगिकी के लाभ सुनिश्चित करने का वास्तव में परिणाम सस्ता, आसान और तीव्र लेन-देन हो, विशेष रूप से हमारे छोटे और खुदरा ग्राहकों के लिए। मुझे आशा है कि आज के सम्मेलन के विचार-विमर्श मामलों को पहचानेंगे, एक कार्य योजना बनाएंगे तथा उनका कार्यान्वयन करेंगे ताकि बैंकिंग प्रणाली वर्ष 2020 के अपने वायदे को पूरा कर सके। इससे समाज की संपुष्ट और समावेशी वृद्धि सुनिश्चित करने में मदद मिलेगी।

यहां पर सभी के साथ अपने विचारों को बांटने के लिए आमंत्रित करने हेतु मैं आप सबको धन्यवाद देता हूँ।

चुनिंदा संदर्भ:

1. अंतरराष्ट्रीय निपटान बैंक (2009), चुनिंदा देशों की भुगतान और निपटान प्रणाली संबंधी सांख्यिकी - 2008 के आंकड़े, सीपीएसएस, दिसंबर ।
2. चक्रवर्ती, के.सी. (2010), 'बैंकिंग में प्रौद्योगिकी: आर्थिक वृद्धि के लिए एक लिखत', इकोनॉमिक टाइम्स बैंकिंग टेक्नोलॉजी कॉन्क्लेम 2010 ।
3. चक्रवर्ती, के.सी. (2010), 'सीबीएस से परे बैंकिंग प्रौद्योगिकी: मुद्दे और भावी मार्ग', आइडीबीआरटी कोलकाता में कार्यपालकों की गोलमेज ।
4. रेड्डी, वाय.वी (2002), भारत में मौद्रिक और वित्तीय क्षेत्र में सुधार: एक प्रकटीशनर की दृष्टि से कोरनेल यूनिवर्सिटी, यूएसए में दि इंडियन इकनॉमी कॉन्फ्रेंस, प्रोग्राम ऑन कंपैरेटिव इकोनॉमिक डेवलपमेंट ।
5. भारतीय रिज़र्व बैंक (2009), मुद्रा और वित्त संबंधी रिपोर्ट - 2006-08 ।
6. भारतीय रिज़र्व बैंक (2009), भारत में बैंकिंग की प्रवृत्ति एवं प्रगति संबंधी रिपोर्ट - 2008-09 ।
7. भारतीय रिज़र्व बैंक, भारत में अनुसूचित वाणिज्य बैंकों की मूल सांख्यिकीय विवरणियाँ, विभिन्न मुद्दे ।
8. सोफास्टीनफॉग, किप्टचाइ और अनोमा कुलथुंगा (2010), गेटिंग फाइनेंस इन साउथ एशिया 2010, विश्व बैंक ।

भाषण

अगले दशक में बैंकिंग
लेन-देन: तीव्रतर, और
अधिक सस्ते तथा आसान
के.सी.चक्रवर्ती

अनुबंध

सारणी 1: भारत के लिए वित्तीय संकेतक प्राप्त करना 2001-08

संकेतक	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	बेंचमार्क (ओइसीडी)
वित्तपोषण									
शाखा की जनसांख्यिकी पहुंच (प्रति 100,000 लोग शाखा)	6.42	6.33	6.25	6.26	6.33	6.37	6.35	6.6	10-69
एटीएम की जनसांख्यिकीय पहुंच (प्रति 100,000 लोग एटीएम)					1.63	1.93	2.4	3.28	47-167
प्रति 1,000 लोगों के लिए जमा खाते	416.77	420.84	418.67	426.11	432.11	442.87	459.52	467.35	976-1671
प्रति 1,000 लोगों के लिए उधार खाते	50.99	53.93	55.84	61.88	71.42	78	83.59	89.03	248-513
शाखा की भौगोलिक पहुंच (प्रति 1,000 वर्ग कि.मी.पर शाखाएं)	22.18	22.26	22.41	22.57	22.99	23.46	24.13	25.49	1-159
एटीएम की भौगोलिक पहुंच (प्रति 1,000 वर्ग कि.मी.पर एटीएम)					5.93	7.11	9.11	12.68	1-437
प्रदर्शन और क्षमता									
इक्विटी पर प्रतिलाभ (%)	13.8	17.3	21	23	16.9	17	17.31	17.34	1.90-28.10
आस्तियों पर प्रतिलाभ (%)	0.9	1.1	1.5	1.7	1.3	1.31	1.43	1.57	0.10-1.80
कर्मचारी लागत अनुपात (%)	68.1	64.7	62.1	60.17	58.29	56.9	54.54	51.55	14.87-54.63
शुद्ध ब्याज मार्जिन (%)	2.98	2.66	2.85	3.07	3.01	3.01	2.99	2.61	0.40-3.55

नोट : बेंचमार्क संकेतक दायरे उच्च आय वाले चयनित ओईसीडी सदस्य देशों (ऑस्ट्रेलिया, कनाडा, फ्रांस, जर्मनी, इटली, जापान, कोरिया, गणतंत्र, न्यूजीलैंड और संयुक्त राज्य अमरीका) के लिए हैं।

स्रोत : गेटिंग फाइनेंस इन दक्षिण एशिया 2010, अनोमा कुलथुंगा, विश्व बैंक।

सारणी 2: परिचालन व्यय / अनुपात में रुझान

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
कुल आस्तियों के प्रतिशत के रूप में परिचालन व्यय (%)	2.4	2.4	2.4	2.3	2.3	2.1	2.0	1.9
कुल आस्तियों के प्रति अन्य आय	1.6	1.9	2.0	1.5	1.4	1.1	1.4	1.4
प्रति खाता जमा (रुपये)	25,532.19	28,609.12	33,058.01	37,421.68	43,108.28	50,020.21	55,873.93	59,217.32
प्रति खाता अग्रिम (रुपये)	1,16,333.52	1,27,072.80	1,32,597.08	1,49,378.22	1,77,190.19	2,06,168.83	2,25,907.46	2,58,751.28
शहरी + महानगरीय कारोबार / कुल कारोबार (%)	68.96	69.05	71.23	71.99	74.97	76.70	76.83	77.63

स्रोत: भारत में अनुसूचित वाणिज्यिक बैंकों की मूल सांख्यिकीय विवरणियां।