



# STRATEGIJSKE OPCIJE U RAZVOJU MOBILNIH BANKARSKIH SERVISA

*Nove tehnologije stvaraju nove virtuelne kanale za prodaju i isporuku finansijskih usluga. Mobilni virtuelni kanali poboljšavaju tradicionalne bankarske usluge mnogo više od Internet kanala.*

*Mobilno bankarstvo, za sada, još uvek nije zauzelo svoje mesto u bankama s obzirom na mogućnosti koje pruža. Kako sada stvari stoje kod banaka na domaćem tržištu prisutan je prvi, početni korak, a to je SMS bankarstvo.*



Promene životnog stila korisnika, potreba za sve većom brzinom i boljim performansama dovode do pogoršanja odnosa između korisnika i standardnih bankarskih kanala distribucije. Nove tehnologije omogućuju da banka zadovolji sve sofisticiranije potrebe korisnika i da ostvari bolju saradnju sa njima. Koristeći nove tehnologije banka treba da razume specifične potrebe korisnika i da im isporuči kompletna finansijska rešenja koja im daju sve potrebne informacije i mogućnosti za komotan rad. Pristup korisniku, preko njegovog mobilnog telefona, omogućava banci da ispita njegove individualne potrebe i da iskoristi najmoćnije sredstvo mobilnih uređaja - **personalizaciju**. Na primer, ako je korisnik srednje klase, banka mu neće slati reklamu za kupovinu najnovijeg modela AUDI automobila. Visoko platežnom bančinom klijentu može poslati reklamu za najnoviji AUDI, mogućnosti osuguranja, informacije o povoljnom kreditiranju kupovine i posebne pogodnosti za plaćanje. Na ovaj način banka menja svoju tradicionalnu ulogu obavljanja bankarskih i finansijskih usluga i postaje *provajder personalizovanih i lokalnih informacija*, povećavajući svoj dijapazon usluga koje nudi korisnicima. Ukoliko uspešno primeni mogućnosti m-tehnologija, banka može da:

- Poveća lojalnost korisnika nudeći mu usluge koje zadovoljavaju njegove specifične potrebe.
- Ostvari dodatni prihod počev od prijavljivanja za mobilne usluge pa do procenta po obavljenoj transakciji.

Istraživanja *Forester Research (SAD, 2006.)*<sup>1</sup> pokazuju da na ovaj način banka može ostvariti znatne dodatne prihode i to od:

- Mesečne pretplate, prihodi variraju od 1\$-5\$ u zavisnosti od usluge
- Prihod po transakcijama, 10% od ukupne vrednosti svih transakcija.
- *Per to pay* usluge, 4 centi za e-mail ili 3 centa za web stranu

Takođe, na ovaj način banka isporučuje i **dodatnu vrednost** svojim korisnicima i to kroz:

- Uštedu u vremenu (prevazilaženje vremenskog i lokacijskog jaza)
- Uštedu u troškovima

Ovim putem, banka sebi podiže rejting i jača svoj imidž u svesti korisnika usluga, predstavljajući se kao **kompanija koja je uvek sa svojim potrošačima, ma gde se oni nalazili i kao kompanija koja prati najsavremenije trendove u poslovanju**.

Samo banka ima pristup relevantnim podacima koji opisuju korisnikovo ponašanje, kao što su, kupovna moć, kreditna sposobnost, modeli transakcija. Ove informacije koje su često fragmentisane i nepotpune mogu se, ukoliko se lepo obrade, iskoristiti da objasne korisnikovo ponašanje i da se razumeju njegove potrebe. Banke su, takođe, u tesnoj vezi sa kompanijama i sa poslovnim partnerima. Njima treba ponuditi usluge m-bankarstva. Po istraživanjima *Artura D. Litla* 75% klijenata finansijskih institucija je u mogućnosti da koristi rešenja m-bankarstva. Međutim, ista istraživanja pokazuju da nije dovoljno ponuditi samo mogućnosti izvršenja jednostavnih transakcija. Znači da ponuda većine banaka koja se svodi samo na jednostavne finansijske transakcije **ne** predstavlja značajan uspeh.

Ponuda kompletnih finansijskih rešenja doprinosi stvaranju jedinstvenog imidža banke. **NET Telcos**, veliki Internet portal iz Virdžinije (SAD), objavio je kakve usluge treba banka ili finansijska ustanova da ponudi da bi proširila svoje uobičajene ponude:<sup>2</sup>

- Jako povezivanje sa mobinim provajderima ili nuđenje usluga provajdinga i korišćenje već postojećih korisnika.
- Ponuda sofisticiranih *data-mining* tehnika koje pomažu korisniku da u moru informacija lakše pronade onu od koje će imati koristi.
- Mogućnosti provere stanja na bankovnom računu, uslova kreditiranja, raznih finansijskih informacija.
- Plaćanje putem elektronskih naloga i kreditnih ili debitnih kartica.
- Dobro izgrađenu infrastrukturu zaštite koja će osigurati bezbednost on-line transakcija.

<sup>1</sup> <http://www.forester.com/Products/MarketResearch/>

<sup>2</sup> <http://www.nettelcos.com>

## Strategije m-distributivnih kanala banke

Očigledno je da nove tehnologije stvaraju nove virtuelne kanale za prodaju i isporuku finansijskih usluga. Mobilna tehnologije omogućuje da se istraži životni stil korisnika i da se stvori bolja povezanost finansijske institucije sa korisnikom. Mobilni virtuelni kanali čak više poboljšavaju tradicionalne bankarske usluge od Internet kanala. *Mishra i Gustafson* identifikovali su tri moguća scenarija, odnosno tri strategijske opcije, za izlazak banke na mobilno tržište. To su:

1. **Super operator**
2. **Prodavac specijalista**
3. **Brend biro scenario.**<sup>3</sup>

U **Super operator** scenariju mobilni operater uvećava svoje kapacitete (mreže, infrastrukturu, broj korisnika) i proširuje svoje usluge na ulogu agenta za plaćanje. Finansijske institucije zavise od distribucije mobilnog operatera ali sa druge strane ovaj takođe mora biti tesno povezan sa njima. Ovakav scenario je dominantan na Japanskom tržištu gde *NttDoCoMo* ima najveći broj korisnika kojima obezbeđuje e-mode usluge. Banka maksimalnu vrednost izvlači iz toga što se postavlja kao strateški partner ovom dominantnom operateru. U **Prodavac specijalista** scenariju podrazumeva se da postoji veliko heterogeno tržište gde kupci pokušavaju da pronađu željene proizvode. Kupci u ovom slučaju žele da se obrate na adresu gde mogu naći specijalistu za pomoć pri obavljanju transakcije. Banka u ovoj opciji može naći mogućnost za uspostavljanje mobilnih prodajnih kanala. U **Brend biro** opciji banka se postavlja kao institucija koja će izvršiti agregaciju različitih ponuda i napraviti homogeno tržište za svoje korisnike. Banke najviše koristi mogu imati upravo u ovom scenariju pošto mobilni operater tada gubi prednosti koje je imao u Super operator scenariju, gde se postavljao kao dominantan.

Kada identifikuje najpovoljniji scenario banka mora da izvuče maksimum koristi iz njega tako što će razviti potrebnu tehnologiju i ispitati potrebe tržišta. Banka mora da:

- Identifikuje značajne partnere koje imaju slične ciljeve sa ciljevima banke i uspostavi saradnju sa njima. Ovo zavisi i od toga kakvi proizvodi i usluge će se nuditi klijentima.
- Kreirati različite portfolije usluga za različite segmente tržišta. Ponuditi pravi set usluga na pravom tržištu može znatno uticati na povećanje ključnih kompetencija banke. Na svakom segmentu tržišta treba ispitati koji su pravi, a koji potencijalni korisnici i koje su njihove potrebe.
- Svim zaposlenima omogućiti lak pristup informacijama o korisnicima. Informacije o klijentima banke uglavnom su razbacane na više mesta i nalaze se u više različitih sistema. Data mining tehnikama omogućiti da svi zaposleni mogu lako da dobiju potrebne informacije o klijentima.
- Pažljivo planiranje investiranja u skladu sa opštom strategijom banke. Uspešno lansiranje mobilnog poslovanja banke mora biti u skladu sa opštom strategijom banke. Prelazak banke na novu tehnologiju mora biti jasno definisan i usaglašen sa dotadašnjom informacionom infrastrukturom banke.

Poučeni iskustvom **dot** kompanija (Yahoo!, Amazon, e-Bay ...) kada je nekontrolisano trošenje dovelo do veoma malog ili nikakvog povraćaja uložених investicija, danas menadžeri moraju dobro da razmisle i prouče kakav će povraćaj investiranih sredstava imati ROI (*Return On Investment*). Postavlja se pitanje koji sve elementi utiču na ROI i kako se ROI uopšte računa. Postupak za računanje ROI se može podeliti u tri koraka:

1. izračunavaju se, onoliko koliko je moguće, troškovi i koristi projekata
2. računa se neto sadašnja vrednost projekta - NSV
3. na osnovu NSV računa se ROI, tako što se neto sadašnja vrednost podeli sa ukupnim troškovima.

Na osnovu ovih pokazatelja menadžeri odlučuju da li će uvesti mobilno rešenje. Teško je generalizovati da li mobilne bankarske aplikacije donose pozitivan povraćaj uložених sredstava za banku ili ne. Primarno to zavisi od toga koliko je rešenje dobro implementirano na

<sup>3</sup> Mishra, I., Gustafson, G., *Mobile Commerce - Strategic Implications for Banks*, Artur D. Little, 2001.

tržištu. Na strani ROI jednačine koja prikazuje koristi, mobilne aplikacije mogu poboljšati lojalnost kupca, povećati prodaju i prihode i smanjiti operativne troškove drugih kanala usluživanja. Većina od ovih koristi se oseti tek na duže staze i u početku ih je veoma teško prikazati. Da bi izvukla maksimum očekivanih koristi banka treba da se fokusira ne one delove rešenja koje može direktno da kontroliše to uključuje dizajniranje i razvoj mobilne stragije i njeno prilagođavanje poslovnoj politici banke.

Strane troškova ROI zavisi od mnogo parametara. Ona može široko varirati u zavisnosti od toga kako je mobilno rešenje implementirano, kolika je cena licenciranog softvera i slično. Troškovi se generalno mogu podeliti na:

- *Hardver* uključuje mobilne terminale (telefone, PDA uređaje ...), servere, WLAN mreže i drugo.
- *Softver, razvoj i integracija* uključuje licencu za platforme, razvojni alat, troškove razvoja i integracije sa back-end sistemima i postojećim WEB aplikacijama.

Postoje nekoliko mera koje bi banka trebalo da preuzme da bi smanjila svoje operativne troškove i maksimizirala svoj ROI:

- *Analiza investiranja* - U ovoj fazi treba se upoznati sa svim mobilnim rešenjima koji se nude, kakva je njihova funkcionalnost i kako će oni biti prihvaćeni od strane korisnika.
- *Podeliti rizik sa proizvođačima softvera* - Neke softverske kuće koje se bave implementacijom mobilnih rešenja za banke, nude male troškove razvoja i implementacije aplikacije. Kao zamenu za vrednost softvera oni dobijaju prihod u zavisnosti od uspeha implementiranog rešenja (na primer u zavisnosti od broja korisnika ili vrednosti obavljenih transakcija).
- *Koristiti postojeću infrastrukturu* - Mobilno rešenje treba da se oslanja na postojeću IT strukturu banke, ne samo zato što tako olakšava implementaciju već što to dovodi do smanjenja troškova.
- *Obezbediti odgovarajuću podršku za mobilno rešenje* - Banka može da obezbedi mobilne uređaje za svoje korisnike. Na ovaj

način banka će se osigurati da će se njena aplikacija izvršavati na odgovarajućim uređajima i dobiti dodatan prihod.

Najvažnije je napomenuti da izračunavanje ROI za mobilno bankarstvo nije linearan proces. Za izračunavanje koristi koje banka ima od mobilnog rešenja mogu se koristiti tehnike operacionog istraživanja kao što je recimo teorija igara. Najznačajniji parametar koji bi se pratio u ovim istraživanjima bila bi lojalnost korisnika. Ukoliko korisnik dobija pravu informaciju u pravo vreme njena vrednost se povećava i to:

- *lokacijska vrednost informacije* - vrednost informacije se povećava kada je ona isporučena na pravu lokaciju - lokaciju gde akcija treba da se preduzme.
- *personalizacijska vrednost informacije* - vrednost informacije se povećava kada je ona skrojena prema meri primalaca i kada primalac može efikasno da je upotrebi.
- *vremenska vrednost informacije* - vrednost informacije se povećava kada je ona isporučena u pravo vreme - vreme kada akcija treba da se preduzme

### **Primer uspešnog m-bankarstva: Woolwich m-servis<sup>4</sup>**

U vreme kada tržište postaje sve konkurentnije, a razvoj novih tehnologija sve brži, mnoge finansijske organizacije traže način da zadovolje sve sofisticiranijim zahtevima korisnika. Jedan od najefikasnijih načina je ponuditi više personalizovanih servisa kojima se može pristupiti putem više kanala kao što su Internet, call centri, m-banking, interaktivna TV i tradicionalni šalteri. **Woolwich** je banka srednje veličine u Velikoj Britaniji ali je postala vodeći provajder personalizovanih usluga. Džon Stjuart, vođa projekta mobilnog bankarstva, procenio je da banka mora da ponudi tržištu nešto drugačije i to veoma brzo. Samo na taj način banke srednje veličine mogu da drže korak u tržišnoj utakmici sa velikim finansijskim institucijama. Servis mobilnog bankarstva, koji je samo deo integrisanog rešenja, banke Woolwich na raspolaganju je 24

<sup>4</sup> <http://www.woolwich.co.uk>

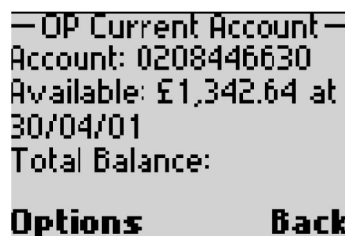
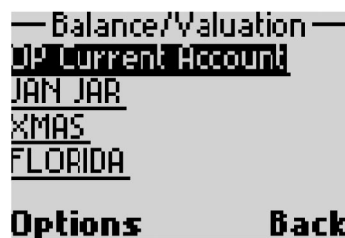
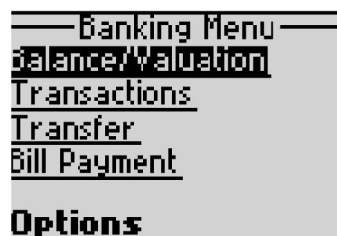
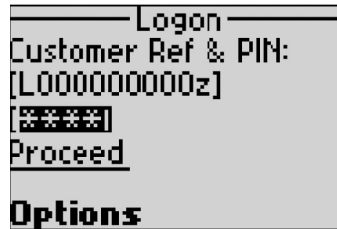
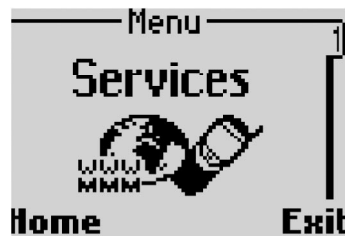
sata dnevno. Uvodeći nove tehnologije banka se opredelila sa "Click and Mortar" rešenje, što znači da se nove tehnologije integrišu sa postojećim, tradicionalnim bančnim servisima. Međutim nije dovoljno samo obezbediti podršku novim tehnologijama, sistem takođe mora biti otvoren da prihvati nove tehnologije u trenutku njihovog nastajanja. Sistem omogućuje korisnicima da dobiju informacije u odgovarajućem formatu bez obzira na vrstu uređaja preko kojeg pristupaju banci. Za lansiranje aplikacije na tržište Woolwich je poštovao principe m - bankarstva, između ostalog i probni rad aplikacije. Aplikacija je puštena u rad oktobra 1999. godine sa 25 korisnika, probni rad je trajao šest meseci a broj korisnika je narastao na 25.000. Očekivanja da do kraja 2002. godine broj korisnika aplikacije bude oko dva miliona, su ostvarena. Partneri banke na razvoju aplikacije bili su *Microsoft*, *Dell*, *Unisys* i *Software AG*. Za izbor partnera Stjuart je rekao "Odabrali smo ove partnere zbog njihove reputacije i raspoloživosti, takođe zbog spremnosti za stalno inoviranje što odgovara našim zahtevima".

Podaci su smešteni na srednjem sloju odnosno odvojeni su od aplikativne logike i čine deo biznis logike aplikacije. Na ovaj način rešena je nezavisnost aplikacije od uređaja kojim se pristupa. Kao WAP server korišćena su dva Pentium III računara. Aplikacija je omogućila da korisnici imaju pun uvid u svoje finansijsko stanje, a takođe su ispunjeni ciljevi koje je banka sebi postavila:

- *Robusnost* - Sistem može da podržava većinu transakcija 24 sata dnevno, sedam dana u nedelji.
- *Stabilnost* - Servis je spreman da prihvati sve veći broj potencijalnih korisnika bez dodatnog rada na razvoju aplikacije.
- *Distributivnost* - Omogućeno je da se proces veoma brzo izvršava i da korisnik u najkraće vreme dolazi do podataka uprkos većem broju slojeva kroz koje oni prolaze.
- *Fleksibilnost* - razdvojeni su podaci, poslovna logika i prezentacioni sloj tako da se lako mogu dodavati nova rešenja u sistem bez potrebe za ispravkama ili redudansom

Pre početka rada sa m-banking servisom banke Woolwich, korisnik mora da izvrši autentifikaciju. Logovanje je veoma jednostavno,

kao i čitava aplikacija i od korisnika se traži da unese registracioni broj i PIN. Nakon toga on dobija meni koji im osim servisa mobilnog bankarstva pruža i neke dodatne informacije.



Servis mobilnog bankarstva nudi usluge provere računa, izvršenja prenosa sredstava sa računa na račun, provere transakcija i plaćanja računa. Ukoliko se odluči za proveru računa korisnik dobija podmeni sa spiskom računa koje ima otvorene u banci. Poznato je da korisnik može da poseduje više računa, da bi se izbegle greške koje mogu nastati prilikom unošenja podataka korisnik ne mora da unosi broj računa. Odbirom računa koje želi da vidi dobija pregled iznosa raspoloživih sredstava za tekući datum. Ova opcija je od velike koristi jer se stanje na računu može proveriti sa bilo koje lokacije i u bilo koje vreme što je značajno ukoliko očekujemo neku uplatu, a

nalazimo se na putu ili odmoru.

Odabirom opcije transakcije dobija se spisak svih transakcija za dati period, ukoliko želi korisnik može dobiti detaljan uvid u transakciju

klikom na nju. Na ekranu tada može videti iznos transakcije, datum, tip plaćanja (keš, čekovi) i stanje posle izvršene transakcije.

M o ž d a najznačajnija opcija koju servis poseduje je plaćanje računa. Korisnik može da plati račun kod *British Telecoma* ili *British Gasa*. Radi sigurnosti d o z v o l j e n a su plaćanja sa relativno malim iznosima. Korisnik prvo odabere koji račun želi da plati, a zatim sa kojeg računa da izvrši transakciju. Posle unosa iznosa i datuma korisnik p o t v r đ u j e transakciju - račun za struju ili telefon je plaćen.

Pošto korisnici banke po pravilu imaju više računa koje koriste u različite svrhe, za troškove a u t o m o b i l a , odmor, štednju za stare dane, oni mogu izvršiti transfer novca sa jednog računa na drugi. Ova operacija je takođe prilično jednostavna, korisnik odabira račun sa kojeg će izvršiti

```

— Banking Services —
Balance/Valuation
Transactions
Transfer
Bill Payment
Options

```

```

— OP Current Account —
15/06/01 -£40.00
01/06/01 £73.72
01/06/01 -£30.00
01/06/01 -£20.00
Options Back

```

```

— OP Current Account —
Type: Cash
Date: 15/06/01
Amount: -£40.00
Balance: £79.19
Options Back

```

```

— Bill Payment To —
British Gas
Electricity Board
British Telecom
British Gas
Options Back

```

```

— Balance/Valuation —
OP Current Account
JAN JAN
XMAS
FLORIDA
Options Back

```

```

— Confirm Payment —
Account
To: British Gas
Amount: £25.00
Date: 18/01/01
Options Back

```

transfer, račun na koji će novac biti prebačen i iznos novca.

Korisnici su uglavnom oduševljeni sa aplikacijom, do sada sistem je pokazao izvanredne rezultate. Woolwich je kombinovao modernu strategiju sa fleksibilnom tehnologijom. Sistem je veoma pažljivo dizajniran tako da sa lakoćom privlači nove korisnike i otvoren je prema novim servisima. Sa tehničke strane veoma je lako dodati nove kanale usluživanja. Stjuart je izjavio da zahvaljujući svojim partnerima i novom servisu mogu biti sigurni da se razvoj banke kreće u pravom smeru.

### Strategijsko partnerstvo u razvoju m-servisa: BankID - Telenor (Norveška)

U razvoju m-bankarskih servisa neophodno je čvrsto povezivanje i saradnja bankarskih institucija i telekomunikacionih kompanija. Pravi primer ovakve saradnje je kooperacija norveškog Telenor-a (jedan od najvećih mobilnih operatera u Evropi odnedavno prisutan i na srpskom tržištu) i BankID (partnerstvo Udruženja banaka Norveške - NSBA i Udruženja finansijskih organizacija Norveške - FNH).<sup>5</sup> Tehnološki, banke u Norveškoj spadaju među svetske lidere. Veliki je broj novih proizvoda i usluga baziranih na najsavremenijim tehnologijama koje ove banke pružaju svojim korisnicima.

BankID generalno predstavlja partnerski program razvoja bankarskih usluga baziranih na mobilnim komunikacijskim platformama, gde su stvarni strategijski partneri BankID i Telenor. Osnovni cilj razvoja mobilnih servisa jeste visoka satisfakcija korisnika bankarskih usluga u budućnosti. Partneri su shvatili da se mora ići u korak sa trendovima i sve sofisticiranijim zahtevima potrošača. Takođe, postoje i osnovne predispozicije za uspešnu realizaciju ovog projekta:

- visoka tehnološka razvijenost norveške privrede (visok nivo primene IT, visokokvalitetna telekomunikaciona infrastruktura)
- visok nivo iskorišćenosti mobilnih

<sup>5</sup> [http://www.payments.com/2006/10/norway\\_bankid\\_f.html](http://www.payments.com/2006/10/norway_bankid_f.html)

komunikacionih kanala

- inovativnost bankarskih institucija i spremnost za dalje promene
- izražene potrebe korisnika bankarskih usluga za m-servisima

Ugovor o stratezijskom partnerstvu, kako ga nazivaju "BankID za mobilne telefone" između BankID i Telenor-a je jedinstven i ekvivalentan kooperacijama između bankarskih industrija i telekomunikacionih sektora drugih zemalja. Može se reći da je saradnja ovih sektora danas u drugoj fazi, odnosno napravljen je drugi korak u razvoju poslovnih strategija. Pri tome mislimo na to da je prvi korak već davno prevaziđen u razvijenim evropskim zemljama, realizacijom projekata internet bankarstva i pozivnih call centara. Po rečima menadžera Telenora, projekat će pojednostaviti "život" potrošača sa aspekta jednostavnijeg i bržeg pristupa banci i sopstvenim računima. BankID i banke partneri, ojačaće svoju tržišnu poziciju i pozicioniraće se sa fokusom na diferencijaciju svojih usluga u smislu novog elektronskog, mobilnog identiteta.

Telenor je prvi provajder koji je ušao u partnerstvo sa BankID, što ne znači da će biti jedini. Vrata su otvorena i drugim zainteresovanim mobilnim operaterima i bankama, što će samo ojačati i podići kvalitet budućih mobilnih bankarskih servisa. Cilj je da se do 2008. godine, sve banke u Norveškoj i Skandinaviji priključe BankID partnerstvu i pripreme za pružanje mobilnih usluga. Po njihovim istraživanjima i procenama, 2,3 miliona potrošača u okviru internet bankarskog segmenta i 2,7 miliona mobilnih pretplatnika Telenora, moći će da identifikuje i zadovolji svoje potrebe koristeći mobilne bankarske usluge putem svojih mobilnih telefona. To znači da će banke biti uvek otvorene za svoje korisnike, pružajući usluge i zadovoljavajući njihove potrebe po veoma niskim cenama, bilo gde i bilo kada.

Prateći razvoj mobilnih tehnologija, počevši od običnog razgovora, preko SMS i MMS usluga, pa do interneta i bluetooth-a, sa sigurnošću možemo reći da će mobilni bankarski servisi dati novu vrednost mobilnim uređajima. "BankID za mobilne telefone" je jedan vid nastavka ovog razvoja, koji može biti iskorišćen u četiri područja:

1. logovanje na internet stranice banke
2. m-bankarstvo
3. e-servisi za poslovni i javni sektor
4. plaćanje računa za internet i mobilne telefone

BankID i Telenor, dakle moraju upravljati razvojem potrebne platforme za uspešno uključivanje bankarske industrije. Takođe, banke moraju biti aktivni učesnici u ovom procesu, učestvovati u svim fazama projekta preko formiranih radnih timova. Samo na ovaj način može doći do uspešne implementacije u bankama i formiranja kvalitetnih i pouzdanih m-bankarskih servisa.

Celokupni razvoj mobilnih bankarskih usluga, na principu stratezijskog partnerstva, možemo posmatrati kao jedan veliki projekat, koji sadrži brojne faze sa visokom složnošću poslovnih aktivnosti i odgovornosti u toku realizacije projekta. Na osnovu dobijenih informacija iz realizovanog marketing istraživanja, banke i ostale finansijske institucije mogu videti koji su zahtevi i potrebe korisnika njihovih usluga. S obzirom da mobilne uređaje koristi veoma veliki broj ljudi, problem u bankama može nastati u proceni koji broj korisnika je zainteresovan za korišćenje m-bankarskih servisa i za koje usluge. Takođe, banke bi trebale izvršiti i segmentaciju svojih tržišta, odnosno odrediti segmente potrošača, kod kojih bi te usluge imale najviši nivo prihvatljivosti i upotrebe.

Istraživanja u svetu su pokazala da su za mobilne kanale distribucije najzainteresovaniji mladi ljudi, studenti i poslovni svet. Starija populacija još uvek se rukovodi tradicionalnim principima (mada su platne kartice naširoko prihvaćene) i nema nekog većeg poverenja u savremene kanale distribucije, kao što su internet i mobilne komunikacije. Dakle, tek na osnovu dobijenih informacija sa tržišta i njihovih razmatranja, bankarski menadžeri mogu doneti odluku da li će ili ne pristupiti razvoju m-bankarskih usluga. U tom smislu, ovaj jedinstven projekat ima svoje faze, gde smo mi identifikovali devet (9):

1. Ulazak u stratezijsko partnerstvo banaka i telekomunikacione kompanije
2. Formiranje radnih timova i jedinstvenog projektnog tima
3. Utvrđivanje trenutnog stanja i potreba u

razvoju m-servisa

4. Definisane ciljeva, faza projekta i rokova
5. Budžetiranje i raspodela sredstava po fazama
6. Realizacija razvoja m-servisa
7. Testiranje
8. Implementacija
9. Komercijalizacija

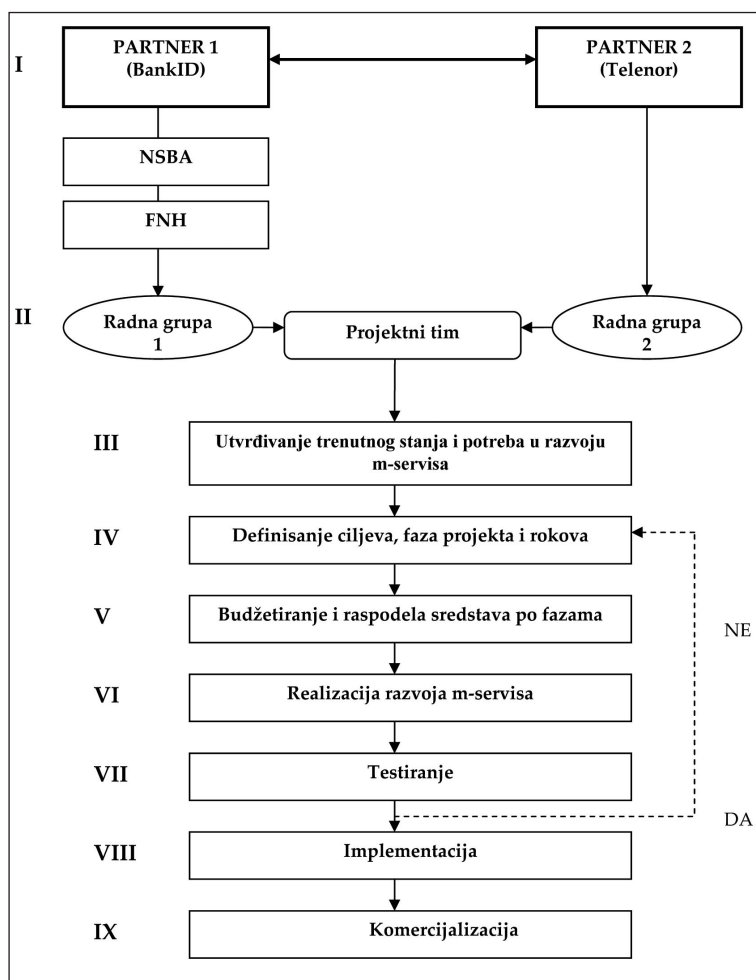
Nabrojane faze projekta realizacije m-servisa, shematski su prikazane na **Slici 1**.

## Stanje i mogućnosti razvoja m-bankarstva u Srbiji

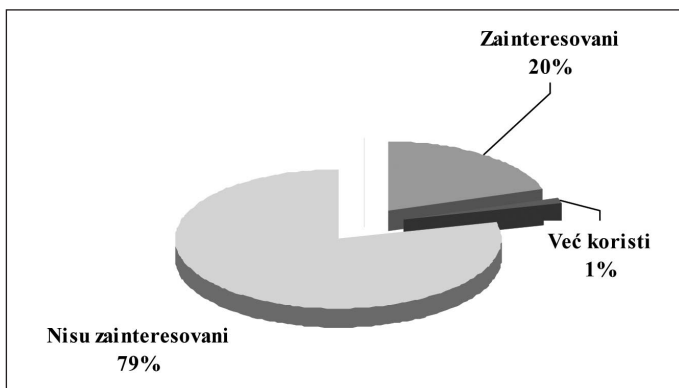
U istraživanju koje je sprovedeno početkom 2005. i obuhvatilo uzorak od 1.000 ispitanika - korisnika bankarskih usluga u Srbiji, došlo se do podatka da 61% ispitanih koristi mobilni telefon. Udeo onih koji poseduju mobilni telefon veći je u većim gradovima i razvijenijim opštinama i regionima. Takođe, mobilni telefon više poseduju muškarci u odnosu na žene (70% vs 50%), mladi (15-29 god. - 95%) i građani sa višim obrazovnim statusom i višim primanjima. Uopšte, danas 2/3 klijenata

banaka poseduje i koristi mobilni telefon. Ovo otvara nove mogućnosti za razvijanje novih usluga koje se mogu ponuditi na tržištu, a to je plaćanje roba i usluga putem mobilnog telefona (m-pay), pregled stanja na računima i sl.

Danas, od deset ispitanih korisnika bankarskih usluga manje od pet navode da su čuli za m-pay bankarsku uslugu i SMS bankarstvo. Češće to navode mlađi ispitanici u odnosu na starije i klijenti stranih banaka prisutnih u Srbiji (Raiffeisen banka, Banca Intesa, HVB, Erste, Societe Generale, CA Meridian banka). Iako je veoma mali udeo korisnika m-pay usluga, vlada prilično velika zainteresovanost - 20% ispitanih bi koristilo ovu uslugu. Među njima je najviše mladih do 24 god. - 32%, osoba sa višim statusnim zanimanjima (menadžeri, preduzetnici, stručnjaci - 30%) i osobe višeg obrazovnog statusa i većih primanja - 45%. Dakle, ¼ osoba koji i poseduju mobilne telefone zainteresovani su za korišćenje nove usluge banke u okviru m-bankarstva, tako da se može predvideti porast učešća korisnika m-pay bankarske usluge.



**Slika 1.** Faze projekta razvoja m-bankarskih servisa na bazi strategijskog partnerstva (primer Norveške - BankID i Telenor)



Slika 2. Zainteresovanost za m-bankarstvo (m-pay usluge) - ukupna populacija 16+ godina  
(Izvor: GfK Beograd, Marten Board International)

Mobilno bankarstvo za sada još uvek nije zauzelo svoje mesto u bankama, s obzirom na mogućnosti koje pruža. Uglavnom primena mobilnih sistema svodi se na **SMS bankarstvo**, odnosno mobilne kratke poruke. Sistem podržava dva načina korišćenja u zavisnosti od usluge koja se zahteva u Banca Intesa:

- Šifriranje (1 - izvod računa na e-mail, 3 - stanje na računu na SMS; npr. za stanje na SMS, poruka bi imala sledeći izgled: **0001002689102 3**), s tim što se razlikuju telefoni gde treba slati poruku u zavisnosti od mreže mobilnog operatera (063, 064).
- Slovne oznake (jednostavniji način za korisnike) bez broja partije u telu poruke, po sledećem šablonu:

Slovna oznaka	USLUGA
TR	Dobijanje stanja tekućeg računa
DR	Dobijanje stanja za devizni neoročeni račun
DRO	Dobijanje stanja za devizni oročeni račun
DS	Dobijanje stanja za dinarsku neoročenu štednju
DSO	Dobijanje stanja za dinarsku oročenu štednju
MA	Dobijanje stanja za Maestro platnu karticu
MS	Dobijanje stanja za MasterCard platnu karticu
MG	Dobijanje stanja za MasterCard Gold platnu karticu
VE	Dobijanje stanja za Visa Electron platnu karticu
VC	Dobijanje stanja za Visa Classic platnu karticu
VG	Dobijanje stanja za Visa Gold platnu karticu

Slika 3. Slovne oznake za usluge SMS bankarstva Banca Intesa  
(Izvor: www.bancaintesabeograd.com)

Napomenuli bismo da ovaj segment m-bankinga (SMS) predstavlja prve korake u osvajanju novih tehnologija poslovanja, ali za banku ipak predstavlja veoma značajan

korak. Kako smo svedoci sve većeg korišćenja mobilnih telefona najnovije generacije, za očekivati je da banke u skorij budućnosti usvoje najsavremenije tehnologije u oblasti mobilnih komunikacija i mobilnih distributivnih kanala. Usluge kao što su mobilna plaćanja (m-pay), bluetuth rešenja plaćanja (bluetuth-pay) i mobilni keš (m-cash) predstavljaju logičan nastavak započetog u okviru novih m-distributivnih kanala, i o njima se uveliko razmišlja. Ipak, za



Slika 4. m-bankarstvo na bazi SMS poruka

sada se razvoj ovog segmenta samo planira. Vlada opšte uverenje da će inostrane banke kao lideri bankarstva na našim prostorima veoma brzo potvrditi svoj rejting kod potrošača i steći još veću konkurentsku prednost kompletnim razvojem usluga m-banking-a. Investicija nije mala, ali ipak istraživanja pokazuju da se mogu opravdati ulaganja, koje za banku koja prati savremene tokove poslovanja nije veliko.

## Zaključak

Veliki je izazov za bankarske institucije prelaz na m-poslovanje i definisanje m-strategija.

Menadžment banke mora da shvati koje su osnovne razlike između klasičnih internet tehnologija i mobilnih tehnologija, odnosno mora da razdvoji internet segment korisnika

od mobilnog segmenta. Tek tada se može pretpostaviti da će banka biti uspešna u svom poslovanju u okviru mobilnog okruženja. Ovim načinom organizovanja i primenom savremenih oblika e-poslovanja, SAVREMENA banka stiče veliku konkurentsku prednost u odnosu na tradicionalne banke, za koje slobodno možemo reći da polako izumiru. Međutim, neka tradicionalna shvatanja i ponašanja ipak ostaju. Pre svega mislimo na ponašanje korisnika bankarskih proizvoda/usluga, gde većina ipak, po urađenim istraživanjima, više preferira lični kontakt, dolazak u banku i susret sa (ne)ljubuznim službenicima banke, u odnosu na nove elektronske distributivne kanale. Ipak, vremenom, a poznato je da potrošači veoma teško prihvataju inovacije, uviđaju se i shvataju prednosti koje pružaju inovativni bankarski proizvodi i procesi, na šta nam ukazuje rastući nivo korišćenja platnih kartica, a time i bankomata (ATM), POS terminala i e-banking-a za fizička i pravna lica. Kada govorimo o mobilnom bankarstvu (m-banking), odnosno mobilnim plaćanjima (m-pay usluge), moramo istaći da ovaj vid distributivnog kanala predstavlja još uvek nepoznanicu, kako za banke, tako i za potrošače. Premda ima izraženog interesovanja za ovim vidom usluga, činjenica je da su ljudi u Srbiji ipak skeptični i nesigurni kada je u pitanju m-bankarstvo. Prvi korak svakako moraju da naprave banke, prihvatanjem i implementacijom ovih sistema u njihovo poslovanje (mogućnosti postoje preko Telenor-a i Telekom-a), a zatim agresivno nastupiti sa promotivnim aktivnostima u cilju upoznavanja postojećih i potencijalnih korisnika usluga sa novim procesom i uslugama m-bankarstva, odnosno m-pay-a.

Kako sada stvari stoje, kod banaka na domaćem tržištu prisutan je prvi, početni korak, a to je SMS bankarstvo. Banke moraju shvatiti da novi mobilni kanali distribucije sa sobom nose mnoge prednosti, ali i određene nesigurnosti kod potrošača, za šta je primarni uzrok njihova neobaveštenost. Treba napomenuti da je m-bankarstvo veoma razvijeno u zemljama EU, i da nije daleko dan kada će se pojaviti kod nas kao kompletna mobilna bankarska usluga. Banka koja prva uspe da razvije kompletan sistem mobilnih usluga na našem tržištu, i pri tome bude promotivno uspešna, u smislu upoznavanja javnosti sa novim sistemom i prednostima koje on nosi, postaće lider na tržištu i ostvariće konkurentsku prednost u odnosu na druge banke, a istovremeno povećati svoj imidž i rejting kod potrošača tj. korisnika usluga banke.

Smatramo da nije daleko dan kada će mobilni bankarski servisi početi da se ubrzano razvijaju u Srbiji. Ovo mišljenje potvrđuje i skorašnji ulazak već pomenutog norveškog tele-operatera Telenor na tržište Srbije i kupovina prvog i najvećeg mobilnog operatera MOBTEL-a. Svakako da će Telenor uvesti najnovije tehnologije u svom poslovanju u Srbiji, što predstavlja šansu za bankarske organizacije, ali i povod da već počnu da razmišljaju po pitanju naprednog razvoja m-bankarskih usluga. Možda je norveški model razvoja m-servisa (BankID-Telenor), opcija koja bi mogla biti primenljiva i u Srbiji (npr. UBS - Telenor / Telekom). Ipak, sve odluke u ovom slučaju donose banke, gde razvoj m-bankarskih servisa najviše zavisi od njihovih inovativnih i razvojnih poslovnih strategija.

## Literatura / Internet

1. Mishra, I., Gustafson, G., Mobile Commerce-Strategic Implications for Banks, Arthur D. Little, 2001., <http://www.adl.com>
2. Mendoza, Q., This season for m-commerce, <http://www.anywhereyougo.com>
3. Mobilo Financilal Servises, Mobilo City.net
4. The future mobil market - Global trends and developments with focus on Western Europe - <http://www.umts-forum.org/reports/>
5. <http://www.woolwich.co.uk>
6. <http://www.bancaintesabeograd.com>
7. <http://www.forester.com/Products/MarketResearch/>
8. <http://www.nettelcos.com>
9. [http://www.payments.com/2006/10/norway\\_bankid\\_f.html](http://www.payments.com/2006/10/norway_bankid_f.html)

## Apstrakt

Moderno bankarsko poslovanje suočava se sa sve većim izazovima, prvenstveno zbog velikog napretka informacionih i telekomunikacionih tehnologija. Nakon uspešnog uvođenja e-poslovanja, pred bankama se pojavio novi izazov - mobilna trgovina (m-commerce). U ovom radu predstavljene su mogućnosti, rizici i koristi koji mogu nastati, kao i raspoložive strategije banke za izlaz na mobilno tržište, u cilju ostvarivanja maksimalne vrednosti i satisfakcije korisnika usluga banke. Akcenat je stavljen na potencijalne strategijske opcije u saradnji banaka, mobilnih provajdera i relevantnih udruženja.

**Ključne reči:** banka, m-bankarstvo, usluge, korisnici

## Abstract

Modern banking is faced with ever growing challenges, primarily because of great development of information and telecommunication technologies. After a successful introduction of e-banking, the banks are now facing a new challenge that has emerged - mobile trading (m-commerce). In this paper presented are the options, risks and benefits that may occur, and the available bank strategies for venture on the mobile market, with the objective to achieve maximum values for and satisfaction of the bank services users. The accent is focused on the potential strategic options in the co-operation between banks, mobile services providers, and the relevant associations.

**Key words:** bank, m-banking, services, users