



# מחברים בין סטארט-אפים לארגונים פיננסיים

בניגוד למגמה בעבר לראות את עצמן כחלופה לארגונים הפיננסיים, רבות מחברות הפינטק מתמקדות כיום במציאת דרכים לחבור אליהם. המגזר הפיננסי מצידו מראה היענות להטמעת פתרונות פינטק. בתווך ביניהם פועלת פירמת הייעוץ וראיית החשבון Deloitte המקשרת ומגשרת בין הסטארט-אפים החדשניים לארגונים המסורתיים בכל העולם. מירב הכרי, שותפה בפירמה, מסבירה את האתגרים בחיבור שני הצדדים והערך של Deloitte בתהליך | מירב ריילי ויואל צפריד

של חברת פינטק לזה של הבנקים - תהליך מכי-רה בבנקים יכול להמשך אף מעל לשנה. כאן Deloitte מסייעת בגישה לגורמים הרלוונטיים ביותר בתוך הארגון הפיננסי אשר בעלי השפעה וצורך בפתרון הפינטק. קודי ההתנהגות השונים בין ישראל לבין הארגונים המסורתיים באירופה ובמזרח הרחוק גם הם מהווים מכשול בתהליך המכירה של פתרונות הפינטק לארגונים הפיננסיים הגלובליים, ולא מעט אנחנו מוצאים את עצמנו מגשרים על פערים אלו באמצעות הרשת הגלובלית שלנו שמכירה היטב את הארגונים הפיננסיים, קודי ההתנהגות שלה והמגבלות הפוליטיות הפנימיות. ארגונים פיננסיים גלובליים רבים ממנים מנהלים שאחראים על הקשר עם חברות הפינטק, אלו גורמים שיותר מתאימים לתרבות הארגונית של חברות הפינטק אך עדיין הדרך להתנהל מול גורמים אלו לעיתים יכולה להיות מורכבת וארוכה.

לחברות ישראליות קיים יתרון יחסי בתחום הפינטק - ישראל ידועה כאקו-סיסטם חדשני וח"ס רבות. יחד עם זאת הן מתמודדות מול חב"רות מקומיות דומות בחו"ל. הכרי: "למעט תחום הסייבר שבו יש לחברות ישראליות יתרון מובהק, החברות הישראליות צריכות להתמודד לעיתים עם העדפה של ארגונים בחו"ל לבחור בפתרונות מקומיים גם אם ההתאמה שלהם לצרכי הארגון פחות מיטבית. אנחנו עוזרים לחברות הפינטק הישראליות להבין את נקודות החוזק שלהם ביחס לחברות הפינטק בחו"ל ולהדגיש אותן בפני הלקוח". במקביל קיים, לדבריה, פוטנציאל גדול בשווקים כמו המזרח הרחוק. למרות שמדובר בשוק מאתגר מבחינת שפה ותרבות הוא טומן הזדמנויות עסקיות מעניינות. "זוהי שעתן של חברות הפינטק. על החברות להבין זאת ולהכיר בחלון ההזדמנות שנפתח בפניהן כשהשוק העסקי מטמע את ההבנה כי מדובר בפתרונות טכנולוגיים נגישים וזמינים. אנחנו צופים שבעוד מספר שנים הפינטק יהיה חלק אינטגרלי מהארגונים הפיננסיים ולכן על חברות הפינטק להכות על הברזל בעודו הוא רותח", מסכמת הכרי.



מירב הכרי | צילום: אלמוג סובקור

נק באמצעות המכשירים הדיגיטליים. פתרון נוסף שנותנת Deloitte הוא בהיבט הטכנולוגי. הכרי: "ישנה חשיבות רבה באינטגרציה בין פתרונות הפינטק למערכות הליבה של הארגון הפיננסי. היכרות עם הסביבה הטכנולוגית של הארגון גוון הפיננסי עוזרת לצמצם את הפער הזה ולאפשר אינטגרציה אפקטיבית. בנוסף, אנו מחברים בין חברות הפינטק המקומיות לבין ספקי תוכנה גלובליים בתחום הפיננסי במטרה לשלב את המוצרים שלהן במערכות ליבה שכבר נמכרות כיום בשוק". Deloitte גם מסייעת לחברות הפינטק להתמודד עם הדרישות הרגולטוריות השונות ברחבי העולם - כל פתרון טכנולוגי של חברת פינטק מורשע ממספר רב של דרישות רגולטוריות הן בצד העסקי והן בצד הטכנולוגי לרבות אבטחת מידע, הלבנת הון ועוד. הכרי: "מדובר בתחום מורכב ביותר עבור חברות הפינטק, הן צריכות להתמודד עם דרישות רגולטוריות משתנות בכל שוק ובכל תחום עסקי אליו הן שואפות להגיע ולייצר פתרון שיועד להתמודד עם השוניות בין הדרישות".

**גישור על פערי תרבות עסקית**  
בנוסף לאתגרים עסקיים, טכנולוגיים ורגולטוריים קיים אתגר נוסף - פערי התרבות. הכרי מרחיבה: "ראשית, קיים שוני בין קצב העבודה

מקביל גם עם חברות הפינטק. לצורך זה הקמנו ב-Deloitte פרקטיקת סטארטאפים ייעודית (Innovation Tech Terminal) ושירותים נוספים כמו ה-Fintech solution center, שמטרתם, בין היתר, היא להגדיל את החשיפה של חברות הפינטק לארגונים הפיננסיים המובילים בעולם, זאת במקביל לעשרות משלחות, אותן אנו מלווים, המגיעות לישראל לצורך למידה והיכרות מקרוב עם סביבת החדשנות הישראלית. כחלק מהתהליך מתבצעת בחינה מקדימה של יעדים אסטרטגיים וסוגי הפעילות על מנת להתאים להם את הפתרונות הטכנולוגיים בצורה מיטבית, ובסופו של הביקור מתגבשים פתרונות מותאמים לצרכים העבודה מול הארגונים הפיננסיים וחברות הפינטק נמשכת גם בסיום הביקור בארץ כשהפירמה מלווה ומייעצת גם בשלב יישום הפתרונות ולמעשה עד להשלמת תהליך ההטמעה".

## מענה עסקי וטכנולוגי

הליווי והסיוע שבהם עוסקת Deloitte, ממוקדים בכמה מטרות מרכזיות. הכרי: "לחברות הפינטק יש טכנולוגיות מצוינות, שעונות על בעיה ספציפית. התפקיד שלנו, מתוך ההכרות שלנו עם הארגון הפיננסי והטרנדים והצרכים בשוק, הוא לעזור לחברת הפינטק לעטוף את הטכנולוגיה עבור הלקוח, כפתרון עסקי כולל שעונה על האתגרים האסטרטגיים הספציפיים של הארגון הפיננסי ומולו הם רוצים לעבוד".

תחום הפינטק מתחזק כחלק ממענה לביקוש ההולך וגובר בעולם והטרנד המרכזי הוא סביב פתרונות בינה המלכותית והייעוץ הרובוטי (Robo advisory). הכרי מסבירה כי מדובר בשירותים מבוססי התנהגות הלקוח הספציפי: "ב-Deloitte אנחנו צופים כי הפעילות בתחום זה תגבר מאחר ויש בו דרישה משמעותית לפתרונות חדשניים וטרנד זה ילך ויתחזק בשנה הקרובה. טרנד נוסף שאנו מזהים כמשמעותי הוא פתרונות בתחום הזהות הדיגיטלית (Digital Identity) שנדרש על מנת להבטיח זיהוי מיטבי של לקוחות בעולם בו הלקוח לא עומד מול הנציג בסניף אלא מבצע את הפעילות שלו עם הב-

" רוב הארגונים הפיננסיים הפנימו כי טכנולוגיות ואסטרטגיות מסורתיות אינן מהוות מענה הולם לשינויים הדינאמיים בשוק הפיננסי", אומרת מירב הכרי, שותפה וראש תחום פתרונות טכנולוגיים לארגונים פיננסיים ב-Deloitte. "לכן, פתרונות שתומכים בשירותים דיגיטליים וטכנולוגיות חדישות, תוך שימוש בבנייה מלאכותית, הם שהופכים את תחום הפינטק למבוקש ביותר בקרב הארגונים הפיננסיים, שכן הם מאפשרים לאלו ללמוד ולשרת נכון יותר את הלקוחות בתחומם, שמצפים לשירות שונה בעידן הדיגיטלי".

הכרי מתארת את היקף מימדי מהפכת הפינטק בישראל. לדבריה, נפתחות בארץ מאות חברות בתחום מידי שנה. "מדובר בחברות התופסות תאוצה ומעוניינות בעיקר להגיע לארגונים הפיננסיים הגדולים בחו"ל. מוצרי חברות הפינטק מאפשרים לארגון הפיננסי ללמוד ולשרת נכון יותר את לקוחותיו ולכן נושא זה נמצא במרכז החשיבות של ארגונים אלה, אשר מנסים להטמיע פתרונות טכנולוגיים חדשניים. המטרה היא לשפר את הערך של הארגונים הפיננסיים ואת התפיסה שלהם בעיני הלקוח, להנגיש יותר ויותר מוצרים פיננסיים באמצעים דיגיטליים ולחזק את הקשר השוטף עם הלקוחות".

## להגדיל את החשיפה של החברות

בשונה ממגמה קודמת, ניכרת כיום נטייה של חברת פינטק לחבור לארגונים פיננסיים. זאת לעומת המגמה בתחילת פעילותן לשמש כפתרון חלופי מתחרה לארגונים הוותיקים בשוק. הכרי: "לא רק הבנקים, אלא גם חברות הביטוח ותחום ההשקעות, מראים היענות לשילוב פתרונות פינטק, זאת מאחר ובתחומים אלה קיים טווח רחב של אפשרויות בשילוב פתרונות טכנולוגיים ליצירה של מודלים עסקיים חדשים ושיפור התקשורת עם הלקוח".

לפירמת Deloitte קיים ערך מוסף רב ותפקיד חשוב בגישור בין הפערים בשל הידע וההיכרות עם כלל המגזר הפיננסי, הכרי: "אנו עובדים עם ארגונים פיננסיים מהגדולים בשוק בעולם ובי-