

بِسْمِ اللَّهِ
الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ

۱

۳

۹

۷

قدرت بانکداری همراه

چگونه از انقلاب خدمات مالی خرد بهره‌مند شویم

سرشناسه: کریشنان، سانکار، ۱۹۶۷ - م. / Krishnan, Sankar / عنوان و نام پدیدآور: قدرت بانکداری
همراه: چگونه از انقلاب خدمات مالی خرد بهره‌مند شویم / سانکار کریشنان؛ [مترجمان] مینا والی، مونا نهالبار؛/
مشخصات نشر: تهران: مینا والی، ۱۳۹۷. مشخصات ظاهری: ۲۱۴ ص. مصور (رنگی)، جدول؛ ۲۱/۵×۱۴/۵
س.م. / شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۰۰-۰۳۶۹-۴ / وضعیت فهرست نویسی: فیبا/ یادداشت: عنوان اصلی: The power
of mobile banking: how to profit from the revolution in retail / عنوان دیگر:
چگونه از انقلاب خدمات مالی خرد بهره‌مند شویم. / موضوع: بانکداری اینترنتی / موضوع: -
Internet bank /ing / موضوع: بانک و بانکداری / موضوع: Banks and Banking / شناسه افزوده: والی، مینا، ۱۳۶۳ -
مترجم / شناسه افزوده: نهالبار، مونا، ۱۳۵۹ - مترجم / رده بندی کنگره: ۱۳۹۷ ق ۴ ک ۱۷۰۸۷ / HG / رده
بندی دیویی: ۳۳۲/۱۲۰۲۸۵۴۶۷۸

قدرت بانکداری همراه

چگونه از انقلاب خدمات مالی خرد بهره‌مند شویم

سازگار کریشنان

مترجم: مینا والی، مونا نهالبار

قدرت بانکداری همراه: چگونه از انقلاب خدمات مالی خرد بهره‌مند شویم / مؤلف: سانکار کریشنان / مترجمان: مینا والی، مونا نهالبار / ویراستار محتوایی: قاسم سرافرازی / ویراستار متن: یلدا شایسته‌فر / صفحه‌آرا: ایمان شاه‌سمندی / نوبت چاپ: اول ۱۳۹۷ / شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه / شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۰۰۰-۳۶۹-۴ / تمام حقوق این اثر محفوظ و متعلق به موسسه شبکه عصر تراکنش (راه پرداخت) است / تلفن: ۰۹۱۰۶۹۴۹۳۰۲ / دورنگار: ۸۹۷۸۴۹۰۲ / پست الکترونیک: mediamanager.ir@gmail.com / پایگاه اینترنتی: Way2Pay.ir / نشانی مرکز پخش: تهران، خیابان طالقانی میدان فلسطین شماره ۹ تلفن ۸۹۸۰۹۶۳

فهرست

۱۷	مقدمه
۲۷	فصل اول: قدرت و پتانسیل بانکداری همراه
۵۹	فصل دوم: ما چگونه به اینجا رسیدیم؟
۷۳	فصل سوم: به نسل M خوش آمدید
۸۵	فصل چهارم: پول نقد کمتر، فروش بیشتر، دردهای کمتر
۹۳	فصل پنجم: گام‌های آمادگی
۱۱۳	فصل ششم: کارت‌های پیش‌پرداخت
۱۳۹	فصل هفتم: ریسک‌ها، مشکلات و دردها
۱۵۹	فصل هشتم: موبایل؛ همه‌چیز
۱۸۱	نتیجه‌گیری

یادداشت حامی

تکامل یا انقلاب؟

واژه عربی تکامل به معنای «ترقی» و «کامل شدن» است. لغت نامه دهخدا معنی آن را «تمام شدن» ذکر می کند. این واژه نخستین بار توسط مترجمان دوره قاجار معادل کلمه Evolution به کار رفت. این در حالی است که واژه Evolution به معنای «برآمدن» است و به وجود آمدن چیزی از چیزی دیگر را مورد اشاره قرار می دهد، مثل به وجود آمدن بخار از آب. Evolution، حاکی از «کمال یافتن» جانداران نیست. این واژه هیچ بار اخلاقی ندارد؛ بلکه تنها تغییر جانداران را برای انطباق بیشتر با محیط نشان می دهد، زیرا در یک محیط ویژگی های خاصی مبنای تطابق محسوب می شوند و در محیط دیگر ویژگی های دیگر. برخی معتقد هستند که فرگشت هم تراز مناسب تری برای Evolution است.

انقلاب به معنای زیرورو شدن یا پشت و رو شدن است و در آغاز از اصطلاحات علم اخترشناسی بود و در معنای چرخش دورانی افلاک و بازگشت ستارگان به جای اول به کار می رفت. فلاسفه انقلاب را این گونه بیان می کنند که ذات و ماهیت یک شیء لزوماً عوض شده باشد و در نگاه جامعه شناسان هر گونه جنبش اجتماعی توده ای که به فرایندهای عمده اصلاح یا دگرگونی اجتماعی بینجامد، انقلاب نامیده می شود. انقلاب های بزرگ به آن دسته از انقلاب ها گفته می شود که با تغییرات اساسی در

حکومت و ساختار اجتماعی یک کشور یا جامعه همراه بوده‌اند که از آن جمله می‌توان به انقلاب کبیر فرانسه، انقلاب ۱۹۱۷ روسیه و انقلاب اسلامی ایران در سال ۱۳۵۷ اشاره کرد.

نکته جالب این است که معادل کلمه انقلاب در زبان انگلیسی Revolution است. به عبارتی انقلاب به معنای دوباره از نو شروع کردن است؛ گویی در انقلاب همه چیز را می‌گوییم و از ابتدا همه چیز را می‌سازیم.

برخی از فناوری‌ها، ما را در برابر دوراهی تکامل یا انقلاب قرار می‌دهند. به عبارتی برخی از این فناوری‌ها ما را مجبور به انتخاب می‌کنند و هر راه سومی را می‌بندند. موبایل یکی از این فناوری‌هاست که روندهای تغییری که ایجاد کرده، بی‌وقفه در حال تغییر جهان امروز است. تقریباً کمتر صنعت و کمتر کسب‌وکاری است که تحت تاثیر موبایل قرار نگرفته باشد. در ۱۰ سال اخیر توسعه و بهبود قابل توجهی در فناوری‌های موبایل صورت گرفته و امروز صرفاً با گوشی‌های تلفنی که بدون سیم هستند، مواجه نیستیم. موبایل ما را به دوران دیگری از تمدن وارد کرده است. آیا این تغییرات به معنای تکامل است یا انقلاب؟ فارغ از اینکه پاسخ چه باشد، نکته مهم این است که نمی‌توانیم کنار بایستیم و نظاره‌گر تغییر باشیم؛ یا باید بخشی از تغییر باشیم یا تغییر خودش را به بدترین شکل ممکن به ما تحمیل خواهد کرد. اولین گام در مسیر درک صحیح تکامل یا انقلابی که در حال رخ دادن است، آموزش و یادگیری است.

امیدواریم کتاب قدرت بانکداری همراه گامی در راستای آشنایی بیشتر با روندهای تغییر باشد.

محمدعلی گوگانی

مدیرعامل شرکت آدونیس

درباره حامی کتاب

شرکت توسعه خدمات الکترونیکی آدونیس

شرکت توسعه خدمات الکترونیکی آدونیس با هدف برآورده ساختن بخشی از نیازهای بنیادین صنعت بانکداری کشور، در زمینه تامین و پشتیبانی ماشین های بانکی، به ویژه دستگاه های خودپرداز، در سال ۱۳۹۱ شروع به فعالیت کرد. این شرکت با بهره گیری از سرمایه های انسانی متخصص و مجرب در زمینه خدمات دستگاه های خودپرداز (ATM) در شبکه پرداخت، خدمات متنوعی را به صورت جامع، تخصصی، یکپارچه و منعطف به مشتریان عرضه می کند.

شرکت توسعه خدمات الکترونیکی آدونیس با بهره گیری از نیروی انسانی متخصص و ۵۴ دفتر عملیاتی خود در سراسر کشور و استقرار کادر مجرب و متخصص در هر یک از این دفاتر، ارائه خدمات پشتیبانی مطلوب در بازه زمانی مورد نظر مشتریان؛ حتی در دورترین نقاط کشور را فراهم کرده و اکنون بیش از ۴۵۰ نفر در این شرکت فعالیت می کنند.

شرکت آدونیس با کسب قریب به ۲۰ درصد از سهم بازار تقاضا در حوزه ارائه خدمات پشتیبانی انواع مختلف دستگاه های خودپرداز در بانک ها و موسسات مالی و اعتباری در سطح کشور، جزء چهار شرکت برتر در این حوزه است. این شرکت با بهره گیری از توان کارگاه تولید و تعمیر خود و با هدف صرفه جویی مالی و پیشگیری از

خروج ارز، در کنار سایر خدمات قابل عرضه، اقدام به بازسازی و نوسازی انواع مختلفی از دستگاه‌های خودپرداز با عمر کاری بیش از ۱۰ سال کرده است.

برخی از محصولات و راهکارهای آدونیس:

- تامین خودپردازهای مدل‌های EC 285 (دیواری) و EC 280 (سالنی)؛
- تامین خودپرداز با برند تجاری EastCom کاملاً سازگار با محیط عملیاتی خودپردازهای Wincor Nixdorf از مدل‌های EC 2050، EC 280، EC 285 و EC 2000؛
- تامین سخت‌افزار در زمینه SST (Banking Self Service Terminals)؛ از جمله خوددریافت (Cash Acceptor)، خوددریافت - خودپرداز (Cash Recycler System)، خودپرداز غیرنقد (Cashless ATM)، VTM، STM، ATS و...؛
- ارائه راه‌حل‌های جامع سخت‌افزاری و نرم‌افزاری در زمینه SST (Banking Self Service Terminals)؛
- پشتیبانی و نگهداری دستگاه‌های خودپرداز با برندهای تجاری Wincor Nixdorf، EastCom و NCR؛
- ارائه خدمات حمل، نصب فیزیکی، سایت‌سازی و پشتیبانی شبکه ارتباطی دستگاه‌های خودپرداز.

برخی از مشتریان آدونیس:

بانک ملت / بانک سامان / بانک پاسارگاد / بانک رفاه کارگران / بانک سپه / بانک سینا / بانک توسعه تعاون / بانک ایران زمین / بانک خاورمیانه / بانک کارآفرین / بانک پارسیان / بانک دی / موسسه مالی و اعتباری آرمان / موسسه مالی و اعتباری نور / شرکت فناپ / شرکت پارسا / شرکت توسعه و نوآوری شهر / شرکت مهندسی یاس ارغوانی.

برخی از شرکای تجاری آدونیس:

شرکت EastCom / شرکت Yihua / شرکت JCM / شرکت CashAccSys

برخی از افتخارات آدونیس:

- رتبه اول شورای عالی انفورماتیک در زمینه‌های «خدمات پشتیبانی» و «ارائه و تولید دستگاه‌های جانبی»؛
- کسب رتبه «شرکت برتر از نظر رشد سریع» در هجدهمین سال رتبه‌بندی IMI-100 (۵۰۰ شرکت برتر ایران) توسط سازمان مدیریت صنعتی؛
- دارای مجوز فعالیت در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات، صادره از سازمان نظام صنفی رایانه‌ای کشور.

تلفن: ۰۲۱۶۳۴۹۳۰۰۰

دورنگار: ۰۲۱۶۳۴۹۳۲۰۰

پست الکترونیکی: sales@adonistech.ir و adm@adonistech.ir

نشانی: تهران، خیابان ستارخان، خیابان نهم دریان نو، پلاک ۷

وبسایت: www.adonistech.ir



یادداشت مترجم

تا پایان خردادماه ۱۳۹۶ ضریب نفوذ تلفن همراه در ایران به ۱۰۴ درصد رسید؛ تا این تاریخ بیش از نیمی از ایرانی‌ها از اینترنت همراه استفاده می‌کردند. آمارها از وجود ۴۰ میلیون دستگاه تلفن همراه هوشمند در دست مردم خبر می‌دهند. آمارهای جهانی و روند رشد کاربران تلفن همراه و اینترنت همراه نیز تکرار همین داستان است. موبایل امروز صرفاً ابزاری برای مکالمه نیست و شاید به یکی از مهم‌ترین کانال‌های رسانه‌ای تبدیل شده باشد.

«فکت»هایی که در بالا بررسی شد، همه از یک تغییر ناگزیر می‌گویند؛ از تغییر پارادایمی که در جهان ابزارها در حال رخ دادن است. این تغییر را در شیوه نگرش و رفتار کاربران هم می‌توان دید. نسل «میلنیال» همان‌هایی بودند که برای اولین بار بیشتر از پدران و مادران‌شان توانایی استفاده از ابزارهای فناورانه را داشتند. این نسل از بانک‌ها فراری‌اند، منتها ما هنوز ابعاد مختلف این نسل را درک نکرده، نسل دیگر از راه رسیده است؛ نسل «زد». نسل زد بچه‌های زیر ۲۱ سالی هستند که به مرور در حال اضافه شدن به مجموعه مشتریان بانک‌ها هستند. چه بخواهیم، چه نخواهیم؛ این نسل زندگی بدون اینترنت و موبایل را ندیده‌اند. تلفن همراه برای این نسل مانند آب و برق برای نسل‌های قبلی است. در بعضی کشورهای دنیا اهمیت و قدرت موبایل به خوبی درک شده است. نکته جالب هم اینجاست که در کشورهای توسعه نیافته استفاده از موبایل نسبت به سایر کشورها

پیشی گرفته است؛ مثلاً در کنیا ام‌پسا در سال ۲۰۰۷ راه‌اندازی شد و امروز این سرویس در مناطقی از آفریقا و جنوب آسیا هم به مردمی که حساب بانکی ندارند، خدمات مالی ارائه می‌دهد.

در چین و هند نیز شاهد توسعه خدمات مالی روی موبایل هستیم. در این مناطق نبود زیرساخت‌ها نقطه قوتی برایشان شده و به جای تمرکز بر نقاط منفی، آنها فرصت‌های موجود در موبایل را کشف کرده‌اند. چینی‌ها و هندی‌ها به جای خریدن سخت‌افزارهای گران‌قیمت و توسعه روش‌های دیگر به موبایل که اکثر شهروندان به آن دسترسی دارند، روی آورده‌اند. اکنون موبایل به ابزاری حیاتی برای مردم چین تبدیل شده است؛ یک شهروند چینی صبح که از خواب بیدار می‌شود تا شب بارها و بارها از تلفن همراه خود برای پرداخت کرایه تاکسی، بلیت مترو و حتی خریدهای روزانه‌اش استفاده می‌کند. امروز در چین «وی‌چت» نه تنها یک پیام‌رسان؛ بلکه ابزاری برای انجام بسیاری از امور روزمره است.

امروز چینی‌ها و هندی‌ها در استفاده از موبایل حتی از جایی مانند آمریکا پیش افتاده‌اند. متأسفانه مادر ایران حتی از پیش از انقلاب همواره به دنبال وارد کردن و استفاده از سخت‌افزارهای گران‌قیمت بودیم و توجه کسب و کارها به فناوری بیشتر به دلیل چشم‌وهم‌چشمی بوده است. با وجود ده‌ها اپلیکیشن بانکداری و پرداخت در ایران، ما هنوز نتوانسته‌ایم از درگاه پرداخت موبایلی یا درون‌برنامه‌ای بهره ببریم. با همه اینها نباید درباره تلفن همراه اغراق کنیم. موبایل درمانی برای همه دردها نیست، هرچند می‌تواند درهایی به روی چالش‌ها باز کند؛ خصوصاً در روستاها و مناطقی که مردم به خدمات بانکی دسترسی ندارند.

سازگار کریشنان، یک بانکدار آمریکایی با اصالت هندی است. او در کتاب «قدرت بانکداری همراه» از نقش موبایل در آینده بانکداری خرد می‌گوید و اینکه چگونه بانک‌ها می‌توانند امیدوار باشند که با استفاده از ابزارهای همراه دیگر نیازی به راه‌اندازی شعبه‌های جدید ندارند. امیدوارم این کتاب برای اهل فن مفید باشد.

مینا والی

مدیرعامل راه پرداخت

دیدگاه‌ها در مورد کتاب

«کتاب کریشنان شبکه‌های اجتماعی مبتنی بر تلفن همراه و پیامدهای درک و شکل دادن رفتار مشتری را در کنار هم قرار می‌دهد. این کتاب نه تنها برای مدیران بخش خدمات مالی مناسب است؛ بلکه برای مدیران هر صنعتی که نوآوری در آن مهم است، مفید خواهد بود.»

شان باترجی، مدیر اجرایی راسل رینولدز اسوشیدز

«بانک‌ها برای یک رقابت موفق باید در مورد واقعیت جدید موبایل آگاه شوند. ابزارهای همراه به‌طور واضح زیرساخت‌هایی چابک با هزینه‌های عملیاتی پایین ارائه می‌دهند. قابلیت حرکت، درهای جدیدی روی طیف‌های مختلف خدمات که بانک‌ها به‌طور بالقوه می‌توانند ارائه دهند تا به ارتباطشان با مشتریان ارزشی جدید اضافه کنند، باز می‌کنند.»

ایگناسیو اویدو، نایب رئیس سابق و مدیر ارشد فناوری اطلاعات بخش بانکداری بین‌المللی بانامکس

«یک کتاب مفید و ساده برای خواندن که دلایل خوبی را در مورد اینکه چرا بانکدارها باید برای تلفن همراه آستین‌هایشان را بالا بزنند و قابلیت‌های آن را درک کنند، ارائه داده است.»

دیوید مایا، کارشناس اولیور ویمان

«ابزارهای همراه فرصت کسب و کاری مهمی را برای بانک‌ها به ارمغان می‌آورند. کتاب کریشنان به صورت اجمالی چالش‌ها و مزایای استفاده از بانکداری همراه را با چاشنی توصیه‌های عملی در سطح اجرایی نشان می‌دهد. یک نسخه از این کتاب را تهیه کنید و به جلسه بعدی هیأت‌مدیره خود ببرید!»

متیو ویلکاکس، مدیر اجرایی بخش استراتژی بازاریابی و نوآوری، فیزرو

«ابزارهای همراه در حال تغییر دادن سرعت، امکانات و نحوه ارائه خدمات و دسترسی به آنهاست. کریشنان دیدگاه‌هایی جذاب از رهبران صنعت، ملاحظات کلیدی درباره استراتژی و پیشرفت‌های در حال ظهور ارائه می‌دهد که ما را به تجدید نظر درباره تجربه مشتری وادار می‌کند. این کتاب ما را مجبور به تمرکز بر رفتار پیش از فناوری می‌کند. رهبران کسب و کار امروز باید این کتاب را بخوانند.»

ریچ اپستین، معمار ارشد مرسک لاین

پیش‌گفتار

بانکداری همراه برای ما پدیده‌ای قریب‌الوقوع است. ظهور ابزار تلفن همراه و افزایش تعداد کسب‌وکارهای مبتنی بر آن، این وسیله را به کانالی مهم برای آینده بانکداری تبدیل کرده است. از آنجایی که ابزارهای همراه بستر قابل توجهی برای نوآوری هستند، می‌توانند به سرعت بانکداری خرد را در سراسر جهان متحول کنند.

برآورد پیش‌بینی‌ها این است که تا سال ۲۰۱۷ بیش از یک میلیارد نفر از مردم دنیا از بانکداری همراه استفاده کنند، اما این عدد ممکن است حتی بیشتر از این باشد. مصرف‌کنندگان از بانک‌هایشان تجربه مشتری شخصی می‌خواهند و تلفن همراه بهتر از هر فناوری دیگری تجربه شخصی مناسب را ارائه می‌دهد.

در حالی که بسیاری با بهانه نگرانی نسبت به مسائل امنیتی، از بانکداری همراه استفاده نمی‌کنند، اما این یک دستاویز بی‌پایه و اساس است. حقیقت این است که بانکداری همراه به اندازه بانکداری آنلاین و شاید بیشتر از آن امن است. حقیقتاً شکایت از امنیت بانکداری همراه ادعای بی‌ارزش کسانی است که از این قافله عقب خواهند ماند.

پس چرا رهبران بازار محرکی برای کانال موبایل نیستند؟ باید این را هم در نظر بگیریم که بانک‌های تاسیس شده و شرکت‌های سرمایه‌گذاری، اکنون در بهترین موقعیت برای سرمایه‌گذاری روی تغییرات مثبت حاصل از بانکداری همراه قرار دارند. آنها قادرند بزرگ‌ترین تفاوت را ایجاد کنند؛ چراکه منابع و سرمایه مورد نیاز برای سرمایه‌گذاری

روی نوآوری‌های تلفن همراه را در اختیار دارند.

با این حال اغلب همین شرکت‌های تاسیس شده، بی‌میل‌ترین شرکت‌ها برای استقبال از تغییراتند. آنها سهمی از بازار را در دست دارند، اما داشتن سهم بازار ضامن موفقیت نیست. موفقیت در آینده از آن شرکت‌های چابک و سازگار با تغییرات است؛ شرکت‌هایی که فرصت‌های جدید تلفن همراه را شناسایی می‌کنند و آنها را توسعه می‌دهند.

درک و توسعه کانال تلفن همراه برای بعضی از شرکت‌ها دشوار است، چراکه این موضوع فقط یک پدیده فنی نیست؛ بلکه یک پدیده روان‌شناختی و اجتماعی است. نوآوری تلفن همراه به درک تغییرات و توانایی استقبال از این تغییرات نیاز دارد. بانک‌ها در آینده مجبور خواهند بود تخصص عملیاتی خود را تغییر دهند تا بانکداری همراه را نیز پوشش دهند و نیز مجبورند فرایندها و محصولات‌شان را برای مواجهه با نیازهای جدید تنظیم کنند. آنها نیاز به مدل و استراتژی‌ای دارند که تلفن همراه را به عنوان اولویت اول قرار دهند، نه به عنوان چاره‌ای برای روز مبادا.

این موضوع درباره فناوری نیست، درباره تغییر است. بانک‌ها مجبور خواهند بود ذوالیمینین^۱ باشند - بتوانند با یک دست کسب و کار تعاملی فعلی‌شان را ادامه دهند، در حالی که با دست دیگر در حال توسعه و ابتکار در نوآوری‌های تلفن همراه هستند. این کار کوچکی نیست؛ همان‌طور که اغلب بانک‌های بزرگ هنوز هم توسط رهبران تعاملی^۲ رهبری می‌شوند. تفاوت میان رهبران تعاملی و رهبران تحول‌گرا^۳ تاثیرگذار است.

رهبران تعاملی تمایل دارند در سیستم موجود به صورت منفعلانه کار کنند و فقط زمانی که مجبورند، تغییر می‌کنند، در حالی که رهبران تحول‌گرا تمایل به تغییرات ناگهانی روش انجام کارها دارند. گرچه به وضوح می‌بینیم که استراتژی‌های همراه موفقیت‌آمیز خواهند بود، اما بسیاری از بانک‌های بزرگ هنوز هم از وضعیت موجود و تراکنش‌های فعلی راضی‌اند.

1. Ambidextrous

2. Transactional leaders

3. Transformational leader

برخلاف بانک‌های سنتی، استارت‌آپ‌ها اهمیت تلفن همراه را درک کرده‌اند و از آن برای به دست آوردن سهم بازار استفاده می‌کنند و رقبای غیرسنتی مانند شرکت‌های اینترنتی و ارتباط از راه دور در حال موقعیت‌یابی برای بهره‌برداری از بازار بانکداری همراه هستند. در همین حال بانک‌های سنتی و رهبران بازار در حال تماشای همه آنچه رخ می‌دهد، هستند. دلیل نیاز به این کتاب هم همین موضوع است.

دیدگاه سانکار برای هر کسی که در کسب و کار بانکی است، بسیار مهم است و به موقع مطرح شده، اما به‌ویژه برای بانک‌های تاسیس شده که در حال حاضر صاحب سهم قابل توجهی از بازار هستند، بسیار ارزشمند است. بانک‌های تاسیس شده به تلنگر یک متخصص قابل اعتماد در صنعت نیاز دارند که سانکار همان فرد مناسب است. او به عنوان کسی که به مدت طولانی به شغل بانکداری مشغول بوده و به عنوان یک مبتکر بانکی، تجربه دنیای واقعی را در مقابل نظریه‌ها و مفاهیم ایجاد می‌کند و از لنز یک شهروند متولد هند که بانکداری بین‌المللی را می‌شناسد، در این داستان به طرز ماهرانه‌ای خلاصه‌ای از فکر و خرد سایر متخصصان پیش‌تاز را ارائه می‌دهد تا همگی بهره‌مند شویم.

سانکار دیدگاه ارزشمندی از یکی از بزرگ‌ترین اقتصادهای در حال رشد دنیا و بازار اولیه‌ای که در آن نوآوری معکوس اتفاق می‌افتد را به ارمغان می‌آورد. از همه مهم‌تر اینکه آرزوی سانکار کمک به دیگران از طریق این کتاب است.

در دنیا هیچ صنعتی نیست که موقعیت بهتری نسبت به بانک‌های پیشرو برای کمک به دیگران داشته باشد و کانالی بزرگ‌تر از موبایل برای چنین کمکی وجود ندارد. به همین دلیل متخصصان خدمات مالی باید این کتاب را بخوانند و رهبران آنها باید به این کتاب توجه داشته باشند.

مقدمه

زمانی که نگارش این کتاب را در دست گرفتم، متوجه شدم در یک موقعیت دشوار گیر کرده‌ام. می‌خواستم کتاب، کامل و براساس تحقیقات دقیق باشد. به‌عنوان مدیر اجرایی کسب‌وکار شرکت، به ارزش تحقیق به‌شدت ایمان داشتم و این کار را سبک نشمردم. علاوه بر این می‌دانستم که در حال مسابقه با زمان هستم. علاوه بر ضرب‌الاجل ناشر، دنیای پیرامونم نیز به‌سرعت در حال تغییر بود. در آن شرایط تحت فشار، می‌دانستم اگر نگارش کتاب بیشتر طول بکشد، در نهایت کتاب در زمان انتشار دیگر به‌روز نخواهد بود.

بنابراین تلاش کردم این تعارض‌ها را حل کنم. تا جایی که ممکن بود سرعت عمل به خرج دادم تا در مدت زمان مختصر حدود شش ماه بتوانم تحقیقات را انجام دهم و نتایج تحقیقاتم را در سریع‌ترین زمان ممکن به‌شکل یک نثر مناسب درآورم. نتیجه یک پکیج مخلوط است. اگر تم‌ها و موضوعات مطرح شده در کتاب برای شما جدید باشد، آنها را تازه و هیجان‌انگیز خواهید دانست. اگر هم شما یک بانکدار یا سرمایه‌گذار حرفه‌ای هستید، ممکن است با خودتان بیندیشید که «من همین حالا هم بسیاری از اینها را می‌دانم». اگر این فکرها به ذهن شما خطور می‌کند، از شما می‌خواهم به خواندن کتاب ادامه دهید. من تلاش کرده‌ام تنوع گسترده‌ای از مواد جالب توجه را از طیف گسترده‌ای از منابع در کتاب قرار دهم. بنابراین حتی اگر شما باتجربه‌ترین بانکدار دنیا هم باشید، به احتمال زیاد اطلاعات جدید و ارزشمندی را در این صفحات خواهید یافت.

در اینجا نقشه‌راه کوتاهی از آنچه در این کتاب انتظار تان را می‌کشد، وجود دارد؛ در فصل اول، ما نگاهی به قدرت و پتانسیل بانکداری همراه می‌اندازیم. به عنوان یک استراتژی، بانکداری همراه نسخه‌ای برای همه دردها^۱ نیست. در بازارهای توسعه‌یافته، بانکداری همراه به بانک‌ها فرصتی عالی برای کاهش هزینه‌ها، ارائه خدمات بهتر و دست یافتن به نسل جدیدی از مشتریان ارائه می‌دهد. در بازارهای در حال ظهور یا کمتر توسعه‌یافته، تلفن همراه عامل عمده رشد اقتصادی است. اکنون در بسیاری از بخش‌های هند، چین، آفریقا، خاورمیانه و آمریکای لاتین، ابزارهای همراه، خدماتی را ارائه می‌کند که در گذشته به سرمایه‌گذاری‌های عظیم در زیرساخت‌های فیزیکی نیاز داشت. در بسیاری از موارد، تلفن همراه به کشورها این اجازه را داده است که چالش‌های زیرساخت را دور بزنند و در جهت مستقیم برای ارائه خدمات ضروری به یک قشر در حال رشد از مشتریان حرکت کنند.

در فصل دوم، وضعیت فعلی بانکداری خرد را بررسی می‌کنیم و درباره روندهای تاریخی که ما را به این نقطه هدایت کرده‌اند، بحث می‌کنیم. بانکداری تاریخی‌ای غنی دارد و در طول زمان به طور پیوسته برای یافتن نیازهای بازارهای جدید و گروه‌های جدید مشتریان تکامل یافته است. بانکداری همراه جدیدترین نمونه از پذیرش فناوری‌های جدید توسط بانکداران زیرک و دانا و به کار بردن آن برای ارائه خدمات بیشتر، رشد کسب و کارشان و ایجاد سود بیشتر است.

در فصل سوم نگاهی داریم به تاثیر «نسل ام» که به نسل هزاره یا نسل تلفن همراه نیز معروف هستند. همچنین درباره اینکه چگونه عادات‌های مصرف‌مان به عنوان یک فرهنگ تغییر کرده‌اند، صحبت می‌کنیم. پارادایم قدیمی «لمس کن و ببوی» جای خود را به پارادایم جدید «ببین و بشنو» خواهد داد. ما بانکداران، نیاز داریم فراتر از این شوک جمعی برویم و این واقعیت را بپذیریم که جهان پیرامون مان تغییر کرده است. ما نیاز داریم مطمئن شویم که محصولات و خدمات مان برای نسل جدید بومیان دیجیتال و مشتریان ادراک‌کننده فناوری، مهم و سازگار با نیازهای آنها باقی بماند.

فصل چهارم، نقش در حال گسترش سیستم‌های پرداخت همراه را بررسی می‌کند و نشان می‌دهد چگونه چنین سیستم‌هایی دنیای جدیدی از فرصت‌ها را برای بانک‌هایی که به دنبال سرمایه‌گذاری درست در افراد، فرایندها و فناوری‌های مورد نیاز برای اجرا و حمایت از بسترهای همراه هستند، ارائه می‌دهد. همچنین بانکداری همراه برای بانک‌ها فرصت‌هایی را خلق می‌کند که با استفاده از ابزارهای همراه آنها، خدمات اطلاعاتی مصرف‌کننده‌پسندی را به مشتریان ارائه دهند. همچنین تلفن همراه تداوم بخش رشد پیوسته تجارت الکترونیک است که در پیچه‌های تازه و بالقوه سودآوری را به روی بانک‌ها برای تعامل با مصرف‌کنندگان می‌گشاید. بانک‌ها باید برای بهره‌وری کانال هدف‌گذاری کنند که این به معنای ارائه بهترین تجربه مشتری ممکن با کمترین هزینه ممکن است.

فصل پنجم بررسی دقیقی از جنبه‌های کاربردی بانکداری همراه است. من در این فصل همچنین راهنمایی‌ها و پیشنهادهایی ارائه داده‌ام که بسیاری از مشاوران از ذکر آنها صرف‌نظر می‌کنند. من به بانکداران تلفن همراه هشدار می‌دهم که قبل از خیز برداشتن دقت کنند و کاملاً آماده باشند. برای چیزی که با استراتژی تلفن همراه به دنبال به دست آوردنش هستید، برنامه‌ریزی دقیق کنید و مطمئن شوید که هر کسی می‌تواند بفهمد در حال انجام چه کاری هستید. بازیگران درست را انتخاب کنید و شروع به ساخت تیم‌هایی برای اجرای استراتژی‌تان کنید. برای اطمینان از اینکه همه این فناوری‌ها با هم هماهنگ هستند و روان کار می‌کنند، علاوه بر توسعه‌دهندگان اپلیکیشن، به تامین‌کنندگان فناوری اطلاعات، ادغام‌کننده‌ها و مشاوران هم نیاز دارید. هزینه‌ها و قیمت‌ها را فراموش نکنید. معمولاً تلفن همراه یک کانال کم‌هزینه به نظر می‌آید، اما مشتریان هم باید به آن به عنوان یک کانال ارجح بنگرند. مطمئن شوید که این کانال واقعا خدمات عالی و مزایایی به کاربران ارائه می‌دهد و ارزش‌های واقعی و ویژگی‌های منحصر به فردی عرضه می‌کند. در فصل ششم، کندوکاوی در دنیای کارت‌های پیش‌پرداخت داریم. تعداد کمی از بانکداران بازار کارت‌های پیش‌پرداخت را جذاب می‌دانند، اما این هم کاربرد خودش را دارد. توصیه من به بانکداران ساده است؛ پتانسیل کارت‌های پیش‌پرداخت را نادیده

نگیرند. هر چند ممکن است راه حل های ایده آلی نباشند، اما به طور گسترده ای به کار گرفته و پذیرفته شده اند. در سراسر جهان، کارت های پیش پرداخت فرصت بزرگی را برای رشد و نفوذ به بازار نشان داده اند. بازار کارت های پیش پرداخت در حال تجربه رشدی دورقمی نسبت به سال های گذشته در بازارهای متنوعی در کشورهای متعددی؛ از جمله ایالات متحده، برزیل، مکزیک، ایتالیا، هند، روسیه و بخشی از خاورمیانه است. پیش بینی می شود حجم قابل بارگذاری در سراسر دنیا به حدود یک میلیارد دلار برسد. فصل هفتم، درباره بحث گریز ناپذیر ریسک ها و خطرات بانکداری همراه است. در مشکلات و در دسر ها حلاو خیرات نمی کنند، بنابراین احتمالاً شما خودتان را برای آنها آماده کرده اید. بیشتر بانکداران فکر می کنند ریسک های بانکداری همراه از نظر امنیت دستگاه است، اما مساله اصلی از دست رفتن مشتریان بالقوه و سهم بازار است. از آنجایی که سازمان های غیربانک وارد بازار تلفن همراه می شوند، از دست دادن سهم بازار یک ریسک مهم و استراتژیک است. بانک ها باید مایل و قادر به ایجاد سرمایه گذاری های مهم در فناوری های همراه باشند، وگرنه آنها باید ریسک و اگذار کردن مشتریان شان به بازیگران غیربانکی؛ همچون شرکت های مخابراتی، خرده فروشان و تامین کنندگان فناوری را به جان بخرند.

فصل هشتم، به تصویر بزرگ تری نگاه می کند؛ حوزه های آشکاری که در آنها فناوری همراه بی شک به نیروی مهم و احتمالاً حتی غالب تبدیل می شود. بانکداری همراه دریچه هایی را به روی طیف متنوعی از خدمات همراه بالقوه مهمی؛ همچون مراقبت های پزشکی، آموزش، بازاریابی، تولید و بسیاری راه های جدید دیگر برای تعامل با مشتری باز می کند. بانکداری همراه نماینده زیرمجموعه ای از اقتصاد نوظهور همراه است که پتانسیل به ارمغان آوردن ثروت و شادی بیشتر را برای میلیاردها نفر از مردم سراسر دنیا دارد.

در واقع جهان با سرعت غیرقابل تصویری در حال تغییر است. گویی چیزی که دیروز به نظر جدید و تازه می آمد، امروز از مداخله به نظر می آید. این همان طبیعت عجیب و غریب مدرنیته است و به همین دلیل است که میلیون ها تن از مردم، جهان مدرن را جایی

ترسناک می‌دانند. برای من همیشه کمی باعث ناامیدی است وقتی می‌بینم رهبران که باید بهتر از ما بدانند، به جای هدایت ما به جلو، برای راهنمایی ما به عقب تلاش می‌کنند. برای من گذشته گنجینه‌ای از دانش و سنت است، اما همچنین کاملاً آگاهم که گذشته تنها می‌تواند یک الگو یا راهنمای غیردقیق باشد. ما در حال زندگی می‌کنیم و مسئول تدبیر برای آینده خودمان هستیم. به همین دلیل است که مدام در تلاش برای یادگیری و درک آنچه در جهان پیرامون‌مان اتفاق می‌افتد، هستیم. وقتی چیزی را درک می‌کنیم دیگر از آن نمی‌ترسیم، شجاعانه به جلو حرکت می‌کنیم، زندگی خودمان و خانواده‌مان را بهبود می‌بخشیم و وقتی می‌دانیم در حال انجام بهترین کار هستیم، راضی می‌شویم. امیدوارم این کتاب به شما در یادگیری بیشتر درباره بخشی واقعاً جذاب و پویا از اقتصاد جهانی‌مان کمک کند و از راه‌هایی کوچک، کمکی برای موفقیت و شادی شما باشد.

تشکر و قدردانی

بخش عمده‌ای از این کتاب بر اساس تجربیات شخصی‌ام به عنوان یک مدیر اجرایی بانک نوشته شده است. طبیعتاً این کتاب نظرات و افکار من درباره صنعت بانکداری را منعکس می‌کند. همچنین این کتاب یک کار روزنامه‌نگاری است و به هر حال من برای بیان موضوعات موجود در این صفحات به گواهی بسیاری از منابع تخصصی تکیه کرده‌ام. به خاطر زمان، انرژی، مشاوره و بینش‌شان، مدیون اینها هستم: اسکات بالز، رامشواران. بارگاو^۱، استیو بلنک، آنتا کورتز، مایکل فای، گرگ فل، آجای هانس، متیو هالت، فرهاد ایرانی، نیل کافمن، برت کینگ، هاروی کوپل، آرت مانان، جیم ماروس، فیلیپ ام. میلر، استان ناواک، تاد ناتال، دان پبرز، بانش پرابو، نارایان رم، کارلوراتی، گرگ ساتل، مایک سیمونلی، کریس اسکینز، استیون جی. اسمیت^۲، دنی تانگ، جاناتان تیچ، جیم تاسون و ادوارد وان اکرت^۳.

همچنین مایلم از ویراستارم در انتشارات وایلی، از جمله شک چو^۴، استیسی ریورا و کریس گیج تشکر کنم. من دین ویژه‌ای هم برای حق‌شناسی به مایک بارلو به گردن دارم که به عنوان مدیر مسئول و تهیه‌کننده این پروژه خدمت کرد. بدون حمایت و پشتکار مایک، این کتاب ممکن نبود. ممنونم مایک.

-
1. Rameshwar N. Bhargava
 2. Steven J. Smith
 3. Edward van Eckert
 4. Sheck Cho

فصل اول

قدرت و پتانسیل بانکداری همراه

چرا این کتاب را نوشتم؟

من در مدراس^۱ هند که در دهه ۸۰ میلادی در حال رشد بود، از نزدیک شاهد تاثیر انقلاب دیجیتال در یکی از بزرگ‌ترین و پرجمعیت‌ترین ملل جهان بودم. به نظر می‌رسید طبقه متوسط هند با هر درجه‌ای یک شبه رشد کرد. به نظرم، قدرت ارتباطات همراه در تغییر زندگی مردم و تحولات رادیکال یک اقتصاد، امری تخیلی یا نظری نیست، بلکه امری بسیار واقعی است. من با چشمان خودم دیدم که این اتفاق افتاد.

می‌دانم که تلفن همراه یکی از عوامل رشد طبقه متوسط در هند بود^۲، اما در خاطرات کودکی‌ام فناوری تلفن همراه و پول ارتباط تنگاتنگی داشتند.

در بازارهای در حال توسعه، تلفن همراه، مهم‌ترین عامل رشد اقتصادی است. در بسیاری از بخش‌های هند، چین، آفریقا، خاورمیانه و آمریکای لاتین، ابزار همراه، خدماتی را ارائه می‌دهد که در گذشته به سرمایه‌گذاری‌های عظیم در زیرساخت‌های فیزیکی نیاز داشت. در بسیاری از موارد تلفن همراه به کشورها این اجازه را داده است که چالش‌های زیرساخت را دور بزنند و در جهت مستقیم برای ارائه خدمات ضروری به یک قشر در حال رشد از مشتریان حرکت کنند. همچنین اقتصادهای شکست‌خورده

1. Madras

2. www.mckinsey.it/storage/first/uploadfile/attach/139854/file/trin07.pdf

را دیده‌ام که چه شکلی هستند و صراحتاً باید بگویم که اصلاً چهره زیبایی ندارند. به‌عنوان یک مدیر جوان در سیتی‌بانک فرصت این را داشتم که اقتصادهای در حال ظهور متعددی را تحت پوشش قرار دهم؛ از جمله برخی تلاش‌های توسعه‌ای (از نظر بخش مالی) پس از جنگ در افغانستان. بانک‌هایی همچون سیتی (و هم‌تایان آن با تمرکز بر اقتصادهای در حال توسعه) از طریق اجرای ساختارهای مالی میان بانک جهانی و سازمان ملل، می‌توانستند مطمئن شوند که کالاها و خدمات به دست افرادی می‌رسد که به آنها نیاز داشتند. یاد می‌آید که به این فکر می‌کردم که اگر افراد بیشتری در جاهایی مانند افغانستان، عراق و بوسنی تلفن همراه داشتند، به راحتی می‌توانستیم سیستمی را برای نظارت بر حرکت کامیون‌های حامل کمک‌های ارسالی مان، ایجاد کنیم تا مطمئن شویم کمک‌ها به مقصد مناسب‌شان می‌رسند و قادر بودیم شیوه مصرف آنها توسط مردمی که واقعا آنها را دریافت کرده‌اند پیگیری کنیم.

چنین سیستمی به زیرساخت‌های زیادی نیاز نداشت. یک شبکه تلفن همراه معقول و مناسب و تعداد انگشت‌شماری تلفن همراه تغییر بزرگی را در زندگی آن مردم فقیر ایجاد می‌کرد. من یک بانکدارم. تلاش نمی‌کنم دنیا را نجات دهم، اما معتقدم تلفن همراه بخشی از راه حل بسیاری از مشکلات چه در اقتصادهای توسعه‌یافته و چه اقتصادهای توسعه‌نیافته است. همچنین تلفن همراه می‌تواند محرک بسیار بزرگ و سودآوری برای کسب و کارهای بزرگ و کوچک در سراسر دنیا شود. از همه مهم‌تر اینکه تلفن همراه قدرت تغییر اساسی در سبک زندگی و نحوه تعامل مان با یکدیگر و به‌طور فزاینده‌تری با ماشین‌ها و سیستم‌های خودکار تامین‌کننده نیازهای ما را دارد.

امروزه اصطلاح ابزارهای همراه را بیشتر برای تلفن همراه و تبلت به کار می‌بریم. فردا، این اصطلاح شامل لباس‌ها، ساعت‌ها، جواهرات، ابزارهای پزشکی، لوازم خانگی، اتومبیل‌ها، کامیون‌ها، قایق‌ها و هواپیماها خواهد شد، در واقع هر چیزی که می‌سازیم یا استفاده می‌کنیم به یک شبکه همراه متصل خواهد شد. آنچه دوستانم در جنرال الکتریک «اینترنت صنعتی» یا سیسکو «اینترنت اشیا» یا «اینترنت چیزها» می‌نامند، روز به روز در حال گسترش است و تلفن همراه یکی از عوامل اولیه توسعه خودش است.

به رفتار بیندیشید، نه فناوری

هشدارى به بانکداران: تلفن همراه یک مجوز آزاد^۱ نیست؛ بیشتر به کارت شانس در تخته بازی مونوپولی می ماند که شمارا به سرعت روی تخته حرکت می دهد. گاهی شما در بازی مونوپولی خانه «GO» را رد و ۲۰۰ دلار جمع می کنید، اما گاهی هم نه.

ساده ترین اشتباه در مورد فرصت تلفن همراه نگاه کردن به بانکداری همراه به عنوان یک پدیده فناورانه است. این شیوه نگرش می تواند خطای بسیار بزرگی باشد. بانکداری همراه یک پدیده سراسر رفتاری است، یا به طور دقیق تر، نتیجه تغییرات معنادار رفتاری است که از زمان ابداع اینترنت و شبکه جهانی وب در سراسر جهان رخ داده است.

نیروی محرکه تغییر جهت به سمت تلفن همراه، فناوری نیست؛ بلکه روان شناسی است. مردم امروز، دنیا را به شیوه مردم ۳۰ سال پیش نمی بینند. نسل هزاره جدید واقعیت جدید را درک می کنند و این همه چیزی است که آنها می دانند. کسانی از ما که متعلق به نسل بیبی بومر یا نسل X^۲ هستند، فقط باید بهترین کار را برای درک آنچه در جریان است، انجام دهند یا اینکه قبل از اینکه خیلی دیر شود باروش جدید همراه شوند.

لطفا لحظه ای روی داده های فدرال رزرو در جدولی که در ادامه می آید تأمل کنید. این جدول داده های نظرسنجی درباره استفاده از فناوری بانکداری همراه در مارس ۲۰۱۲ را نشان می دهد. همان طور که در داده ها می بینید، استفاده از بانکداری همراه با سن، میزان درآمد و سطح تحصیلات رابطه دارد.

«ما اکنون در یک تقاطع هستیم.» این را دوستم اسکات بالز می گوید؛ یکی از بنیان گذاران موبون و مدیر نوآوری در نکست بانک: «تلفن همراه در حال تغییر دادن تصور ما از شیوه کار جهان است. در گذشته، وقتی به اطلاعات نیاز داشتید به کتابخانه مراجعه می کردید. وقتی کتابی را می خواستید، به کتابفروشی می رفتید. وقتی جدیدترین آلبوم خواننده مورد علاقه تان را می خواستید به فروشگاه موسیقی مراجعه می کردید. امروز اما شما همه اینها را می توانید با ابزار همراهتان انجام دهید. برای انجام کارها مجبور نیستید به جایی بروید.» ایده اینکه دیگر برای انجام کاری نیاز به رفتن به جایی نیست، نشان دهنده تحولی عظیم در

1. free pass

۲. Generation X. متولدین بعد از جنگ جهانی دوم بین دهه های ۱۹۶۰ تا ۱۹۸۰ م.

رفتار بشر است. این تحول رفتاری نیروی محرکه بانکداری همراه است. اسکات می گوید: «اغلب بانک ها آنچه را در حال وقوع است، درک نمی کنند. آنها فکر می کنند همه اینها درباره فناوری است؛ در حالی که در واقع همه اینها درباره رفتار است.»

استفاده از بانکداری همراه با سن رابطه دارد (%)

طبقه بندی سنی	بله	خیر	مجموع
۱۸-۲۹	۴۳,۵	۱۶,۸	۲۲,۴
۳۰-۴۴	۳۵,۷	۲۴,۷	۲۷,۰۵
۴۵-۵۹	۱۴,۷	۳۰,۲	۲۶,۹
بالای ۶۰	۶,۱	۲۸,۴	۲۳,۷
تعداد پاسخ دهندگان	۳۷۲	۱,۶۲۶	۱,۹۹۸

منبع: فدرال رزرو

استفاده از بانکداری همراه با درآمد رابطه دارد (%)

گروه درآمدی	بله	خیر	مجموع
کمتر از \$۲۵,۰۰۰	۱۲,۸	۱۹,۹	۱۸,۴
\$۲۵,۰۰۰-۳۹,۹۹۹	۱۹,۰	۱۶,۶	۱۷,۱
\$۴۰,۰۰۰-۷۴,۹۹۹	۲۷,۵	۲۶,۵	۲۶,۷
\$۷۵,۰۰۰-۹۹,۹۹۹	۱۲,۹	۱۴,۰	۱۳,۸
\$۱۰۰,۰۰۰ یا بالاتر	۲۷,۹	۲۲,۹	۲۴,۰
تعداد پاسخ دهندگان	۳۷۲	۱,۶۲۶	۱,۹۹۸

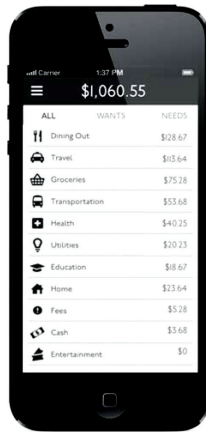
منبع: فدرال رزرو

استفاده از بانکداری همراه توسط گروه تحصیلی (%)

تحصیلات	بله	خیر	مجموع
کمتر از دبیرستان	۵,۵	۱۲,۱	۱۰,۷
دبیرستان	۲۱,۵	۳۱,۸	۲۹,۶
کالج	۳۹,۰	۲۷,۴	۲۹,۸
کارشناسی یا بالاتر	۳۴,۰	۲۸,۸	۲۹,۹
تعداد پاسخ دهندگان	۳۷۲	۱,۶۲۶	۱,۹۹۸

بانک‌هایی که نمی‌خواهند به دسته انتقادشوندگان پیوندند، به دنبال یافتن عیب و ایرادی در فناوری هستند تا در وضعیت موجود باقی بمانند. اسکات می‌گوید: «آنها به شدت به گذشته چسبیده‌اند. به جای اینکه در جهت بسیاری از فرصت‌های ارائه شده توسط تلفن همراه اقدام کنند، ترجیح می‌دهند این ترس، عدم اعتماد و تردید را گسترش دهند.» او ادامه می‌دهد: «آنها درباره مسائل امنیتی صحبت خواهند کرد، حتی اگر فناوری همراه بسیار امن‌تر از فناوری‌های فعلی باشد.» بعضی از رابط‌های بانکداری همراه موون در ادامه نشان داده شده‌اند.

در واقع او می‌گوید بسیاری از بانک‌های سنتی ترجیح خواهند داد بانکداری همراه را نادیده بگیرند، اما این کار آسان نخواهد بود؛ «اولاً از آنجایی که نسل هزاره جدید در حال اضافه شدن به نیروی کار هستند و در حال ترفیع در سطوح شرکتی‌اند، عنصر مشتری در حال تغییر است. ثانیاً این نسل جدید در شرکت‌هایی که مشغولند، شروع به تصمیم‌سازی‌های حیاتی کسب‌وکار می‌کنند. آنها چرا باید شریک بانکی شوند که استراتژی‌های همراه ندارد؟» اسکات در اینجا به نکته وحشتناکی اشاره می‌کند؛ بانک‌هایی که فعالیت‌های تلفن همراه‌شان را یکپارچه نمی‌کنند، نه تنها وارد ریسک از دست دادن حساب‌های خرد مشتریان فردی می‌شوند، بلکه همچنین ریسک از دست دادن حساب‌های شرکتی بسیار سودآور بزرگ‌تر را هم خواهند داشت.



شکل ۱,۱ دسته‌ها/منبع: موون. با کسب اجازه برای استفاده.



شکل ۱,۲ صفحه اصلی/منبع: موون. با کسب اجازه برای استفاده.

چنانچه موارد گفته شده انگیزه کافی برای داشتن بانکداری همراه ایجاد نمی کنند، اسکات خطر بالقوه دیگری را ذکر می کند؛ از دست دادن اعتماد سرمایه گذاران. او می گوید: «این تنها مساله زمان است؛ قبل از آنکه در ارزش گذاری انجمن