

بانکداری مجازی

راه‌نمای نوآوری و مشارکت

دان شات

شرکت تجارت الکترونیکی
ارتباط فردا



eFarda

سرشناسه:	شات، دان، Schatt, Dan
عنوان و نام پدیدآور:	بانکداری مجازی؛ راهنمای نوآوری و مشارکت / دان شات؛ ترجمه احسان روخی؛ [به سفارش] شرکت ارتباط فردا.
مشخصات نشر:	تهران: انتشارات من، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری:	۳۱۲ ص.: مصور، جدول، نمودار
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۹۴۸۰۶-۳-۰
وضعیت فهرست‌نویسی:	فیبیا
زبان:	عنوان اصلی: Virtual Banking: A Guide to Innovation and Partnering [2014]
یادداشت:	واژه‌نامه.
موضوع:	بانک و بانکداری
موضوع:	فنون الکترونیکی و جوده
شناسه افزوده:	روخی، احسان / ۱۳۷۰ مترجم
شناسه افزوده:	شرکت تجارت الکترونیکی ارتباط فردا
رده‌بندی کنگره:	۱۳۹۴-ب۲ش/۱ / HG ۱۶
رده‌بندی دیویی:	۳۳۲/۱
شماره کتاب‌شناسی ملی:	۴۱۳۸۹۰۵
قیمت:	۳۰۰,۰۰۰ ریال

تمامی حقوق این اثر محفوظ و متعلق به
شرکت تجارت الکترونیکی ارتباط فردا است.

عنوان: بانکداری مجازی؛ راهنمای نوآوری و مشارکت

نویسنده: دان شات

کاری از گروه رسانه‌ای شفق

مترجم: احسان روحی

ویراستار: معصومه گودرزی

ناشر: نشر من

بیت چاپ: اول

تاریخ چاپ: بهمن‌ماه ۱۳۹۴

شمارگان: ۲۰۰۰ نسخه

قیمت: ۳۰ هزار تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۴۸۰۶-۳-۰

نظارت چاپ: سروش

تمامی حقوق این اثر محفوظ و متعلق به

شرکت «تجارت الکترونیکی ارتباط فردا» است.

فهرست مطالب

دیاچه

۱۳	یادداشت یک
۱۶	یادداشت دو
۱۸	تقدیر و تشکر مؤلف
۲۲	پیشگفتار
۲۵	سرآغاز
۲۹	مقدمه
۲۹	نوآوری با منابع محلی
۳۳	تأثیر خدمات ابری بر نوآوری
۳۳	تأثیر گوشی‌های هوشمند
۳۳	داده‌های بزرگ = عامل بزرگ نوآوری
۳۵	سرمشق‌گیری از حوزه‌ی خرد
۳۶	دشمن دشمن من، دوست من است
۳۶	آشتی نوآوری با مقررات
۳۹	در جست‌وجوی جریان‌های جدید درآمدی پرداخت
۴۱	مهارتی جدید، خالق فضایی جدید
۴۲	نقشه‌ی راه این کتاب
۴۵	فصل ۱: فرصت توانمندسازی مصرف‌کننده در یک‌قدمی شما
۴۸	چگونگی تغییر رفتار مصرف‌کننده با تلفن همراه
۵۰	تلفن همراه مرز بین حوزه‌ی دیجیتال و فیزیکی را کم‌رنگ‌تر کرده است
۷۷	از کیف پول به تلفن همراه
۸۱	کد کیو.آر

۸۲	درس‌هایی از استارباکس برای بانک‌ها
۸۴	تساوی در زمین بازی با لول‌آپ
۸۶	بانکداری موبایلی تا بانکداری تبلتی
۸۹	مدل‌های موبایلی برای بازارهای نوظهور
۹۵	و اما بعد: باز در دستان قبلی
۹۷	فصل ۲: خدمات مالی دیجیتال
۱۰۱	دیجیتال، اطلاعات، و آینده بانکداری
۱۰۴	تجربیات رسانه‌های اجتماعی در بانکداری
۱۰۷	بازی‌گونه‌سازی (گیمیفیکیشن)
۱۰۸	نقشه‌ی راه روابط مالی شخصی
۱۱۱	سرمایه‌گذاری در بانکداری اجتماعی
۱۱۳	موون: ارائه‌ی بانکداری از مجرای فضای اجتماعی
۱۱۷	بانکداری اجتماعی در اروپا و آسیا
۱۱۹	ورود به شبکه‌ی اجتماعی، اشتراک‌گذاری، و «بالای کوه پوا»
۱۲۰	وام‌دهی نظیربه‌نظیر: منعطف‌سازی شبکه‌ی اجتماعی و بانکی
۱۲۲	فراتر از حرف: مشارکت با وام‌دهندگان نظیربه‌نظیر برای آینده
۱۲۴	لندینگ کلاب: موقعیتی برد-برد برای بانک‌ها و مشتریان
۱۳۲	نگرش یک سرمایه‌گذار درمورد بانکداری اجتماعی و ظهور بیت‌کوین
۱۳۷	پیامی به بانک‌ها: بخش کوچک‌تری از کیک بزرگ‌تر باشید
۱۴۱	فصل ۳: تجارت مالی متصل
۱۴۳	کیف دیجیتال «بومی»
۱۴۴	تجربه‌ی خرد جدید

- ۱۴۶ خرده‌فروشی ۲,۰ و تاثیرات آن بر پرداخت
- ۱۵۰ کارآفرینان، توسعه‌دهندگان، و خدمات مالی
- ۱۵۰ بانکداری موقعیت: قدم بعدی
- ۱۵۲ بلوتوث جریان ضعیف، سخت‌افزار، و آینده‌ی تجارت
- ۱۵۳ ای‌بیکن و ایزی‌پی: آینده‌ی پرداخت درون‌فروشگاهی
- ۱۵۶ آی‌بیکن: پی‌پل: مجاورت و موقعیت
- ۱۵۷ عربک گوگل در فضای مالیه
- ۱۵۹ در جست‌وجوی د ف پول دیجیتالی
- ۱۶۴ سردمداران کف پول دیجیتالی
- ۱۷۵ و اما بعد
- ۱۷۷ فصل ۴: نوآوری با داده‌های بزرگ، و سترها
- ۱۸۵ ظهور خدمات پلتفرمی
- ۱۸۷ رابط‌های برنامه‌نویسی نرم‌افزار در خدمات تجارت برخط و موبایلی
- ۱۸۹ راهکارهای مقابله‌ای برای بانک‌ها
- ۱۹۱ اقدام شجاعانه‌ی پی‌پل: آزادسازی نوآوری از طریق یک ستر باز
- ۲۰۰ فروشگاه‌های نرم‌افزار موبایلی برای بانک‌ها: آیا جواب می‌دهد؟
- ۲۰۷ و اما بعد
- ۲۱۱ فصل ۵: ارزش‌های بر مبنای ریاضی
- ۲۱۲ ورود به دنیای موقعیت
- ۲۱۶ مقدمه‌ای بر ارزش‌های بر مبنای ریاضی
- ۲۱۷ چرا ارزش‌های بر مبنای ریاضی؟
- ۲۱۸ تاریخچه‌ی ارزش‌های دیجیتالی
- ۲۱۹ خصوصیات ارز بر مبنای ریاضی
- ۲۲۰ بیت‌کوین: اولین ایم‌بی‌بی

- ۲۲۱ اسمش بیت کوین است یا بی‌تی‌سی؟
- ۲۲۴ بیت کوین چگونه کار می‌کند؟
- ۲۳۰ خداحافظ جعل پول
- ۲۳۱ تکمیل اکوسیستم بیت کوین
- ۲۳۸ نمونه کاربردهای بیت کوین در حوزه پرداخت
- ۲۴۷ ریپل: دومین اِم‌بی‌سی
- ۲۵۴ حرکت به جلو اِم‌بی‌سی‌ها
- ۲۵۷ نتیجه
- ۲۵۹ فصل ۶: لوله‌کشی هوشمند
- ۲۶۰ الگوی پیش‌پرداخت
- ۲۶۲ اتحادی از جنس پیش‌پرداخت: تعریفی درباره آنچه بانک‌ها می‌توانند باشند
- ۲۷۰ قشر غیربانکی و فرصت‌های نامانوس
- ۲۷۳ مانی‌گرم: نمونه‌ای از گسترش ردپای بانکی از طریق مشارکت
- ۲۷۷ راه‌هایی نوآورانه برای گسترش دسترسی - بی‌نیاز
- ۲۷۹ چگونگی مشارکت بانک‌ها برای نوآوری
- ۲۷۹ رابطه‌ی مدیرعاملی-مدیری، عامل نوآوری اینگ‌دایرکت - دانالدا
- ۲۸۴ عصری نو
- ۲۹۰ دیدگاه یک سرمایه‌گذار درباره‌ی آینده‌ی بانکداری
- ۳۰۰ فناوری، به‌عنوان یک عامل و شریک
- ۳۰۱ آنچه در ۵۰ سال آینده انتظار ما را می‌کشد
- ۳۰۴ آینده‌ی بسته‌ی بانکی: بستر-رابطه-ابزار
- ۳۰۶ درباره‌ی دان‌شات
- ۳۰۸ درباره‌ی کتاب بانکداری مجازی
- ۳۱۰ درباره‌ی انتشارات وایلی

یادداشت یک (ارتباط فردا)

هنوز از آن سال‌هایی که کارمند بانک بودن به معنای داشتن شغلی یکنواخت و حوصله‌سیر تصویر می‌شد، خیال نگذشته است. در تمام قرن بیستم وقتی اساتید مدیریت و مهندسی می‌خواستند به معنی اشاره کنند که عملیات آن در بالاترین سطح استانداردسازی است به بانکداری اشاره می‌کردند. اگر کسی خود را کارمند بانک معرفی می‌کرد تصویری که در ذهن مخاطب از شغلش می‌پست عبارت بود از صبح سر ساعت مشخصی بر سر کار حاضر شدن، هر روز کارت زدن، کارهای روتین انجام دادن، برای هر چیزی دستورالعمل داشتن و خلاصه تکرار و تکرار.

حالا فرض کنید کسی بخواهد در چنین صنعتی از نوآوری سخن بگوید قطعاً کار دشواری است؛ اما این کار دشوار را دانشات در کتاب «بانک نوآوری، معجزه» به خوبی انجام داده است. او در این کتاب نشان می‌دهد چگونه ما هر چه از بانکداری قرن پیش می‌دانستیم در قرن جدید دود شده و به هوارفته است!

نظریه پردازان مدیریت می‌گویند نوآوری در کسب‌وکارهای امروز بر دو گونه است. نوآوری‌های نگاه‌دارنده (Sustaining Innovation) و نوآوری‌های تخریبی (Disruptive Innovation). نوآوری‌های نگاه‌دارنده همان کاری است که واحدهای تحقیق و توسعه شرکت‌ها انجام می‌دهند، بهبود مستمر و تدریجی محصولات و خدمات به نحوی که هم رضایت مشتری افزایش یابد و هم سود بنگاه بیشتر شود. نوآوری‌های تخریبی اما منطق کسب‌وکار موجود را زیر سؤال می‌برند. نوآوری‌های تخریبی، ناگهان ظاهر می‌شوند و بازاری جدید با زنجیره ارزش جدید ایجاد می‌کنند

و این زنجیره ارزش جدید آن چنان رشد می‌کند که عملاً منطق اساسی آن کسب‌وکار را دگرگون می‌کند. در اصل آنها تخریب می‌کنند تا از نو بسازند. البته هر موج نوآوری تخریبی پس از مدتی افول کرده و آرام‌آرام به نوآوری نگاه‌دارنده استحاله می‌شود و روزی هیچ نوآوری تخریبی جدیدی نخواهد آمد و ... و این چرخه مدام تکرار می‌شود.

نوآوری‌های نگاه‌دارنده معمولاً از درون بنگاه یا صنعت ریشه می‌گیرند اما نوآوری‌های تخریبی ریشه در بیرون صنعت دارند و عموماً ناشی از تغییرات تکنولوژیک یا اجتماعی هستند. برخلاف نوآوری‌های نگاه‌دارنده که به ثبات کسب‌وکارها کمک می‌کنند و به کمک آنها با روی باز استقبال می‌شوند نوآوری‌های تخریبی معمولاً به کسب‌وکارها تحریک می‌شود. گریزناپذیر هستند و اگر کسب‌وکاری آن‌قدر کند باشد که نتواند خود را با آن تطبیق دهد، از بین خواهد رفت. به یادآورید اتفاقی که برای شرکت کداک (غول صنعت عکاسی در قرن بیستم) رخ داد و به دلیل دیر واکنش نشان دادن به ظهور دوربین‌های دیجیتال، برای همیشه از صحنه روزگار حذف شد.

دان شات در کتاب خود به خوبی نشان می‌دهد که صنعت بانکداری دیگر صرفاً تحت تأثیر نوآوری‌های نگاه‌دارنده نیست و آرام‌آرام نای تخریبی نیز در راه هستند. او روایت می‌کند چگونه بانک‌ها در سه دهه گذشته با افزودن اطلاعات استفاده کردند تا خدمات خود را بهبود داده و سرویس‌های بهتری ارائه دهند. مثلاً رایانه بانک‌ها را قادر ساخت که پردازش‌ها و محاسبات خود را مکانیزه کرده و این گونه هم خطاها را کم کنند و هم سرعت ارائه خدمات را افزایش دهند. سپس اینترنت آمد تا مردم به‌مدی تحول در فناوری‌های بانکی را سبب‌ساز شود. رشد اینترنت منجر به توسعه فناوری‌های شبکه شد و در نتیجه انتقال بلادرنگ اطلاعات از مکانی به مکان دیگر امکان‌پذیر و به‌صرفه شد. اینک بانک‌ها می‌توانستند با یکپارچه کردن معماری سیستم‌های نرم‌افزاری خود اطلاعات مشتریان را هم یکپارچه کنند. این اتفاق گام نخست در کاهش اهمیت «شعبه» در زنجیره ارزش بانک‌ها بود. دیگر مهم نبود مشتری در کدام شعبه حساب باز کرده است و نقطه تماس مشتری با بانک به‌کل شعبه‌ها گسترش یافت.

گام بعدی در کمرنگ کردن نقش شعبه را فناوری موبایل برداشت. ارائه خدمات

بانکی بر روی موبایل باعث شد به جای آنکه مردم از خانه به شعبه بیایند تا خدمت بگیرند، بانک از شعبه به خانه آنها برود تا به آنها خدمت بدهد. با خدمات بانکداری همراه عملاً مرز رسمی میان بانک و مشتری از بین رفت. حالا دیگر مشتری تنها یک ناظر منفعل در مقابل فناوری بانکی نیست بلکه بخشی از فرآیند بانکداری شده است. تجربه کاربری او، ترجیحات او، سبک زندگی او، نیازهای متفاوت او همه و همه برای بانک اهمیت پیدا می کنند. ر سوبی دیگر با توسعه دانش بیوانفورماتیک و تولید انواع حسگرهای زیستی اکنون احراز هویت از راه دور ممکن شده و تنها کارکرد منحصر به فرد شعبه هم عملاً تقریباً زیر سؤال رفته است. به نظر می رسد فعالیت های شعب در آینده تغییر کرده و به جای ارائه خدمات فعلی، نقش Social Provider و ارائه دهنده راه حل های نوین در کسب و کار را پیدا کرده و به ارائه خدمات مشاوره در زمینه مالی به مشتریان مشغول خواهند شد.

موبایل مثال خوبی از یک نوآوری است که با کم رنگ کردن اهمیت شعب، زنجیره ارزش صنعت بانکداری را متحول کرده است. وقتی شعب بانک ها کم رنگ می شوند و تغییر ماهیت می دهند آنچه برای رقابت باقی می ماند خدمات و محصولات بانکی هستند. برخلاف بانکداری متکی به شعبه که سرمایه بر و پرهزینه بوده و به همین دلیل بازیگران جدید به دشواری وارد آن می شدند، بانکداری بدون شعبه، نیاز به سرمایه اولیه کمتری دارد و به همین دلیل امکان ورود بازیگران جدید را آن ساده تر است. دقیقاً به همین دلیل رقابت در بانکداری بدون شعبه عمدتاً متکی به نوآوری است.

اتفاقی که تا امروز در بانکداری رخ داده عمدتاً محصول نوآوری های گاه پدید آمده اما آنچه دانشات در این کتاب نشان می دهد بیانگر گریز ناپذیری مواجهه با نوآوری های تخریبی است. در این کتاب دانشات تلاش می کند نشان دهد ابعاد مختلف نوآوری های تخریبی در بانکداری مجازی چگونه عمل می کنند و روندهای حاکم بر آن به کدام سو می روند. درک این روندها به بانک ها امکان می دهد استراتژی های بهتری برای مواجهه با آنها اتخاذ کرده و برای تبدیل این نوآوری های تخریبی به فرصتی برای بازتعریف زنجیره ارزش و افزایش کارایی و اثربخشی خود آمادگی داشته باشد. این مسیری است که باید آن را پیماییم و این کتاب به باور ما راهنمای خوبی در طی این طریق است.

داداشتِ دو

(گروه رسانه‌ای شفق)

محبوب سرینامی، استاد دانشکده علوم اقتصادی و سیاسی دانشگاه شهید بهشتی، دی‌ماه سال ۱۳۹۴ سخنرانی داشت در اتاق بازرگانی، صنایع، معادن کشاورزی تهران، در سومین نشست راهبردی اقتصاد ایران، در مورد رسیدن به توسعه و نقش بخش خصوصی در این فرآیند. جمله‌ای از او ذهن ما را درگیر خودش کرده است: «تاریخ بشری به ما می‌گوید تا کشوری تولید نکند نمی‌تواند در انتظار آزادی باشد. آزادی نتیجه راهپیمایی، میتینگ، همایش یا کتاب ترجمه کردن نیست؛ آزادی نتیجه تولید است. این را تجربه بشری می‌گوید.»

هدف ما از ترجمه این کتاب چیست؟ حتماً انتظار داریم که این کتاب‌ها به بهبود فرآیندهای تولید منجر گردد؛ وگرنه کاری عبث انجام داده‌ایم. صرفاً کتاب‌هایی که ما دست روی آن‌ها می‌گذاریم تفننی و پرکننده اوقات فراغت نیستند. به کمک ترجمه این کتاب‌ها تلاش می‌کنیم قدمی در راه تعامل با جهان برداریم. سریع‌القدم در همان سخنرانی از واژه «قفل» استفاده می‌کند و می‌گوید تا کشوری با دنیا قفل نشود، نمی‌تواند پیشرفت کند. کتاب ترجمه کردن در برابر تولید چیز قابل ارائه‌ای نیست و شاید نهایتاً بتواند تأثیری بر فرآیندهای تولید داشته باشد. در همان سخنرانی سریع‌القلم از لزوم سرمایه‌گذاری خارجی می‌گوید و اعلام می‌کند برای تحقق این امر به دو تحول بزرگ نیاز است: نخست آنکه حاکمیت و دولت به بخش خصوصی اعتماد کند و آن را غیرسیاسی ببیند. دوم این که همه بپذیرند ما بدون یک نگاه جدید به جهان و نظام بین‌المللی نمی‌توانیم تولید کنیم و در بازار

سهم به دست آریم

شرکت تجارت، نیروی انسانی و ارتباط فردا که حامی مادر انتشار این کتاب شد، یکی از شرکت‌های فعال بخش خصوصی ایران است و امیدواریم در فضای جدید، حاکمیت و دولت، شرکت‌هایی مانند شرکت تجارت الکترونیک، ارتباط فردا را جدی‌تر ببینند و این کتاب هم کمک کند نگاه دقیق‌تری به تجارت الکترونیک داشته باشیم. و اما چند نکته:

۱. سعی ما بر این بود تا حد امکان و لازم از عبارات و کلمات معادل فارسی استفاده شود: «بر خط» به جای «آنلاین»، «الگو» به جای «مدل»، «هدر» به جای «بایلی»، «بستر» به جای «پلتفرم». ممکن است در برخی موارد این اصل را رعایت نکرده باشیم. ما خیر نگیرید.
۲. پانویس‌های کتاب توسط مترجم و به منظور اطلاعات جانبی و تکمیل آورده شده است.
۳. کلمات و عبارات داخل کروشه // توسط مترجم و برای خوانش روان‌تر اضافه شده است.
۴. سعی شده حتی الامکان صورت نوشتار انگلیسی برخی نام‌های خاص در پانویس و به منظور مطالعه یا تحقیق بیشتر خواننده آورده شود.

باید از تمام کسانی که در شرکت تجارت الکترونیک ارتباط فردا به شکل‌های مختلف در بازخوانی متن ما را شرم‌نده خود کردند و با چند بار مطالعه و ویرایش اشکالات کار ما را رفع کردند تشکر کنیم. از آقایان مهندس احمد مرآت‌نیا، عبدالرضا شریفی حسینی، حامد قنادپور و کورش عباسی بابت اعتمادی که به ما کردند تشکر می‌کنیم. از شما دعوت می‌کنیم این کتاب را مطالعه کنید و از خواندن آن لذت ببرید و مطمئن باشید که ارزش زمان گذاشتن را دارد.