

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ

ΚΙΟΥΡΚΤΖΟΓΛΟΥ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
ΓΙΑΝΝΗΣ ΠΟΛΛΑΛΗΣ

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου
Πειραιώς ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στην
Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

Πειραιάς, Ιούνιος 2019

**UNIVERSITY OF PIRAEUS
DEPARTMENT OF ECONOMICS**



**MASTER PROGRAM IN
ECONOMIC AND BUSINESS STRATEGY**

BANKING DIGITAL TRANSFORMATION

KIOURKTZOGLOU KONSTANTINOS

SUPERVISOR: PROF. YANNIS POLLALIS

Master Thesis submitted to the Department of Economics of the University of Piraeus in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Arts in Economic and Business Strategy

Piraeus, Greece, June 2019

Στην οικογένειά μου

Ευχαριστίες

Μέσα από τις επόμενες γραμμές θα ήθελα να εκφράσω τις ειλικρινείς μου ευχαριστίες στον καθηγητή μου που συνέβαλε με τη βοήθειά του στην επιτυχή ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας. Θα ήθελα λοιπόν να ευχαριστήσω το εκπαιδευτικό και διοικητικό προσωπικό του Πανεπιστημίου Πειραιά, τους υπόλοιπους καθηγητές του τμήματος καθώς και τους φίλους και τους συμφοιτητές μου για τις γνώσεις και τις πλούσιες εμπειρίες που αποκόμισα στα χρόνια της φοιτητικής μου δραστηριότητας. Πάνω από όλους θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στην οικογένεια μου για την ενθάρρυνση και ηθική συμπαράσταση που μου προσέφεραν όλα τα χρόνια των σπουδών μου.

Τραπεζικός ψηφιακός μετασχηματισμός

Σημαντικοί Όροι: Τραπεζικός ψηφιακός μετασχηματισμός, ώριμες τράπεζες, απόψεις πολιτών.

Περίληψη

Σε αυτή τη μελέτη θα εξεταστεί ο τραπεζικός ψηφιακός μετασχηματισμός.

Το πρώτο κεφάλαιο έχει στόχο να εμβαθύνει στην ιστορία του ψηφιακού μετασχηματισμού ως επιχειρηματικού φαινομένου και να διαμορφώσει τον ορισμό του που θα αναφέρεται σε όλη τη διάρκεια της μελέτης.

Το δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται στον ψηφιακό μετασχηματισμό του τραπεζικού κλάδου. Παρουσιάζει την εικόνα μιας υποδειγματικής ψηφιακά ώριμης Τράπεζας. Το μοντέλο της ψηφιακά ώριμης Τράπεζας συγκρίνεται με άλλα είδη εταιρειών του κλάδου βάσει διαφόρων κριτηρίων, όπως αυτού που ονομάζεται πρότυπο ψηφιακής Τράπεζας.

Σκοπός του τρίτου κεφαλαίου είναι η διερεύνηση των αντιλήψεων του κοινού σχετικά με τον Τραπεζικό ψηφιακό μετασχηματισμό καθώς και του βαθμού στον οποίο χρησιμοποιούν τον τραπεζικό ψηφιακό μετασχηματισμό στις καθημερινές τους συναλλαγές.

Τέλος στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας. Όλοι οι συμμετέχοντες βλέπουν θετικά την εξέλιξη στο ψηφιακό κομμάτι των τραπεζών για τις καθημερινές τους συναλλαγές.

Banking digital transformation

Keywords: Banking digital transformation, mature banks, citizens' Views.

Abstract

In this study, banking digital transformation will be examined.

The first chapter aims to deepen the history of digital transformation as a business phenomenon and to shape its definition to be mentioned throughout the study.

The second chapter refers to the digital transformation of the banking industry. It presents a picture of an exemplary digitally mature Bank. The model of the digitally mature Bank compares with other types of companies in the industry with various criteria, such as what is called a digital bank model.

The purpose of the third chapter is to investigate the perceptions of the public regarding the Banking Digital Transformation and the extent to which they use the digital transformation bank in their daily transactions

Finally, the fourth chapter presents results of the survey. All participants see positively the evolution in the digital segment of banks for their daily transactions.

Περιεχόμενα

Περίληψη	I
Abstract.....	II
Κατάλογος πινάκων	V
Κατάλογος διαγραμμάτων.....	VI

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ

1.1 Εισαγωγή.....	1
1.2 Ορισμός του ψηφιακού μετασχηματισμού	2
1.3 Οδηγοί του ψηφιακού μετασχηματισμού	4
1.4 Ο ψηφιακός μετασχηματισμός του εργατικού δυναμικού	8
1.5 Ανακεφαλαίωση.....	10

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Ο ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

2.1 Εισαγωγή.....	11
2.2 Παγκόσμιος ψηφιακός μετασχηματισμός στον τραπεζικό τομέα	11
2.2.1 Παγκόσμιες ψηφιακές τάσεις στον τραπεζικό τομέα	12
2.2.2 Οι τρόποι με τους οποίους οι υφιστάμενες τράπεζες μετατρέπονται ψηφιακά.....	15
2.3 Στρατηγική ψηφιακής τραπεζικής υπηρεσίας	19
2.3.1 Σχεδιασμός ψηφιακού προϊόντος	20

2.3.2 Front-end: εξωτερικοί χώροι παροχής υπηρεσιών και εμπειρία πελατών.....	23
2.3.3 Back-end: ανάπτυξη υπηρεσιών.....	25
<u>2.3.4 Ψηφιοποιημένο εργατικό δυναμικό.....</u>	<u>26</u>
2.4 Προβλέψεις για ψηφιακά ώριμες τράπεζες	29
2.4.1 Είδη του ψηφιακού μετασχηματισμού στον τραπεζικό τομέα	30
2.4.2 Πρότυπο ψηφιακής τράπεζας	31
2.5 Ανακεφαλαίωση.....	35

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 Μεθοδολογία	37
3.2 Πληθυσμός, Δείγμα	38
3.2.1 Πληθυσμός.....	38
3.2.2 Τρόποι επιλογής του δείγματος	38
3.3 Ανάλυση Ερωτηματολογίου	39

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	88
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	91
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	98

Κατάλογος πινάκων

Πίνακας 2.1. Είδη του ψηφιακού μετασχηματισμού στον τραπεζικό τομέα

Πίνακας 4.1. Ηλικία

Πίνακας 4.2. Φύλο

Πίνακας 4.3. Περιοχή κατοικίας

Πίνακας 4.4. Επίπεδο Ανώτερου τίτλου σπουδών

Πίνακας 4.5. Τι είδους κάρτα διαθέτετε;

Πίνακας 4.6. Τι είδους ψηφιακές συσκευές διαθέτετε;

Πίνακας 4.7. Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Internet (Διαδίκτυο)

Πίνακας 4.9. Γνωρίζετε πώς να ξεχωρίζετε τρόπους εξαπατήσεων στο διαδίκτυο;

Πίνακας 4.10. Έχετε πέσει ποτέ θύμα εξαπάτησης στο διαδίκτυο; (για οποιαδήποτε δραστηριότητα)

Πίνακας 4.11. Είχατε ποτέ διένεξη (πρόβλημα) με τράπεζα για συναλλαγή σε Web/mobile/ebanking της;

Πίνακας 4.12. Χρησιμοποιείτε Web Banking (e-banking) για τις συναλλαγές σας;

Πίνακας 4.13. Αν δεν διαθέτετε ή δεν χρησιμοποιείτε Web Banking, για ποιον βασικό λόγο συμβαίνει αυτό;

Πίνακας 4.14. Ποιο είναι το μεγαλύτερο κίνητρο που σας ωθεί ή θα σας ωθούσε να πραγματοποιήσετε ηλεκτρονικές ή απρόσωπες (όπως συνηθίζουμε να τις ονομάζουμε) συναλλαγές μέσω web banking και παρόμοιων υπηρεσιών;

Πίνακας 4.15. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία online πληρωμών Payral ή κάποια παρόμοια;

Πίνακας 4.16. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία IRIS online που προσφέρουν οι τράπεζες;

Πίνακας 4.17. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία MyBank των τραπεζών;

Πίνακας 4.18. Χρησιμοποιήσατε ποτέ ψηφιακό κατάστημα και τις υπηρεσίες που αυτά παρέχουν;

Πίνακας 4.19. Είχατε ποτέ διένεξη με τράπεζα στην συναλλαγή σας μέσω του WEB/mobile/ebanking;

Πίνακας 4.20. Θεωρείτε ότι θα διευκολυνόταν κάποιος στην καθημερινότητα, αν αποκτούσε Web Banking;

Πίνακας 4.21. Τι όγκο χαρτιού περιλαμβάνει τις περισσότερες φορές η συναλλαγή σας με τις τράπεζες (σε επίπεδο αποδεικτικών συναλλαγής);

Πίνακας 4.22. Σε πόσο καιρό πιστεύετε ότι θα μπορείτε να μην επισκέπτεστε καθόλου ένα Τραπεζικό κατάστημα για συναλλαγές ή οποιαδήποτε παρόμοιας μορφής εξυπηρέτηση;

Κατάλογος διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1.1 Η διαδικασία του ψηφιακού μετασχηματισμού μιας εταιρείας

Διάγραμμα 1.2. Πέντε οδηγοί του ψηφιακού μετασχηματισμού

Διάγραμμα 2.1. Στοιχεία της στρατηγικής για τις ψηφιακές τραπεζικές υπηρεσίες.

Διάγραμμα 4.1. Ηλικία

Διάγραμμα 4.2. Φύλο

Διάγραμμα 4.3. Περιοχή κατοικίας

Διάγραμμα 4.4. Επίπεδο Ανώτερου τίτλου σπουδών

Διάγραμμα 4.5. Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Internet (Διαδίκτυο)

Διάγραμμα 4.6. Κάνετε διαδικτυακές αγορές ή άλλες χρηματικές συναλλαγές μέσω διαδικτύου;

Διάγραμμα 4.7. Γνωρίζετε πώς να ξεχωρίζετε τρόπους εξαπατήσεων στο διαδίκτυο;

Διάγραμμα 4.8. Έχετε πέσει ποτέ θύμα εξαπάτησης στο διαδίκτυο; (για οποιαδήποτε δραστηριότητα)

Διάγραμμα 4.9. Είχατε ποτέ διένεξη (πρόβλημα) με τράπεζα για συναλλαγή σε Web/mobile/ebanking της;

Διάγραμμα 4.10. Χρησιμοποιείτε Web Banking (e-banking) για τις συναλλαγές σας;

Διάγραμμα 4.11. Αν δεν διαθέτετε ή δεν χρησιμοποιείτε Web Banking για ποιον βασικό λόγο συμβαίνει αυτό;

Διάγραμμα 4.12. Ποιο είναι το μεγαλύτερο κίνητρο που σας ωθεί ή θα σας ωθούσε να πραγματοποιήσετε ηλεκτρονικές ή απρόσωπες (όπως συνηθίζουμε να τις ονομάζουμε) συναλλαγές μέσω web banking και παρόμοιων υπηρεσιών;

Διάγραμμα 4.13. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία online πληρωμών Paypal ή κάποια παρόμοια;

Διάγραμμα 4.14. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία IRIS online που προσφέρουν οι τράπεζες;

Διάγραμμα 4.15. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία MyBank των τραπεζών;

Διάγραμμα 4.16. Χρησιμοποιήσατε ποτέ ψηφιακό κατάστημα και τις υπηρεσίες που αυτά παρέχουν;

Διάγραμμα 4.17. Είχατε ποτέ διένεξη με τράπεζα στην συναλλαγή σας μέσω του WEB/mobile/ebanking;

Διάγραμμα 4.18. Θεωρείτε ότι θα διευκολυνόταν κάποιος στην καθημερινότητα, αν αποκτούσε Web Banking;

Διάγραμμα 4.19. Τι όγκο χαρτιού περιλαμβάνει τις περισσότερες φορές η συναλλαγή σας με τις τράπεζες (σε επίπεδο αποδεικτικών συναλλαγής);

Διάγραμμα 4.20. Σε πόσο καιρό πιστεύετε ότι θα μπορείτε να μην επισκέπτεστε καθόλου ένα Τραπεζικό κατάστημα για συναλλαγές ή οποιαδήποτε παρόμοιας μορφής εξυπηρέτηση;

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ

1.1 Εισαγωγή

Δεδομένου ότι η μελέτη αυτή επιδιώκει να προσδιορίσει τον τρόπο με τον οποίο τα πλαίσια ικανοτήτων αλλάζουν λόγω των τεχνολογικών εξελίξεων, θα πρέπει να εξετάσει την έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού (ΨΜ): έναν συλλογικό όρο που χρησιμοποιείται για την περιγραφή αλλαγών στον τρόπο επιχειρηματικής δραστηριότητας, διαδικασιών και δεξιοτήτων που επηρεάζονται από τις ψηφιακές τεχνολογίες (i-SCOOP 2015). Στην κοινή γνώση, δεν υπάρχει μοναδικός συγκεκριμένος ορισμός του ΨΜ.

Η παρούσα μελέτη στοχεύει να καθορίσει ποια τεχνολογικά φαινόμενα συνδέονται με τον ΨΜ και, ως εκ τούτου, να επισημάνει τις συνέπειές τους στις πτυχές των επιχειρήσεων. Οι υφιστάμενες χρήσεις του ΨΜ στα περιβάλλοντα που σχετίζονται με τις επιχειρηματικές δραστηριότητες και τις ικανότητες, αποτελούν αντικείμενο της παρούσας μελέτης.

Ο ΨΜ είναι μια σχετικά πρωτότυπη ιδέα. Μια από τις πρώτες χρήσεις του μπορεί να εντοπιστεί στο βιβλίο «Ψηφιακός μετασχηματισμός: τα βασικά στοιχεία της ηγεσίας της e-Business» από δύο συγγραφείς (McCarthy & Patel 2000). Γραμμένο ταυτόχρονα με τα γεγονότα της κουκκίδας-com, είναι κατανοητό γιατί οι συγγραφείς τόνισαν πώς το Διαδίκτυο προωθεί την αλλαγή στα υφιστάμενα επιχειρηματικά μοντέλα (η έμφαση στο ηλεκτρονικό εμπόριο και η φούσκα-com είναι επίσης πιθανό να είναι οι λόγοι για τους οποίους το έργο τους δεν αναφέρεται συχνά από μεταγενέστερες μελέτες). Περαιτέρω μελέτες, ωστόσο, υποδεικνύουν ότι ο ΨΜ έχει περισσότερες δυνατότητες από την απλή προώθηση του Διαδικτύου και την εισαγωγή υπερσυνδεσιμότητας.

1.2 Ορισμός του ψηφιακού μετασχηματισμού

Ο πρώτος αυστηρός ορισμός του όρου πιθανόν εμφανίζεται σε ένα έργο των Fors & Stoltermen (2004, 687-689), όπου περιέγραψαν τον ΨΜ ως "αλλαγές που η ψηφιακή τεχνολογία προκαλεί ή επηρεάζει όλες τις πτυχές της ανθρώπινης ζωής". Σύμφωνα με τους συγγραφείς, ο ΨΜ οδηγεί σε «έναν κόσμο που βιώνει όλο και περισσότερο την τεχνολογία των πληροφοριών». Συνολικά, στη διατριβή του έργου τους υπαινίσσονται ότι ο ΨΜ έχει καθολική ισχύ, και δεν εστιάζει στις επιχειρήσεις.

Γνωρίζοντας την καταγωγή του όρου, ας αντιμετωπίσουμε τις τελευταίες χρήσεις του σε όλες τις εκθέσεις του κλάδου και τις μελέτες.

Πιο λεπτομερής για τον καθορισμό της εξέλιξης του ΨΜ αποδείχθηκε η προσέγγιση από το Ινστιτούτο της IBM ως προς την επιχειρηματική αξία (2011, 2) όπου βλέπουν τον ΨΜ ως τον αντίκτυπο και την εστίαση του Διαδικτύου και της παγκόσμιας συνδεσιμότητας. Σύμφωνα με αυτά, οι οικονομικές επιπτώσεις των ψηφιακών τεχνολογιών είχαν αυξηθεί μεταξύ των δεκαετιών του 1990 και του 2010, από τη δημιουργία ψηφιακών προϊόντων και την ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου έως τον πλήρως ανεπτυγμένο ψηφιακό μετασχηματισμό των επιχειρηματικών μοντέλων, με την υποστήριξη από τις ευκαιρίες της κινητής επανάστασης και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Η προσέγγισή τους υποδηλώνει ότι, για να επιτύχει μια επιχείρηση τον ψηφιακό μετασχηματισμό, πρέπει να επανασχεδιάσει τόσο την πρόταση της για την αξία των πελατών όσο και να ενσωματώσει τις ψηφιακές δυνατότητες στις καθημερινές της λειτουργίες.

Ο Forrester επιδίωξε να διαπιστώσει αν οι επιχειρήσεις ήταν «προβληματισμένες» σχετικά με το τι αποτελεί τον ΨΜ και τι το καθοδηγεί. Ομοίως με άλλους, ισχυρίστηκαν ότι ο ΨΜ, αν και κοινή τάση, δεν έχει ακόμη εφαρμοστεί πλήρως από τις επιχειρήσεις. Επίσης, σημειώνει την εμφάνιση της αγοράς λύσεων τρίτων κατασκευαστών. Η μελέτη ανέφερε ότι υπάρχουν τρεις διαστάσεις στον ΨΜ η οργάνωση, οι επιχειρησιακές διαδικασίες και η τεχνολογία. Επισημαίνει την εμπειρία του πελάτη ως βασική πτυχή των μετασχηματισμένων επιχειρήσεων και αντίστροφα, ως βασικές κινητήριες δυνάμεις της ΨΜ την κερδοφορία της ονομασίας, την ταχύτητα προς την αγορά και η ικανοποίηση των πελατών. (Ερευνα. Φόρεστερ κ. ά., 2015, 1-4)

Σύμβουλοι από την εταιρεία Μακκίτζι υπογραμμίζουν ένα άλλο βασικό χαρακτηριστικό του ΨΜ, τη διασπαστικότητα. Ακολουθούν τον τρόπο με τον οποίο μια δυναμικά διασπαστική τεχνολογία αναπτύσσεται σε μια σαφή αναδυόμενη τάση σε ολόκληρη τη βιομηχανία και τελικά γίνεται ο νέος κανόνας, αναγκάζοντας τους παίκτες είτε να προσαρμοστούν είτε να σταματήσουν. Σύμφωνα με το άρθρο των Bradley και O' Toole, οι μεγαλύτεροι κίνδυνοι πέφτουν πάνω στους. Συνήθως είναι ηγέτες της αγοράς που αργούν να ανταποκριθούν σε μια νέα τάση. (Bradley & O' Toole 2016).

Σε ένα άλλο άρθρο, η εταιρεία υποστήριξε ότι η ψηφιακή διαταραχή θα άλλαζε αρχικά τη φύση των βασικών δυνάμεων της αγοράς όσον αφορά την προσφορά και τη ζήτηση. Ανέπτυξαν ένα πλαίσιο ψηφιακής στρατηγικής που βασίζεται σε αυτό, προβάλλοντας τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες χρησιμοποίησαν τη διαταραχή προς όφελός τους, πραγματοποιώντας την προσφορά προϊόντων/υπηρεσιών σύμφωνα με τον βαθμό μεταβολής των δυνάμεων της αγοράς (Doston, Hirt & Scanlan 2016).

Είναι δίκαιο να υποθέσουμε ότι ο ΨΜ, σε αντίθεση με τις έννοιες της ψηφιακής επανάστασης και της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης, αποτελεί περιγραφή του τρόπου με τον οποίο μια συγκεκριμένη εταιρεία αντιμετωπίζει τις αλλαγές στην αγορά που επέρχονται από τις εξελίξεις στην τεχνολογία – και όχι μόνο κάθε τεχνολογία, αλλά το είδος που είναι σε θέση να διαταράξει μαζικά τις επιχειρησιακές διαδικασίες, θέτοντας έναν νέο κανόνα για ολόκληρες βιομηχανίες. Αυτό θέτει στην άκρη μερικές "αργές" και "γραμμικές" καινοτομίες, όπως και πιο αποτελεσματικές τεχνικές επεξεργασίας ενέργειας ή νέες λύσεις λογισμικού, από τις πιο διασπαστικές τάσεις, όπως το μάρκετινγκ, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και την ανάλυση μεγάλων δεδομένων.

Οι νέες τεχνολογίες μπορεί να εφαρμοστούν όπως έχουν, ωστόσο, περιστασιακά, οι εταιρείες αρχίζουν να μεταβάλλουν τις λειτουργίες τους σύμφωνα με αυτό που βλέπουν ως επερχόμενη τάση, η οποία τελικά αποτελεί τον ψηφιακό μετασχηματισμό των εταιρειών. Η διάχυση των καινοτομιών (ένας όρος που αρχικά επινοήθηκε από τον Έβερρετ Ρότζερς το 1962) ισχύει για τις επιχειρήσεις, στο βαθμό που ανταποκρίνονται οι πελάτες τους:

1. Οι εταιρείες που επενδύουν σημαντικά στην υιοθέτηση ενός νέου προϊόντος, αλλάζουν τις επιχειρησιακές τους διαδικασίες, ή ακόμη μπορούν να γίνουν η σύγχρονη κύρια πηγή εισοδήματός τους.

2. Όσο περισσότερες εταιρείες υιοθετούν μια επερχόμενη τάση, τόσο περισσότερο ασκούν επιρροή στις δυνάμεις της αγοράς στο πλαίσιο των αντίστοιχων βιομηχανιών τους.

3. Η υιοθέτηση εκ μέρους της πλειονότητας επιτρέπει να αναδυθεί η τάση ως νέο βιομηχανικό πρότυπο, διαταράσσοντας τη βιομηχανία και αναγκάζοντας τους υπόλοιπους παίκτες να προσαρμόσουν το επιχειρηματικό τους μοντέλο και τις διαδικασίες τους, για να μην αντιμετωπίσουν την προοπτική εξόδου από την εν λόγω αγορά.

Σε αυτή τη μελέτη, ο ψηφιακός μετασχηματισμός ορίζεται ως η σταδιακή διαδικασία μιας εταιρείας να προσαρμόσει τη στρατηγική της και τις καθημερινές της λειτουργίες, από τις αλλαγές στις λειτουργίες των εργαζομένων μέχρι την ανακαίνιση του επιχειρηματικού μοντέλου, σε μια προσπάθεια να επωφεληθεί από τα ψηφιακά φαινόμενα, π.χ. δημιουργία καινοτόμων ψηφιακών επιχειρήσεων ή τη χρήση των μεγάλων δεδομένων. Οι ψηφιακά μετασχηματισμένες εταιρείες μπορεί να προκαλέσουν μετατοπίσεις στην προσφορά και τη ζήτηση ταλέντων και υπηρεσιών, οδηγώντας βέβαια σε ένα προσωρινό χάσμα δεξιοτήτων.

1.3 Οδηγοί του ψηφιακού μετασχηματισμού

Στόχος αυτής της ενότητας είναι να επιμερίσει τον δεδομένο ορισμό σε εφαρμόσιμα φαινόμενα.

Ο ορισμός του ΨΜ βασίστηκε σε πολυάριθμες μελέτες. Σε αυτές τις μελέτες, μπορεί κανείς να παρατηρήσει έναν ορισμένο αριθμό κοινών στοιχείων. Από τη μία πλευρά, οι μελέτες υπογραμμίζουν ομόφωνα την έλευση του Διαδικτύου και τη διάδοση εξειδικευμένων εργαλείων για τις επιχειρήσεις, από την άλλη πλευρά, πρόσφατες έρευνες επισημαίνουν τη σημασία της μετατόπισης της στρατηγικής και της διασπαστικότητας.

Το διαδίκτυο, τα smartphones, το ηλεκτρονικό εμπόριο και τα συναφή φαινόμενα αναφέρονται μερικές φορές ως "υπερ-συνδεσιμότητα", ένας όρος που αρχικά επινοήθηκε από τον Quan-Haase και τον Wellman, υπονοώντας τη χρήση πολλαπλών μέσων επικοινωνίας (Wellman 2001). Ωστόσο, μπορεί κανείς να ισχυριστεί ότι υπάρχει κάτι περισσότερο. Ειδικότερα, το διαδίκτυο παρουσιάζει ποικίλους τρόπους για την ανάπτυξη και την παροχή υπηρεσιών. Είναι δυνατόν να διακρίνουμε ότι υπάρχουν δύο ομάδες συναφών δεξιοτήτων: μεσαία και βασισμένη στο περιεχόμενο. Η γνώση του μέσου, δηλαδή του περιβάλλοντος του Διαδικτύου, μπορεί να συνοψισθεί ως η επίσημη ικανότητα πλοήγησης και λειτουργίας των

ψηφιακών υπηρεσιών, ενώ οι δεξιότητες που σχετίζονται με το περιεχόμενο είναι πιο εμπεριστατωμένες, όσον αφορά τη δημιουργία και τη διαχείριση περιεχομένου, την επικοινωνία, και επιχειρηματικές στρατηγικές που βασίζονται στο διαδίκτυο (Van Dijk & Van Deursen 2014, 42).

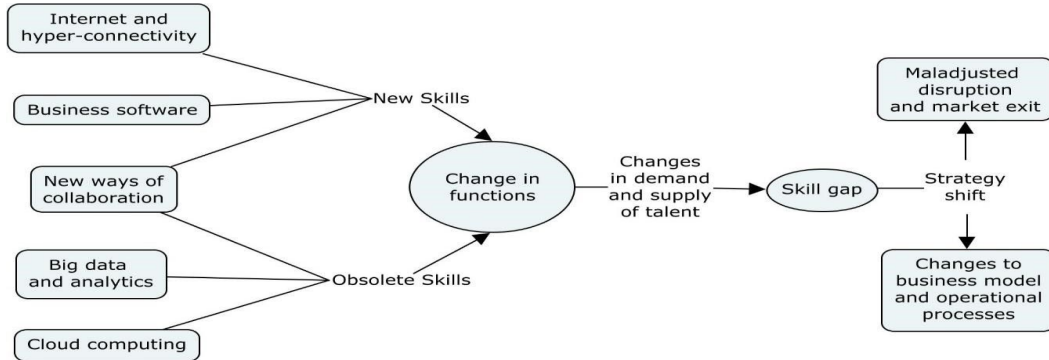
Η αλλαγή στις καθημερινές συναλλαγές και η στρατηγική δεν είναι το βασικό στοιχείο του ΨΜ. Μπορεί να εντοπιστεί τόσο ως οδηγός όσο και ως συνέπεια του ΨΜ μιας δεδομένης εταιρείας. Θα μπορούσε κανείς να σημειώσει ότι οι καινοτόμες λύσεις μπορούν να δημιουργήσουν νέες γραμμές προϊόντων και υπηρεσιών, σχηματίζοντας έτσι μια ξεχωριστή αγορά, π.χ. ηλεκτρονικό εμπόριο (ΕΥΡΩ-Διεθνής 2015, 16-18), εφαρμογές κοινής οικονομίας, λογισμικό εικονικής πραγματικότητας (Adams 2016), ψηφιακές υπηρεσίες διανομής και πολυμέσων ροής (Smith 2016), αυτόνομα οχήματα (Gao, Kas, Mohr & Gui 2016), βιομηχανική ρομποτική (Kromann, Rose Skaksen & Søren 2011), αυτοματοποίηση του έργου της γνώσης (Deloitte LLP 2014), καθώς και άλλα επιχειρηματικά μοντέλα που υποστηρίζουν την καινοτομία (2015 και 28-31). Για λόγους απλότητας, το φαινόμενο αυτό θα ονομαστεί "ψηφιοποίηση".

Η εφαρμογή λύσεων λογισμικού έχει προχωρήσει πολύ περισσότερο από τις διακλαδώσεις στη βιομηχανία· ως τέτοια, θα ήταν παράλογο να μην σχεδιαστεί μια γραμμή μεταξύ του εκσυγχρονισμένου επιχειρηματικού λογισμικού (British Telecommunication PLC 2015), τις λύσεις σύννεφο (ανάλυση 2016, 39), και τους μεγάλους αλγόριθμους και Analytics που βασίζονται σε δεδομένα (Davenport 2013). Πολλοί από αυτούς παρουσιάζουν τις περιπτώσεις λογισμικού ως πλατφόρμες υπηρεσιών (SaaS).

Τα στοιχεία αυτά συγκεντρώνονται σε έναν χάρτη για να εμφανιστούν οι σχέσεις τους στο Διάγραμμα 1.1.

Διάγραμμα 1.1

Η διαδικασία του ψηφιακού μετασχηματισμού μιας εταιρείας

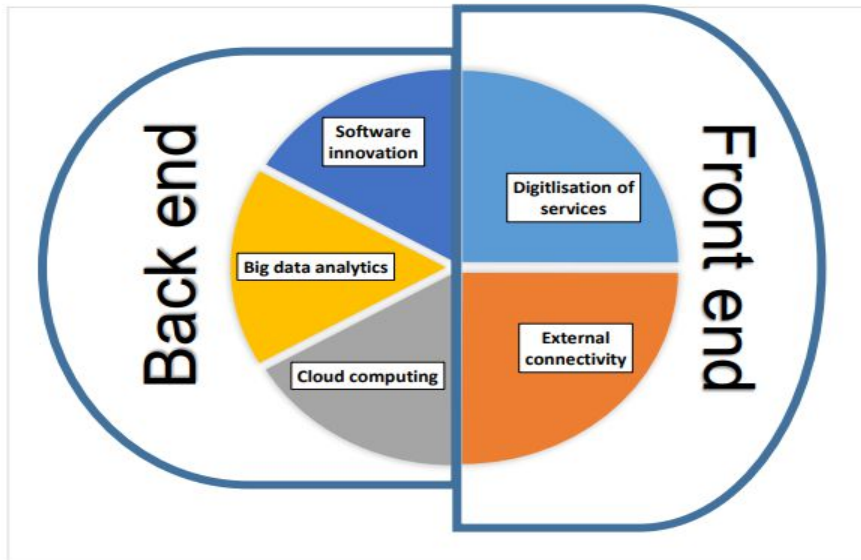


Πηγή:<https://pdfs.semanticscholar.org/18ba/290bc71ee689a8cceed790253c4c3cece4c.pdf>

Για λόγους απλούστευσης, η μελέτη αυτή ομαδοποίησε τις εν λόγω κοινές πτυχές σε πέντε κατηγορίες που διαδραματίζουν το ρόλο των οδηγών της διαδικασίας ψηφιακού μετασχηματισμού σε μια εταιρεία (Διάγραμμα 1.2). Δεδομένου ότι, υπονοούνται από τον διατυπωμένο ορισμό, ο ΨΜ είναι μια ειδική επιχείρηση (Kan et al. 2015, 5). Η μελέτη αυτή χαρακτήρισε τους δυνητικούς οδηγούς για τον ΨΜ σύμφωνα με το ρόλο τους στο μπροστινό ή στο πίσω άκρο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, όπως απεικονίζεται παρακάτω.

Διάγραμμα 1.2.

Πέντε οδηγοί του ψηφιακού μετασχηματισμού



Πηγή:<https://pdfs.semanticscholar.org/18ba/290bc71ee689a8cceed790253c4c3cece4c.pdf>

Για να περιγραφεί συνοπτικά το μοντέλο των προγραμμάτων οδήγησης του ΨΜ, οι ψηφιακά μετασχηματισμένες εταιρείες είναι εταιρείες που σε διάφορα στάδια της συστηματικής αλλαγής, της στρατηγικής και των λειτουργιών τους, ανταποκρίνονται στην έλευση των ψηφιακών τεχνολογιών:

1. Ο βαθμός εξωτερικής συνδεσιμότητας είναι ένας όρος κράτησης θέσης που χρησιμοποιείται για να αναφέρεται στις επιπτώσεις του Διαδικτύου και να συνδέει τους καταναλωτές με την επιχείρηση, δηλαδή θέματα που σχετίζονται με τη δημιουργία και τη διαχείριση περιεχομένου, το ηλεκτρονικό εμπόριο, το διαδικτυακό CRM, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και το ηλεκτρονικό μάρκετινγκ, κλπ. Σε αντίθεση με την εσωτερική κινητικότητα και την επικοινωνία, η εξωτερική συνδεσιμότητα ανοίγει έναν δρόμο για ένα νέο χώρο ή ένα μέσο παράδοσης μιας υπηρεσίας.
2. Η ψηφιοποίηση των υπηρεσιών σημαίνει ότι οι ειδικές γραμμές των εταιρειών (είτε εξ ολοκλήρου είτε εν μέρει) για ψηφιακές υπηρεσίες, οδηγούν στην ανάπτυξη μιας νέας βιομηχανίας.

3. Το υπολογιστικό νέφος χρησιμεύει κυρίως ως θεμέλιο για την οικονομία της πλατφόρμας: ένας αριθμός πιθανών υπηρεσιών, π.χ. ισχύς υπολογισμού, αποθήκευση δεδομένων και δημιουργία αντιγράφων ασφαλείας, ορισμένες λύσεις, κλπ. Ένα σύννεφο (δημόσιο, ιδιωτικό ή υβριδικό) μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να επιτρέψει την απρόσκοπτη συνεργασία μεταξύ των υπηρεσιών, του πελάτη και της εταιρείας, καθώς και μεταξύ της εταιρείας και ενός τρίτου παρόχου υπηρεσιών.

4. Η ανάλυση μεγάλων δεδομένων είναι η χρήση των δεδομένων που έχουν συγκεντρωθεί σχετικά με τις καθημερινές εργασίες σε μια προσπάθεια είτε να βελτιστοποιήσουν τις διεργασίες και το εργατικό δυναμικό (μέσω της δημιουργίας περιοριστικών αναλύσεων) είτε να τις αυτοματοποιήσουν σε ορισμένο βαθμό (μέσω των περιγραφικών και προγνωστικών αναλύσεων).

5. Οι καινοτομίες στο επιχειρηματικό λογισμικό ισχύουν τόσο για τα διαχειριστικά εργαλεία όσο και για τις λύσεις που υλοποιούνται είτε εντός της κατοικίας είτε παρέχονται από τρίτο μέρος. Μπορεί κανείς να παρατηρήσει μια σειρά τεχνολογικών καινοτομιών που τροφοδοτούν τον ΨΜ των εταιρειών.

Ωστόσο, οι τεχνολογίες αυτές δεν επηρεάζουν μόνο τον τρόπο με τον οποίο σχεδιάζονται και παραδίδονται τα προϊόντα και οι υπηρεσίες, το σημαντικότερο είναι ότι ενεργοποιούν τις επιχειρήσεις να αντιδρούν οργανικά, σε κάθε ριζοσπαστική επαναδόμηση. Σε τελική ανάλυση, η τεχνολογία οδηγεί τις επιχειρήσεις να δουν μια νέα προοπτική στη στρατηγική τους γενικότερα και στην ανάγκη τους ειδικά για το ταλέντο.

1.4 Ο ψηφιακός μετασχηματισμός του εργατικού δυναμικού

Μέχρι στιγμής, η μελέτη αυτή δεν αντιμετώπισε τις επιπτώσεις του ψηφιακού μετασχηματισμού σαν μια αναπόσπαστη πτυχή μιας επιχείρησης, στο ανθρώπινο κεφάλαιό της. Με τα βασικά προγράμματα οδήγησης του ΨΜ αντιστοιχισμένα, αυτή η ενότητα στοχεύει στη δημιουργία της σχέσης μεταξύ αυτών και των αλλαγών στη φύση του σύγχρονου εργατικού δυναμικού.

Ο αντίκτυπος που έχουν τα μέσα δικτύωσης και επικοινωνίας οδηγούν στην εικονική συνεργασία και την απομακρυσμένη εργασία, δημιουργώντας μια νέα τάση.

Με τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, τις εφαρμογές για κινητές συσκευές και άλλα ψηφιακά εργαλεία να είναι τόσο συνηθισμένα όσο είναι, διαδραματίζουν προοδευτικά μεγαλύτερο ρόλο στην αναζήτηση και προσέλκυση ταλέντων. Επιπλέον, τα ανοικτά διαδικτυακά μαθήματα και άλλα εργαλεία ψηφιακής μάθησης επιτρέπουν πρόσθετες ευκαιρίες στη μάθηση και την ανάπτυξη (Αγγελόπουλος 2013) .

Η έρευνα της στρατηγικής για τη δομή της Επιτροπής δείχνει ότι, αντίθετα με τη συμβατική γνώμη, οι ίδιοι οι εργαζόμενοι παρουσιάζουν έναν από τους βασικούς κινητήριους παράγοντες της ψηφιακής προόδου: το 70% έδειξε ότι οι ψηφιακές τεχνολογίες φέρνουν καινοτομία, παραγωγικότητα και ευελιξία της εταιρείας, περίπου το 71% ισχυρίστηκε ότι ήταν υπέρ της ενεργού απόκτησης ψηφιακών δεξιοτήτων. (Brecher, Lavenso & Sloman 2016, 6-8.)

Επιπλέον, η Ψηφιοποίηση της καθημερινής ζωής έχει γίνει ο βασικός καταλύτης της απομακρυσμένης εργασίας και των εργαζομένων που χρησιμοποιούν τις δικές τους συσκευές για εργασία. Αυτό δεν είναι μόνο μια βασική ευκαιρία για εικονική συνεργασία, αλλά δημιουργεί επίσης μεγαλύτερη ευελιξία και ενθαρρύνει ακόμη και τους εργαζομένους να εργάζονται εξ αποστάσεως εκτός των κανονικών τους ωρών εργασίας.

Μια άλλη συστημική αλλαγή είναι η στροφή προς μια εργασία προσανατολισμένη στο έργο. Η τρέχουσα τάση ευνοεί τους ευέλικτους σχηματισμούς εργασίας, ένα μίγμα εργασίας του εργατικού δυναμικού, με στόχο την ανταλλαγή δεξιοτήτων και τη συνεργασία, διαβρώνοντας τη συμβατική έννοια των ρόλων. Αυτό περιλαμβάνει επίσης την τάση να προσελκύουν εξωτερικά εξειδικευμένα ταλέντα (μέσω τόσο των κλασικών καναλιών όσο και των πλατφορμών πλήθους) όταν έχουν συγκεκριμένη ανάγκη.

Η PWC πραγματοποίησε μια ανάλυση σεναρίου, υποδεικνύοντας ότι η ανάπτυξη στον τεχνολογικό τομέα και πιο συγκεκριμένα στην συνδεσιμότητα και στην επικοινωνία, οδηγεί τα δύο μέρη στην απομακρυσμένη εργασία. Από την πλευρά της η εταιρεία κατορθώνει να μειώσει το κόστος, μέσω της ανάθεσης έργου σε εξειδικευμένες ομάδες, ενώ οι εργαζόμενοι από την πλευρά τους αποκτούν μεγαλύτερο βαθμό αυτονομίας και ευελιξίας όταν εργάζονται με βραχυπρόθεσμες συμβάσεις (Κοντιάδης 2018)

Τέλος, μπορεί κανείς να εντοπίσει ένα μεγαλύτερο προηγούμενο ειδικών τεχνικών δεξιοτήτων και τεχνογνωσίας για να στηρίξει τις ψηφιακές στρατηγικές που εγείρουν τη ζήτηση. Ωστόσο, δεδομένης της σημερινής προόδου της καινοτομίας, το βασικό

χαρακτηριστικό ενός με τεχνογνωσία υπαλλήλου δεν αποτελεί η στατική γνώση, αλλά η διαφάνεια και η ετοιμότητα για την απόκτηση νέων δεξιοτήτων κατά τη διάρκεια τόσο των εργασιμών όσο και των προσωπικών ωρών. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα το ταλέντο να προσδοκά μια συνεχή εξέλιξη. Το 37% των στελεχών επιχειρήσεων ισχυρίζονται ότι η ανάγκη για εκπαίδευση είναι σημαντικά υψηλότερη σήμερα από ό, τι πριν από τρία χρόνια.

Λαμβάνοντας υπόψη την τρέχουσα τάση, θα μπορούσε κανείς να επιβεβαιώσει ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός οδηγεί σε συστηματικές αλλαγές στη διάρθρωση του εργατικού δυναμικού, καθώς εμπλουτίζει τα μέσα συνεργασίας, προωθεί την εύπλαστη οργανωτική δομή και ευνοεί την αυτονομία. Ο λόγος ύπαρξης αυτού του εργατικού δυναμικού είναι η καινοτομία και η προσαρμοστικότητα. Έτσι είναι λογικό να υποθέτουμε ότι θα υπάρξει μεγάλη ευθύνη από τη διοίκηση και τους ηγέτες για την τροφοδότηση και διατήρηση της ψηφιακής κουλτούρας.

1.5 Ανακεφαλαίωση

Το κεφάλαιο αυτό είχε στόχο να εμβαθύνει στην ιστορία του ψηφιακού μετασχηματισμού ως επιχειρηματικού φαινομένου και να διαμορφώσει τον ορισμό του που θα αναφέρεται σε όλη τη διάρκεια της μελέτης. Επίσης εξέτασε τις εκθέσεις του κλάδου και άλλα συναφή έντυπα, σε μια προσπάθεια να εντοπίσει τους οδηγούς του ψηφιακού μετασχηματισμού. Τέλος εξέτασε τις επιπτώσεις που θα μπορούσε να έχει ο ψηφιακός μετασχηματισμός μιας επιχείρησης στο εργατικό δυναμικό της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Ο ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

2.1 Εισαγωγή

Το κεφάλαιο αυτό σκοπό έχει να επικεντρωθεί στον τρόπο με τον οποίο οι τράπεζες διαχειρίζονται τον ψηφιακό μετασχηματισμό, δεδομένου ότι ο τραπεζικός τομέας περιέχει όλες τις βασικές παραδοσιακές επιχειρηματικές μονάδες και προσφέρει μεγάλη καινοτομία (έρευνα 2016, 2). Βάσει της μελέτης των 391 μεγάλων επιχειρήσεων σε όλο τον κόσμο από τον Sloan ο τραπεζικός κλάδος είναι δεύτερος μόνο στον τομέα της υψηλής τεχνολογίας όσον αφορά την ψηφιακή του ωριμότητα (Farraris & McAfee 2012). Αυτή η ενότητα επιχειρεί να ανακεφαλαιώσει τον τρόπο με τον οποίο ο ΨΜ επηρεάζει τις τράπεζες.

Η μηχανική μάθηση και η αυτοματοποίηση είναι μία από τις πιο συνηθισμένες ψηφιακές τάσεις. Στον τραπεζικό τομέα, εκδηλώνεται σε θέσεις που σχετίζονται με το έργο της γνώσης (π.χ. πρόσληψη, παροχή συμβουλών), εμπειρία πελατών (π.χ. εξατομικευμένη εξυπηρέτηση πελατών) και εργασίες (π.χ. επιτάχυνση επαναλαμβανόμενων εργασιών) (έρευνα 2016, 11).

2.2 Παγκόσμιος ψηφιακός μετασχηματισμός στον τραπεζικό τομέα

Ωστόσο, η βασική τάση που σχετίζεται με την ψηφιοποίηση των βασικών τραπεζικών συναλλαγών είναι η ψηφιακή τραπεζική και οι προσφορές υπηρεσιών χρηματοοικονομικής τεχνολογίας (γνωστές και ως χρηματοοικονομική τεχνολογία). Οι ψηφιοποιημένες υπηρεσίες στον τραπεζικό τομέα φαίνεται να αποδεικνύουν ένα τόσο γόνιμο έδαφος για την καινοτομία, ώστε οι μη τραπεζικές ψηφιακές εταιρείες όπως η Google και η Alibaba άρχισαν να εισέρχονται στο σκηνικό με τις λύσεις τους για τη χρηματοοικονομική τεχνολογία. Το ένα τέταρτο των εσόδων των τραπεζών παρουσιάζουν την πιο κοινή υπηρεσία που πρέπει να ψηφιοποιηθεί από τους γίγαντες της τεχνολογίας και τις νεοσύστατες επιχειρήσεις της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας. (Busch & Morreno 2014).

Ένα άλλο ζήτημα που ανακύπτει είναι οι ανησυχίες για την ασφάλεια, η ολοένα αυξανόμενη συνάφεια της κυβερνοασφάλειας. Το τραπεζικό κακόβουλο λογισμικό έχει σχεδιαστεί κυρίως για να συγκεντρώνει παράνομα τα διαπιστευτήρια των πελατών των τραπεζών. Πάνω από τα μισά κράτη μέλη της ΕΕ αναφέρουν περιπτώσεις που αντιμετωπίζουν τραπεζικούς δούρειους ίππους (Ευρωπαϊκή αστυνομική υπηρεσία 2014). Τέτοιες προβλέψεις, ωστόσο, δεν θα πρέπει να αποθαρρύνουν τις κατεστημένες τράπεζες. Η αεροπορική βιομηχανία, συγκριτικά, δέχεται ακόμη μεγαλύτερες απειλές, και ωστόσο οι κατεστημένες αεροπορικές εταιρείες έχουν αυτοματοποιημένη και ψηφιακά βελτιωμένη εμπειρία πελατών κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας της αναθεώρησης διαχείρισης των 4800 στελεχών του MIT και διευθυντικών στελεχών, ο τραπεζικός τομέας έρχεται τελευταίος μεταξύ των πέντε εταιρειών που έχουν ψηφιακή ωρίμαση όσον αφορά τη χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών, ώστε να καταστεί δυνατή η καλύτερη εργασία με τους εργαζομένους (Kan et al. 2015, 9). Μπορεί κανείς να συμπεράνει ότι φαίνεται να υπάρχει ανάγκη για την ενίσχυση των ψηφιακών εργαλείων HRM και των εργαλείων διαχείρισης έργων στο πλαίσιο της βιομηχανίας.

Όπως αποδείχθηκε, ο τραπεζικός κλάδος προσφέρει πολλές ευκαιρίες για ψηφιακά μεταμορφωμένες εταιρείες. Το σημαντικό μέγεθος της βιομηχανίας παρέχει επίσης παραδείγματα τόσο των ψηφιακά ώριμων τραπεζών όσο και των επιχειρήσεων, εκτός των συμβατικών. Είναι λογικό να υποθέσουμε ότι αυτή η διαίρεση μεταξύ των ψηφιακά μετασχηματισμένων και των ψηφιακά ώριμων εταιρειών είναι καίριας σημασίας για την κατανόηση των επιπτώσεων του ψηφιακού μετασχηματισμού.

2.2.1 Παγκόσμιες ψηφιακές τάσεις στον τραπεζικό τομέα

Παρά την ψηφιακή ευκαιρία, όπως θα πρότεινε η διάχυση των καινοτομιών, λίγες τράπεζες ψηφιοποιούν διαδικασίες μαζικά και ακόμη λιγότεροι δεσμεύονται πλήρως για την ψηφιακή τραπεζική. Για παράδειγμα, η Μακκίτζι αναφέρει ότι, σε όλες τις λιανικές τράπεζες στην Ευρώπη, μόνο το 40% των διεργασιών ψηφιοποιούνται και η συντριπτική πλειονότητα

των επιχειρήσεων κατανέμει λιγότερο από το 0,5% των δαπανών τους στην ψηφιοποίηση. Επιπλέον, η εκτίμηση είναι ότι έως και το 25% του κόστους θα μπορούσε να σωθεί με την ψηφιακή μετατροπή των διαδικασιών. Οι τράπεζες μπορούν να προσεγγίσουν τα θέματα του ψηφιακού μετασχηματισμού από πολλές πλευρές.

Μπορούν να αποκτήσουν υπάρχουσες ψηφιακά τράπεζες και εταιρείες χρηματοοικονομικής τεχνολογίας σε μια προσπάθεια να ενσωματώσουν τις λύσεις τους με τις τακτικές προσφορές της Τράπεζας. Η προσέγγιση αυτή δεν αντιμετωπίζει την ανάγκη μετασχηματισμού ολόκληρης της Τράπεζας, επομένως, η κεντρική τράπεζα θα μπορούσε να περιορίσει την προσφορά και να μειώσει την πρόταση για την αξία του πελάτη (π.χ. μακρύτεροι χρόνοι επεξεργασίας, πρόσθετοι έλεγχοι ασφάλειας, υποχρεωτική φυσική παρουσία για επιλεγμένες υπηρεσίες κ.λ.π.)

Μπορούν να επενδύσουν σε μια πλατφόρμα παράδοσης υπηρεσιών, όπου θα προσφέρουν προϊόντα τεχνολογίας τρίτων κατασκευαστών με την επωνυμία της ίδιας της Τράπεζας. Η προσέγγιση αυτή, διατηρώντας παράλληλα την ποικιλομορφία και την εξισορρόπηση των όρων ανταγωνισμού, θα μπορούσε να καταλήξει στο πρόβλημα ότι το δημογραφικό της Τράπεζας δεν χαρτογραφεί τέλεια τη χρηματοοικονομική τεχνολογία, με αποτέλεσμα τον περιορισμό της απήχισής της.

Μπορούν να δημιουργήσουν νέες ψηφιακές τραπεζικές μάρκες, οι οποίες θα διατεθούν στην αγορά ως ανεξάρτητη οντότητα, ελπίζοντας να προσεγγίσουν νέα δημογραφικά στοιχεία και να ανταγωνιστούν απευθείας τις εταιρείες χρηματοοικονομικής τεχνολογίας. Η προσέγγιση αυτή δεν επιλύει προβλήματα υποδομής και σχεδιασμού προϊόντων που εξακολουθούν να υπάρχουν στις κατεστημένες τράπεζες.

Μπορούν να αναπτύξουν έργα εσωτερικά, έχοντας μια σειρά από πίνακες χρηματοοικονομικής τεχνολογίας και δημιουργώντας ένα ειδικό τμήμα που στη συνέχεια θα ψηφιοποιήσει σταδιακά τις βασικές λειτουργίες της Τράπεζας και θα μετατρέψει τη βασική πρόταση ψηφιακής αξίας. Η προσέγγιση αυτή διαρκεί περισσότερο χρόνο και απαιτεί συνεχή κατανομή κεφαλαίων και πόρων για την εξασφάλιση της επιτυχίας του έργου, κατά συνέπεια, είναι η πιο διασπαστική προσέγγιση που θα μπορούσε δυνητικά να μειώσει τα βραχυπρόθεσμα έσοδα.

Μπορούν να καθιερώσουν μια ψηφιακή τραπεζική θυγατρική που θα παρείχε μια πλήρως απλοποιημένη ολοκληρωμένη εμπειρία με ευέλικτα και αρθρωτά συστήματα back-end, εκτός από τα νέα κανάλια. Η προσέγγιση αυτή επιτρέπει την παράκαμψη της ανθεκτικής και άκαμπτης οργάνωσης της ιδρυτικής Τράπεζας, αλλά, παρόλο που απαιτεί λιγότερο κεφάλαιο και δέσμευση από την προηγούμενη μέθοδο, κατέχει ένα φυσικό όριο ανάπτυξης της θυγατρικής, δηλαδή δεν μπορεί να αυξηθεί υψηλότερα από το προβλεπόμενο και η επέκταση θα απαιτούσε είτε μεγαλύτερη εισφορά κεφαλαίου και νομική αναδιάρθρωση (π.χ. παροχή μεγαλύτερης ανεξαρτησίας και τοποθέτηση της έδρας ως εταιρείας χαρτοφυλακίου για την παλαιά τράπεζα και την ψηφιακή θυγατρική της) ή μετασχηματισμό της Τράπεζας.

Η εμπιστοσύνη και η σχέση που έχει δημιουργηθεί μεταξύ της παραδοσιακής και των πελατών αποτελεί το βασικό όπλο της πρώτης έναντι μιας νεοσύστατης ψηφιακής τράπεζας. Αυτό συμβαίνει γιατί ο πελάτης δύσκολα θα εμπιστευθεί τις καταθέσεις και τις επενδύσεις του σε ένα νεοσύστατο χρηματοπιστωτικό οργανισμό σε αντίθεση με μία εγκατεστημένη παραδοσιακή τράπεζα η μέσω της θυγατρικής της (IBM corporation 2015).

Οι συμβατικές και ψηφιοποιημένες τράπεζες αντιμετωπίζουν δύο είδη προκλήσεων, μεταμορφωμένες εσωτερικά και εξωτερικά.

Ως εκ τούτου, οι βασικές προκλήσεις αφορούν τον τρόπο αντιμετώπισης των παλαιών συστημάτων. Πρέπει να υπάρξει μια νέα οργανωτική δομή, σε περίπτωση προσαρμογής της στρατηγικής, και να επανεξεταστεί το κριτήριο της μίσθωσης και μόλις επιλυθούν τα θέματα εσωτερικής υποδομής, θα πρέπει μια τράπεζα να προσεγγίσει τα φυσικά και ψηφιακά της κανάλια. Πώς να πείσει τα παλαιά δημογραφικά στοιχεία για τη μετάβαση και πώς να φτάσει στα νέα, πώς να δημιουργήσει μια ουσιαστική εμπειρία πελατών και μια ανταγωνιστική πρόταση αξίας πελάτη και πώς να επικοινωνεί με την προσφορά υπηρεσιών χωρίς σωματική παρουσία; Αξίζει να σημειωθεί ότι η υπέρβαση αυτών των προκλήσεων απαιτεί όχι μόνο την αλλαγή της δομής και των βασικών προϊόντων, αλλά και την τοποθέτηση και την επωνυμία.

2.2.2 Οι τρόποι με τους οποίους οι υφιστάμενες τράπεζες μετατρέπονται ψηφιακά

Εάν κάποιος παρατηρήσει τις υφιστάμενες ψηφιακά μετασχηματισμένες τράπεζες, θα μπορούσε να δει ότι το χάσμα μεταξύ των συμβατικών τραπεζών που υποβάλλονται στον ψηφιακό μετασχηματισμό και των ώριμων ψηφιακών τραπεζών είναι συστημικό. Οι ψηφιακά ώριμες εταιρείες έχουν και τις δύο δομές που αντιπροσωπεύουν την ψηφιακή φύση των προσφορών παροχής υπηρεσιών και την πελατειακή βάση που αναμένει από αυτούς να παράσχουν την επιθυμητή υπηρεσία μέσω ενός ψηφιακού μέσου. Οι παραδοσιακές τράπεζες πρέπει να αλλάξουν τη θέση τους, κάνοντας προσπάθεια για την εξωτερική προβολή των προσφορών τους, καθώς και, τυπικά, να υποστούν μερική ή συνολική αναδιάρθρωση. Οι εγγενώς ψηφιακές εταιρείες του κλάδου αντιμετωπίζουν ακόμα προκλήσεις με πρωταρχική να πείσουν τους πελάτες των κατεστημένων τραπεζών να αλλάξουν.

Οι ψηφιακά ώριμες τράπεζες δεν έχουν μόνο το πλεονέκτημα της εγγενούς ευελιξίας, αλλά επίσης, λόγω της ψηφιοποίησης των υπηρεσιών, δεν απαιτούν καμία φυσική εγκατάσταση. Ταυτόχρονα, αξιοποιούν τον ρόλο των εμπειρογνομόνων που εργάζονται για την εταιρεία.

Αυτό, εφόσον η αρχιτεκτονική για την επιστροφή των πελατών είναι αρκετά καλή ώστε να επιτρέπει αλληλεπιδράσεις με τον πελάτη σε πραγματικό χρόνο, παύει να αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και, μάλλον, γίνεται βιομηχανικό πρότυπο. Αντ' αυτού, τεχνικές πτυχές όπως η πρόταση αξίας προς τον πελάτη (CVP), το περιβάλλον χρήστη (UI) και η εμπειρία χρήστη (UX) και η διαθεσιμότητα ψηφιακών καναλιών, εκ λαμβάνουν το προηγούμενο ως βασικές τεχνικές ικανότητες (Lipton, Srhrier & Pentland2016, 7).

Προκειμένου να δημιουργηθεί μια ποιοτική εμπειρία πελατών (CX), οι τράπεζες θα πρέπει να πληρούν και να υπερβαίνουν τις προσδοκίες των πελατών. Οι πρακτικές μπορεί να περιλαμβάνουν:

- Επικοινωνία μέσω των προτιμώμενων διαύλων κινητής τηλεφωνίας των πελατών.
- Ανάλυση των αναγκών των πελατών και εμφάνιση αυτής της κατανόησης μέσω της παροχής συμβουλών και προτάσεων που προσφέρονται στους πελάτες σε προσωπική βάση.
- Παροχή των κατάλληλων προϊόντων για τους πελάτες.

- Εγγύηση της ασφάλειας των πελατών.
- Προσφορά πολλαπλών τρόπων πληρωμής, επενδύσεων, υπηρεσιών και άλλων. (IBM Corporation 2015.)

Τόσο οι παραδοσιακές τράπεζες, όσο και οι ψηφιακές, μοιράζονται τα βασικά στοιχεία της καλής εξυπηρέτησης των πελατών, αλλά η έμφαση που απαιτεί η ψηφιακή στρατηγική κάνει τη διαφορά.

Μια πλουσιότερη εμπειρία πελατών εγείρει ένα ερώτημα για το πώς ένα ψηφιακό CVP μπορεί να διαφέρει από τις ψηφιακές τωρινές τράπεζες. Ορισμένες υπηρεσίες που προέρχονται από τον τομέα της τεχνολογίας μπορεί να μην είναι πλέον μοναδικές για τις ψηφιακές τράπεζες.

Ένα παράδειγμα μιας υπηρεσίας που είναι κοινή τόσο ψηφιακές όσο και σε παραδοσιακές τράπεζες, είναι οι πληρωμές για κινητές συσκευές. Οι συμβατικές τράπεζες μπορούν να χρησιμοποιούν κινητές εφαρμογές ή διαδικτυακές πλατφόρμες για να επιτρέπουν στους πελάτες να κάνουν πληρωμές και μεταβιβάσεις εν κινήσει, αλλά, τυπικά, οι τεχνικοί θα μπορούσαν να δημιουργήσουν μια εκτεταμένη προσφορά υπηρεσιών από αυτό. Για παράδειγμα, ο Moven προσφέρει συμβουλές σχετικά με τις καθημερινές δαπάνες και σημειώνει ασυνήθιστη συμπεριφορά δαπανών (Moven 2016) με βάση το οικονομικό ιστορικό και τους προγραμματισμένους λογαριασμούς (Simple 2016), προσθέτοντας αποτελεσματικά ένα επιπλέον επίπεδο συμβουλευτικής υπηρεσίας χρηματοδότησης.

Ένα άλλο παράδειγμα υπηρεσίας μιας ψηφιακής τράπεζας είναι η παροχή δανείου στον πελάτη, δίνοντάς του τη δυνατότητα να αντλήσει άμεσα κεφάλαιο μέσω της ηλεκτρονικής της πλατφόρμας και να επιλέξει εκείνος τον τρόπο αποπληρωμής του (Solodkiy 2015). Για παράδειγμα η εταιρεία Square, παρέχει άμεση δανειακή διευκόλυνση μέσω του συστήματος POS και τους δίνει τη δυνατότητα αποπληρωμής του δανείου ανά συναλλαγή και όχι σε μηνιαία βάση. Ταυτόχρονα τους επιτρέπει να αλλάξουν το σχέδιο αποπληρωμής ανάλογα με τις ανάγκες τους (Square Inc. 2016).

Αρκετά ψηφιακά χαρακτηριστικά θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως επανάσταση στον κλάδο των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών (FSI). Διεπαφές προγραμματισμού εφαρμογών (API) είναι τυποποιημένα σύνολα λειτουργιών και διαδικασιών που χρησιμοποιούνται ως θεμέλια για τρίτα μέρη για την πρόσβαση σε ορισμένες υπηρεσίες, την ενσωμάτωσή, τους και επιτρέπουν την ταχύτερη ανάπτυξη των προϊόντων και μειωμένη ως προς τον χρόνο αγορά.

Ορισμένα διαδικτυακά λογιστικά προϊόντα, όπως το Xero, δείχνουν ότι τα API αποτελούν μεγαλύτερη ευκαιρία όταν ενσωματώνονται σε άλλες υπηρεσίες· για παράδειγμα, ένα παραδοσιακά μη αυτόματα πρόσθετο δεδομένο συναλλαγών για τις ανάγκες λογιστικής των ΜΜΕ μπορεί να αυτοματοποιηθεί πλήρως με την εισαγωγή του API στην Τράπεζα των ΜΜΕ, επιτρέποντας στο λογισμικό χρηματοοικονομικής διαχείρισης των ΜΜΕ να έχει πρόσβαση στα δεδομένα της τράπεζας σε πραγματικό χρόνο (Xero Limited 2016).

Μια ενδιαφέρουσα υπόθεση θα μπορούσε να γίνει υπέρ των ανοιχτών API, δηλαδή των API που μπορούν να προσπελαστούν και να τροποποιηθούν από το ευρύ κοινό· προϊόντα όπως το Open Bank Project (2016) επιτρέπουν στις υπηρεσίες λύσεις που δημιουργήθηκαν από τρίτους να ενσωματωθούν εύκολα στις υπάρχουσες των τραπεζικών συστημάτων δυνατότητες για καινοτόμα προϊόντα και μεγαλύτερη αξία για τον πελάτη.

Ένα άλλο παράδειγμα API που χρησιμοποιείται σε άλλα μέρη για να ενσωματώσει τις εφαρμογές του με τον πάροχο υπηρεσιών, είναι το Tide, μια in-Beta τραπεζική και λογιστική υπηρεσία (Tide 2016). Το Tide είναι μια περίπτωση εμπειρίας πελατών που βρίσκεται στην καρδιά του σχεδίου δημιουργίας εσόδων. Ο ιδρυτής εξήγησε την απόφασή του να μην έχει μηνιαία τέλη και να ανοίξει το API ως παράγοντα που δημιουργεί αξία, αντί να προσπαθεί να συνδέσει τον πελάτη του με τους εταίρους της εταιρείας και τις χρηματοδοτικές τους εφαρμογές (Γουέστον 2016).

Μια άλλη τεχνολογία που αυξάνεται τόσο σε εξειδικευμένες νεοσύστατες επιχειρήσεις όσο και σε τράπεζες είναι η τεχνολογία blockchain: μια προσέγγιση των δημόσια καταναμημένων βάσεων δεδομένων πίσω από τα κρυπτονομίσματα. Οι προκλήσεις πίσω από την ύπαρξη ενός τυπικού blockchain είναι η ασφάλεια, η αποδοτικότητα και το χαμηλότερο κόστος (Μάρει 2016).

Ορισμένες από τις μεγαλύτερες τράπεζες του κόσμου στοχεύουν στην δημιουργία και την ανάπτυξη ενός προτύπου βασισμένου στο blockchain με σκοπό την εκκαθάριση και τακτοποίηση των συναλλαγών τους. Για την μεγιστοποίηση του οφέλους που μπορούν να αποκομίσουν, από την ανάπτυξη του προτύπου, απαιτείται η δημιουργία ενός ψηφιακού νομίσματος. Οι τράπεζες θα μπορούσαν να χρησιμοποιούν την ψηφιακή αυτή μονάδα για πολλούς σκοπούς όπως η έκδοση ομολόγων, η δημιουργία πλατφόρμας διαπραγμάτευσης μετοχών και η εκκαθάριση των συναλλαγών με άλλες τράπεζες. Μια μελέτη από την Wall Street Journal έδειξε ότι όλες αυτές οι συναλλαγές κοστίζουν στις τράπεζες ένα ποσό της τάξης

των 60 με 85 δις. \$ ενώ με την χρήση ενός ψηφιακού νομίσματος θα μπορούσαν να μειώσουν το κόστος κατά 20 δις. \$. Αξίζει να αναφερθεί ότι το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο δημιούργησε το δικό του ψηφιακό νόμισμα (SDR) το 1969 το οποίο ήταν υποκατάστατο του χρυσού ο οποίος την περίοδο εκείνης της κρίσης είχε ελαστική προσφορά.

Ορισμένοι εμπειρογνώμονες αντλούν στοιχεία από τις προσεγγίσεις μιας εταιρείας χρηματοοικονομικής τεχνολογίας και μιας ψηφιακά ώριμης Τράπεζας (ή /απλώς αναφέρεται ως ψηφιακή τράπεζα). Οι ειδικευμένες νεοσύστατες επιχειρήσεις, οι τεχνολογικές εταιρείες με προϊόντα χρηματοοικονομικής τεχνολογίας, ή ακόμη και οι εσωτερικές πλατφόρμες για υπηρεσίες χρηματοοικονομικής τεχνολογίας εντός των κατεστημένων τραπεζών, θα μπορούσαν να έχουν χαρακτηριστεί ως εταιρείες χρηματοοικονομικής τεχνολογίας, αλλά όχι αναγκαστικά ψηφιακά ώριμες τράπεζες. Αυτή η διάκριση μπορεί να σχεδιαστεί αρκετά καλά· μια ψηφιακά ώριμη τράπεζα θα επικεντρώσει το ενδιαφέρον της στο ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα και θα στοχεύει να ευθυγραμμίσει τη στρατηγική τους γύρω από τις ψηφιακές υπηρεσίες, να κρατήσει το σχεδιασμό εμπειρίας χρήστη ως βασική αρχή, να διαθέσει την τεχνολογική εμπειρογνομοσύνη για την παροχή των προσφερόμενων λύσεων χρηματοοικονομικής τεχνολογίας, καθώς και την πιο ευδιάκριτη ανάλυση του τραπεζικού πυρήνα σε πραγματικό χρόνο και την ανάλυση δεδομένων πελατών (Βασιλιάς 2015).

Αρκετές εταιρείες τεχνολογίας παρέχουν χρηματοοικονομικές υπηρεσίες χωρίς αυτό να τις καθιστά ψηφιακές τράπεζες. Η Google εισήγαγε μια χρεωστική κάρτα για το Google Wallet, η Walmart σε συνεργασία με την American Express δημιούργησε μια προπληρωμένη κάρτα που λειτουργεί σαν χρεωστικός λογαριασμός, ενώ το 1/3 των εσόδων της Starbucks προήλθε από την χρήση της δικής της κάρτας αφοσίωσης (Busch W. & Moreno J. 2014). Η Accenture εκτιμά ότι ο ανταγωνισμός από τις μη τράπεζες θα μπορούσε να διαβρώσει το 1/3 των εσόδων των τραπεζών, οδηγώντας το τραπεζικό σύστημα να αντιμετωπίζεται ως υπηρεσία και κατά συνέπεια το χάσμα μεταξύ των παροχών υπηρεσιών χρηματοοικονομικής τεχνολογίας και εγκατεστημένων παραδοσιακών τραπεζών να μεγαλώνει.

Αξίζει να σημειωθεί ότι όλα τα προαναφερθέντα δεν είναι παραδείγματα εταιρειών και προϊόντων που θα παρέχουν αναγκαστικά ανώτερη ή ισορροπημένη υπηρεσία, αλλά έχουν δημιουργήσει ένα μεγάλο προηγούμενο, παρέχοντας κίνητρα σε τράπεζες, νεοσύστατες επιχειρήσεις και εταιρείες εκτός της FSI, για να αναπτύξουν και να προσφέρουν προϊόντα χρηματοοικονομικής τεχνολογίας.

Οι εταιρείες δεν χρειάζεται απαραίτητως να προσφέρουν ένα πλήρες πακέτο όλων των ψηφιακών υπηρεσιών βάσει των οποίων μπορεί να θεωρηθεί μια τράπεζα ψηφιακά ώριμη. Θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι μια ιδανική ψηφιακή Τράπεζα παρουσιάζει μια πεμπτουσία των όσων έχουν ως στόχο να γίνουν οι μετασχηματισμένες τράπεζες ή οι αναπτυσσόμενες εταιρείες χρηματοοικονομικής τεχνολογίας.

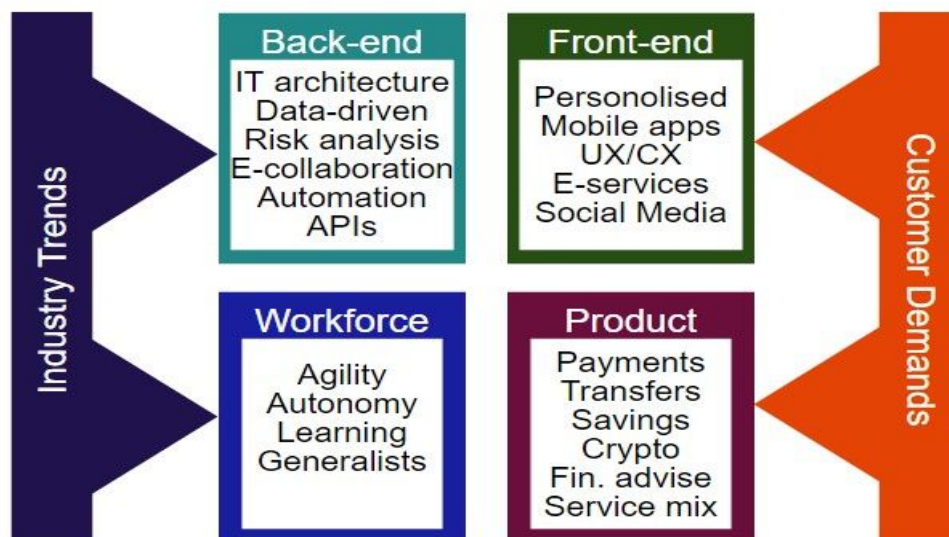
Το κλειδί για να επιτύχει ο ΨΜ έγκειται πάρα πολύ στη μετατόπιση από τη στρατηγική και τις αξίες των παραδοσιακών τραπεζών στην εμπειρία των πελατών. Η τραπεζική θεωρείται μια υπηρεσία που πρέπει να είναι διαθέσιμη στους πελάτες μέσω των καναλιών που προτιμούν· η εστίαση του πελάτη επιτρέπει τη χρήση των υπαρχουσών λύσεων για την προσφορά εξατομικευμένων προϊόντων που βασίζονται σε δεδομένα για τη βελτίωση της πρότασης αξίας. Οι ανάγκες των πελατών υπαγορεύουν την κατεύθυνση ενός ΨΜ περισσότερο από τους διαθέσιμους πόρους. Εάν οι πελάτες χρειάζονται ένα μοναδικό μίγμα υπηρεσιών που δεν προσφέρεται συνήθως, ένας ΨΜ θα πρέπει να είναι αρκετά ευέλικτος, ώστε να μπορεί είτε να το προσφέρει εντός του σπιτιού είτε να ενσωματώσει μια λύση τρίτου κατασκευαστή.

2.3 Στρατηγική ψηφιακής τραπεζικής υπηρεσίας

Σε αυτό το υπο-κεφάλαιο εξετάζεται η προσέγγιση της στρατηγικής για την εξυπηρέτηση των ψηφιακών τραπεζών. Η πρώτη ενότητα επιχειρεί να απαντήσει πώς σχεδιάζουν οι ψηφιακές τράπεζες τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους για να ανταποκριθούν στις συνεχώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των πελατών. Τα ακόλουθα δύο τμήματα επιδιώκουν να περιγράψουν την εκδήλωση της στρατηγικής εξυπηρέτησης στο μπροστινό και το πίσω άκρο αντίστοιχα. Τέλος, το τελευταίο τμήμα εξετάζει τις επιπτώσεις που έχει η διάρθρωση του εργατικού δυναμικού στη στρατηγική, καθώς και το πώς οι βασικοί παράγοντες των τραπεζικών και εφαπτομενων βιομηχανιών ορίζουν τη νέα τάση για τις στρατηγικές του ανθρώπινου κεφαλαίου. Τα στοιχεία αυτά απεικονίζονται στο διάγραμμα 2.1 κατωτέρω.

Διάγραμμα 2.1.

Στοιχεία της στρατηγικής για τις ψηφιακές τραπεζικές υπηρεσίες.



Πηγή: <https://pdfs.semanticscholar.org/18ba/290bc71ee689a8cceed790253c4c3cece4c.pdf>

Το μοντέλο αυτό βασίζεται σε αυτά τα συμπεράσματα του υποκεφαλαίου. Αναφέρεται εδώ, πριν από το κύριο περιεχόμενο του υποκεφαλαίου, για να κατανοηθούν σαφέστερα τα ζητήματα που καλύπτονται από κάθε τμήμα.

Τα στοιχεία αυτά εξετάζονται από την οπτική γωνία μιας «γενικής» ψηφιακής Τράπεζας.

2.3.1 Σχεδιασμός ψηφιακού προϊόντος

Η ανταγωνιστικότητα προέρχεται από τη μείωση της προσπάθειας επιστροφής. Πολλοί επωφελούνται από αυτό είτε με την ενσωμάτωση υπηρεσιών μεγαλύτερων τραπεζών (μέσω εταιρικών σχέσεων ή εξαγορών) είτε με τη δημιουργία μιας υποδομής. Επιπλέον, όπως αναφέρεται παρακάτω, η εφαρμογή των API τρίτων και των τραπεζικών συναλλαγών σε πραγματικό χρόνο μπορεί να μειωθεί στο ήμισυ της αγοράς (δελτίο 2015 α).

Έχοντας τη θέση της αρχιτεκτονικής, οι δύο βασικοί τομείς εξοικονόμησης κόστους σε σύγκριση με τις παραδοσιακές τράπεζες είναι ο προαναφερόμενος αυτοματισμός και η μετανάστευση του μπροστινού τέλους στα ψηφιακά κανάλια. Δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι το

τελευταίο, παρόλο που είναι αναπόσπαστο χαρακτηριστικό της ψηφιακής τραπεζικής ως έχει, μπορεί να χρησιμεύσει για εξοικονόμηση κόστους καθώς και ως μέσο για την προστιθέμενη αξία σε σύγκριση με τις ψηφιακές τράπεζες με το πολύ βαρύ ημι-ενεργοποιημένο παλαιού τύπου e-Banking υπηρεσιών (Davies, Kashyap & Ruetschi 2016).

Ωστόσο, η πίσω πλευρά, που είναι πολύ χρήσιμη για μια ψηφιακή τράπεζα, δεν παρέχει καμία ανταγωνιστικότητα από μόνη της. Ο ΨΜ συνεπάγεται τη μετατόπιση της στρατηγικής της εταιρείας σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό, ανάλογα με την ψηφιακή ωριμότητα της εταιρείας. Δεδομένου ότι το προϊόν που παραδίδεται στους πελάτες παρουσιάζει μια σαφή ένδειξη για το πόσο καλά την χρησιμοποιεί μια εταιρεία (τουλάχιστον σε βραχυπρόθεσμη λειτουργία), ο σχεδιασμός των αλληλεπιδράσεων προσκηνίου μαζί με μια προσεκτικά προσαρμοσμένη προσέγγιση δημιουργίας εσόδων βρίσκονται στο επίκεντρο της ψηφιακής υπηρεσίας.

Για να διατηρηθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, οι ψηφιακές τράπεζες διατηρούν την πελατειακή βάση αξιοποιώντας τη μοναδικότητα και την ποιότητα των CVP τους. Η ενοποίηση των υπηρεσιών και η εξατομικευμένη λύση που βασίζεται σε δεδομένα οδηγούν την προσέγγιση της υπηρεσίας CVP στο επίκεντρο. Επιπλέον, αυτό επιτρέπει και στην πραγματικότητα αναζητά την στόχευση πελατών μέσω ψηφιακού μάρκετινγκ. Οι ψηφιακές τράπεζες έχουν μια μοναδική ευκαιρία να προσφέρουν μια επιλογή υπηρεσιών που συνήθως αποδίδονται σε ξεχωριστές επιχειρήσεις του κλάδου· π.χ. αποταμιεύσεις, πληρωμές, μεταβιβάσεις, ανταλλαγές, επενδύσεις, λογιστικά βιβλία, φόροι, συμβουλευτικές υπηρεσίες και άλλα μπορούν να συνδυαστούν σε μοναδικές προσφορές μαζί με άλλες νέες υπηρεσίες, όπως η ενσωμάτωση τρίτων, οι ειδοποιήσεις για κινητές συσκευές που καλύπτουν τα τέλη ATM, τα κρυπτονομίσματα κ.λπ.

Παρ ' όλα αυτά, ακόμη και τα στερεά επιχειρηματικά μοντέλα καταρρέουν σε περίπτωση αποτυχίας του σχεδίου χρηματοδότησης. Ως εκ τούτου, οι προσεγγίσεις για τη δημιουργία εσόδων από τις ψηφιακές τράπεζες διαδραματίζουν καίριο ρόλο στην αρχική επιτυχία και την υιοθέτηση της υψηλότερης πελατειακής βάσης· για παράδειγμα, η εμπειρία που προσφέρουν οι ψηφιακές τράπεζες είναι ιδανική για να στοχεύουν σε συναλλαγές χαμηλότερου κόστους και πρόσθετες αμοιβές υπηρεσιών αλλά σε ανταγωνιστικό υψηλότερο όγκο (Marous 2014).

Ένας απαραίτητος παράγοντας μακροπρόθεσμης κερδοφορίας είναι η πλήρης μετάβαση βάσει τελών από την ανάπτυξη της γραμμής προσφοράς για την ενσωμάτωση των βασικών υπηρεσιών κατάθεσης ή μεταφοράς σε πιο σύνθετα προϊόντα: αυτό βασίζεται στο γεγονός ότι τα επικερδή προϊόντα, όπως τα κεφαλαιουχικά δάνεια, οι υποθήκες και οι υπηρεσίες διαχείρισης πλούτου, αποτελούν υψηλό μερίδιο των εσόδων μιας τυπικής Τράπεζας, αλλά εμφανίζονται σπάνια σε σύγκριση με τις καθημερινές συναλλαγές (IBM Corporation 2015). Το συμπέρασμα που πρέπει να ακολουθήσουμε είναι διττό: ότι τα πιο κερδοφόρα προϊόντα απαιτούν ακόμα περισσότερη εμπιστοσύνη των πελατών και μεγαλύτερη δέσμευση από την τράπεζα για τη δημιουργία μιας σταθερής εμπειρίας πελατών, και ότι η τράπεζα θα πρέπει να είναι βιώσιμη όταν λειτουργεί με συχνές αμοιβές χαμηλότερου κόστους αποκλειστικά.

Καθώς οι πρώτοι υιοθέτες της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας και των ψηφιακών τραπεζικών υπηρεσιών είχαν θέσει τον ΨΜ, η ζήτηση για τέτοιες υπηρεσίες προέκυψε, και οι παράγοντες της αγοράς, παλιοί και νέοι, πρέπει να το αντιμετωπίσουν προσαρμόζοντας τη στρατηγική τους σε αυτήν. Μια επιτυχημένη στρατηγική ψηφιακών προϊόντων έχει χρονικά στρώματα όπως:

- Βραχυπρόθεσμα, μια ψηφιακή τράπεζα θα πρέπει να εδραιώσει την αξιοπιστία της, αντιλαμβανόμενη τον σημαντικό ρόλο που έχει η οικοδόμηση της εμπιστοσύνης μεταξύ αυτής και των πελατών. Για να επιτευχθεί αυτό μπορεί να συνεργαστεί με έμπειρους υπαλλήλους του τραπεζικού χώρου ή ακόμα να συνεργαστεί με τις κατεστημένες τράπεζες.
- Σε μεσοπρόθεσμη εκτέλεση, μια ψηφιακή τράπεζα πρέπει να χτίσει το εξωτερικό brand της και να πείσει τον πελάτη για την αξία του προϊόντος ως εκ τούτου, και η έμφαση στην εμπειρία των πελατών και η μοναδική γραμμή υπηρεσιών χρησιμεύουν ως μέσα για την προσέλκυση και διατήρηση πελατών πέρα και εντός των παραδοσιακών τραπεζών.
- Μακροπρόθεσμα, μια ψηφιακή τράπεζα πρέπει να επικεντρωθεί στην ανάπτυξη των υπηρεσιών, για να είναι σε θέση να προσφέρει σε οποιονδήποτε πελάτη οποιοδήποτε είδος προϊόντος. Η μακροχρόνια επιτυχία χαρακτηρίζεται από τη μετάβαση σε πιο βιώσιμα κανάλια εσόδων, όπως η συναλλαγή και τα μηνιαία τέλη στις επιχειρήσεις χαμηλότερου κόστους.

2.3.2 Front-end: εξωτερικοί χώροι παροχής υπηρεσιών και εμπειρία πελατών

Δεδομένου ότι ο πρωταρχικός χώρος της ψηφιακής τραπεζικής είναι το διαδίκτυο, οι εφαρμογές για κινητές συσκευές διαδραματίζουν καίριο ρόλο στην παράδοση των υπηρεσιών. (Weston 2016).

Το θέμα της προτίμησης του καναλιού είναι σημαντικό. Η κατάσταση ποικίλλει σε όλες τις γεωγραφικές περιοχές, ωστόσο μπορεί να παρατηρηθεί μια κοινή τάση. Το 2012, μια έρευνα για 28000 πελάτες σε όλο τον κόσμο που χρησιμοποιούν επενδυτικές υπηρεσίες από τον Νίλσεν έδειξε ότι σε απευθείας σύνδεση ανταγωνίζεται με τα υποκαταστήματα ως το μέσο που επιλέγουν στις περισσότερες περιοχές εκτός από τη Λατινική Αμερική. Τόσο σε απευθείας σύνδεση όσο και σε φυσικούς κλάδους χρησιμοποιούνται από περισσότερο από το ήμισυ της πελατειακής βάσης (Brand 2012). Το 2014, το 37% όλων των ατόμων που ερευνήθηκαν στην Ευρώπη ανέφεραν τη χρήση διαδικτυακών τραπεζικών συναλλαγών (Statista 2015), ενώ σε διαφορετική μελέτη, το 38% των 12000 Ευρωπαίων που ερευνήθηκαν, ισχυρίστηκαν ότι χρησιμοποίησαν κινητές τραπεζικές συναλλαγές κατά το ίδιο έτος (ING 2014).

Η κινητή τραπεζική ειδικότερα, αποκτά δημοτικότητα μεταξύ των καταναλωτών. Τώρα ανταγωνίζεται με άλλα καθιερωμένα κανάλια ως online, ATM, και υποκαταστήματα.

Η πρακτική του Ηνωμένου Βασιλείου υποστηρίζει αυτή την άποψη· χρησιμοποιώντας τα κύρια δεδομένα που συλλέγονται από το Lab του εργαστηρίου αποδεικτικών στοιχείων, αναφέρει ότι λόγω του επιταχυνόμενου ρυθμού υιοθέτησης ψηφιακών καναλιών, οι τράπεζες πρέπει να έχουν σαφείς λόγους, εάν δεν επενδύουν αρκετά. Σε περιπτώσεις ορισμένων ανεπτυγμένων οικονομιών, συμπεραίνουμε ότι υπάρχει αρνητική συσχέτιση μεταξύ της αποτελεσματικότητας της κινητής τραπεζικής και της πιθανότητας να παραμείνουν οι πελάτες με την τρέχουσα τράπεζά τους

Είναι προφανές ότι, τα ψηφιακά κανάλια αν καθίστανται πρότυπο της βιομηχανίας, παύουν να αποτελούν πλεονέκτημα· από μόνα τους, ως εκ τούτου, προκύπτει η ανάγκη προσέλκυσης και διατήρησης πελατών μέσω βελτιωμένης εμπειρίας των πελατών.

Μια μελέτη της IBM καθορίζει την εμπειρία των πελατών (CX) ως τον αντίκτυπο που έχουν ορισμένες αλληλεπιδράσεις που δημιουργούν ένα αίσθημα ή στάση προς μια τράπεζα. (Armstrong; La Valle, Lieberman, Walters & Wilczynski 2005.)

Αξίζει να σημειωθεί ότι μέσα στα ψηφιακά κανάλια, ο παραδοσιακός όρος εμπειρίας του πελάτη CX γίνεται εναλλάξιμος με αυτόν της εμπειρίας χρήστη (UX). Αυτό δεν σημαίνει ότι οι κατεστημένες τράπεζες θα ταξινομήσουν αναγκαστικά μια στρατηγική UX τόσο υψηλή όσο η ύπαρξη μιας στρατηγικής CX: αυτό εξαρτάται αποκλειστικά από το ποιο μερίδιο των πελατών χρησιμοποιούν τα ψηφιακά κανάλια και πόσες υπηρεσίες προσφέρονται με αυτόν τον τρόπο.

Ένα επιχείρημα μπορεί να γίνει ότι ένα αποτελεσματικό CX δεν θα λειτουργούσε μόνο ως χρησιμότητα αλλά και για να δημιουργήσει μια συναισθηματική ανταπόκριση, ένας σημαντικός παράγοντας στην παραδοσιακή τράπεζα και ακόμη περισσότερο σε ψηφιακό δεδομένης της έλλειψης του προσωπικού χρόνου με τους πελάτες. Το CX είναι ένα από τα βασικά στοιχεία που επιτρέπει τη μεταφορά και την επικύρωση των εταιρικών αξιών της τράπεζας, π.χ. εμπιστοσύνη και αξιοπρέπεια, αντί να επικεντρώνονται αποκλειστικά στην παράδοση υπηρεσιών και στις μετρήσεις απόδοσης που σχετίζονται με τον πελάτη. (Armstrong et al. 2005.) Αυτό δείχνει ότι το CX δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των πελατών αλλά και τις ξεπερνάει, ενώ, ιδανικά, εκπληρώνει τις εμπορικές υποσχέσεις.

Μια έρευνα για τη δομή των 4000 πελατών λιανικών τραπεζικών υπηρεσιών στις ΗΠΑ και τον Καναδά κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι περισσότεροι πελάτες θα ήθελαν οι τράπεζές τους να παρέχουν συμβουλές για να αποφασίσουν ενεργά για τα τραπεζικά προϊόντα που θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν, ώστε να ανταποκριθούν στις ανάγκες τους. Επιπλέον, οι μισοί από τους ερωτηθέντες ανέφεραν ότι επιθυμούν να έχουν πρόσβαση σε πραγματικό χρόνο στην ανάλυση των δαπανών τους, ενώ το ένα τρίτο ανέφερε ότι θα καταβάλλουν τέλος για τις δημοσιονομικές συμβουλές (πρόταση 2015 β).

Στην Πορτογαλία σε μια υποδειγματική περίπτωση του τρόπου με τον οποίο οι πελάτες διαμορφώνουν την επιλογή του καναλιού και την προσέγγιση CX της Τράπεζας, μέσω της δημιουργίας μιας πλατφόρμας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και της ενεργοποίησης του ανοίγματος λογαριασμού μέσω του Facebook, η τράπεζα έθεσε ένα προηγούμενο τόσο σημαντικό, καθώς οι πορτογαλικές αρχές επέτρεψαν να ανοιχτούν τραπεζικοί λογαριασμοί χωρίς σωματικές υπογραφές (παγκόσμια χρηματοδότηση 20 Ιουνίου 2016).

Ο ρόλος της έδρας σε μια στρατηγική ψηφιακών υπηρεσιών είναι να κοινοποιήσει το CVP στον πελάτη και να γνωστοποιήσει τις ανάγκες του πελάτη πίσω στην τράπεζα. Τα ψηφιακά κανάλια έχουν την ικανότητα να προσελκύουν πελάτες, να επικοινωνούν με το CVP

και να προσφέρουν ποιοτική εξυπηρέτηση στους πελάτες καθιστώντας απαραίτητα τα CXs και έτσι τα UX κινούνται στο μπροστινό μέρος του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η λειτουργία τους, ωστόσο, είναι να δημιουργήσουν σχέση με έναν πελάτη σε κάθε περιβάλλον ανθρώπινης αλληλεπίδρασης για να επικοινωνήσουν και να διευκολύνουν τη χρήση των προϊόντων της Τράπεζας γεγονός που δεν αποφέρει βιώσιμο πλεονέκτημα από μόνο του αν δεν υπάρχει ποιοτικό προϊόν κατ' αρχήν. Επομένως, είναι επιτακτική ανάγκη να χρησιμοποιηθούν τα δεδομένα των πελατών για να διασφαλιστεί ότι η υπηρεσία είναι πράγματι αυτή που ψάχνουν οι πελάτες.

2.3.3 Back-end: ανάπτυξη υπηρεσιών

Καθώς οι διαδικασίες ανάπτυξης και στήριξης των υπηρεσιών καθίστανται όλο και πιο ψηφιοποιημένες, το μεγαλύτερο βάρος εμπίπτει στην οργανωτική ΤΠ. Μια κοινή λύση, σήμερα, είναι η ανάπτυξη υποδομής ΤΠ μέσω μιας υπηρεσίας cloud. Αν και τα δημόσια και υβριδικά σύννεφα αποτελούν απειλή, εξακολουθούν να μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να βοηθήσουν με διαδικασίες γραφείου και διαχείρισης που δεν περιλαμβάνουν άμεσα ευαίσθητα δεδομένα πελατών. Για τις μεγαλύτερες τράπεζες, αυτό διευκολύνει τη συμμετοχή σε διάφορες εθνικές πρακτικές και κλάδους. Η χρήση του cloud επιτρέπει την ενσωμάτωση υπηρεσιών τρίτων για την υποστήριξη των καθημερινών αγορών και πληρωμών των πελατών.

Δεδομένου ότι η ανάλυση τόσο των πελατών όσο και των επιχειρησιακών δεδομένων διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στο σχεδιασμό οποιουδήποτε προϊόντος, δεν είναι καθόλου περίεργο το ότι υπάρχει μεγάλη προσοχή στα μεγάλα δεδομένα. Στην πραγματικότητα, πολλές από τις σημαντικές αποφάσεις στον τραπεζικό τομέα τείνουν να βασίζονται σε δεδομένα: οι πιο κοινοί τομείς είναι οι πελάτες που οδηγούν σε πωλήσεις, και η διαχείριση κινδύνου (Darunala 2013). Ωστόσο, η προγνωστική ανάλυση δεν είναι η μόνη εφαρμογή μεγάλων δεδομένων.

Μια ποικιλία από περιοριστικούς αλγόριθμους χρησιμοποιείται στις λύσεις εκμάθησης μηχανών για να προσφέρει αυτοματοποίηση ορισμένων διαδικασιών από το πίσω μέρος της Τράπεζας. Διαφορετικές διεργασίες απαιτούν διαφορετικά επίπεδα αυτοματισμού (αυτοματοποιημένη μερικώς, αυτοματοποιημένη πλήρως, ή χειροκίνητη) με βάση την

πολυπλοκότητα της διαδικασίας και νομικούς κανονισμούς (π.χ. οικονομικές αναθεωρήσεις)(Δίας, Patnaik, σκοπία & Van Bommel 2012).

Δεδομένου ότι δεν μπορεί να αυτοματοποιηθεί κάθε διαδικασία, είναι λογικό το επιχειρηματικό λογισμικό να προσφέρει λύσεις για την αύξηση της λειτουργικής αποδοτικότητας. Μαζί με τα κλασικά επιχειρηματικά εργαλεία ΤΠΕ (όπως το ΑΕΠΑ, οι δημόσιες συμβάσεις, οι λύσεις ανθρώπινου δυναμικού, οι χρηματοδοτικές επιχειρήσεις και οι πλατφόρμες τρίτων) μπορεί πολλές λύσεις να αποδοθούν κυρίως σε τράπεζες: λιανική και εμπορική κατάθεση και δανεισμός, κεντρική επεξεργασία πληρωμών, διαχείριση μετρητών και ρευστότητας, χρηματοδοτική μίσθωση και απόκτηση ψηφιακού πελάτη (SAP 2016).

Δεν υπάρχει τίποτα νέο σχετικά με την έννοια του λογισμικού διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM) καθεαυτήν. Όπως συζητήθηκε στην προηγούμενη ενότητα, το CX μπορεί να υποστηριχθεί ότι συγκαταλέγεται μεταξύ των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων της ψηφιακής τραπεζικής, καθώς είναι ο μόνος τρόπος για να μπορούν οι πελάτες να χρησιμοποιούν τις ψηφιακές τράπεζες χωρίς καμία φυσική παρουσία (Λαντζάκης Κ. (2018).

Οι στόχοι πίσω από τον ψηφιακό μετασχηματισμό του πίσω γραφείου φαίνεται να έχουν πολύ παρόμοια σημασία με το μπροστινό άκρο: την αύξηση της αποδοτικότητας και τη δημιουργία ενός μεγαλύτερου CVP. Αμφότεροι οι στόχοι αποτελούν δύο διαφορετικές δραστηριότητες για την ανταγωνιστικότητα της προσφοράς υπηρεσιών, αλλά και οι δύο διαδραματίζουν τον μεγαλύτερο ρόλο που οι περισσότερες τράπεζες προσπαθούν να αξιοποιήσουν στις ψηφιακές τους υπηρεσίες.

2.3.4 Ψηφιοποιημένο εργατικό δυναμικό

Ένα επιχείρημα κατά της σημασίας του ταλέντου σε μια ψηφιακή τράπεζα μπορεί να αντλείται από την ενότητα 2.3.1, η οποία καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η μεγάλη αποδοτικότητα των ψηφιακών τραπεζών έγκειται στη μείωση του κόστους, οπότε πολλές παραδοσιακές τράπεζες (π.χ. η ING αντικατέστησε 5800 άτομα με μηχανές (2016) προβαίνουν σε απολύσεις. Η ψηφιακή στρατηγική, ωστόσο, υποδηλώνει ότι θα αποτελούσε πλάνη για μια χρηματοοικονομική τεχνολογία ή μια ψηφιακή Τράπεζα ότι η ενισχυμένη εμπειρία των

πελατών και η μεγαλύτερη ταχύτητα επεξεργασίας απαιτούν οπωσδήποτε την μείωση του προσωπικού. Το κλειδί δεν είναι κατ' ανάγκην περικοπές στο εργατικό δυναμικό, αλλά μια αναδιάρθρωση της εργασίας και αύξηση της πρότασης αξίας (Τζανοπούλου 2018).

Έτσι φαίνεται, ότι υπάρχουν δύο είδη αλλαγών που υπάρχουν στο εργατικό δυναμικό των τράπεζων. Μια διαρθρωτική αλλαγή στην οργάνωση και μια λειτουργική αλλαγή στο πλαίσιο ικανοτήτων (Campanella et al. 2017).

Είναι συνετό να αναμένουμε ότι οι παγκόσμιες τάσεις του ανθρώπινου κεφαλαίου θα εξακολουθήσουν να ισχύουν για τον τραπεζικό τομέα, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό. Αυτές οι διαρθρωτικές αλλαγές (όπως συζητήθηκαν στο τμήμα 2.1.3) αφορούν την τάση στροφής προς την παραγωγή έργου και λιγότερο άκαμπτων λειτουργικών διαιρέσεων (Mc Dowell et al. 2016) και μεγαλύτερη αυτονομία των εργαζομένων, ιδίως σε επιχειρηματικές μονάδες εντατικής τεχνολογίας (PwC 2014). σε ένα ευρύτερο πλαίσιο, μπορεί να συζητηθεί ως συνολική στροφή προς πιο ευέλικτο οργανισμό. Υπάρχουν πράγματι συζητήσεις για το φαινόμενο αυτό στον τραπεζικό τομέα.

Η συναίνεση για τον τρόπο εφαρμογής μιας ευέλικτης και προσανατολισμένης προς τα έργα προσέγγισης δεν επιτυγχάνεται. Είναι φυσικό το σύγχρονο τραπεζικό μοντέλο να μην μπορεί να λειτουργήσει πλήρως σε μια τέτοια βάση. Η εφαρμογή ευέλικτων πρακτικών στις τράπεζες, ωστόσο, μπορεί να αποφέρει οφέλη. Τα συστήματα Verint, που προσφέρουν λύσεις διαχείρισης προσωπικού, καθορίζουν το ευέλικτο εργατικό δυναμικό ως τέτοιο, ικανό για διατμηματικές συνεργασίες· υποδηλώνουν ότι με τη μόχλευση των δεδομένων των πελατών και των εργαζομένων με δεξιότητα είναι δυνατόν να προβλεφθεί τι οι πελάτες θα απαιτήσουν, ποια υπηρεσία σε ποια χρονική στιγμή· αυτή θα επιτρέψει την τοποθέτηση των ίδιων των ατόμων στα σωστά μέρη τη σωστή στιγμή, (Durr 2012). Η IBM διεξήγαγε μελέτη περίπτωσης αμερικανικής τράπεζας που υιοθέτησε ορισμένες ευέλικτες πρακτικές στον χώρο εργασίας για τη διαχείριση της αυξανόμενης μάζας εργαζομένων· ανέφερε ότι έχει βελτιωθεί η παραγωγικότητα, η αποδοτικότητα και η ασφάλεια, αντιμετωπίζοντας τις ανεπάρκειες της υποδομής υποστήριξης χαρτοφυλακίων με ανάλυση δεδομένων του εργασιακού περιβάλλοντος και έτσι έλυσε τη δυσχερή θέση, εξορθολογίζοντας την (Flejterski, & Labun, 2016).

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επίτευξη Είναι η διαμόρφωση και η δημιουργία εργαλείων συνεργασίας για κινητή επικοινωνία και απομακρυσμένη εργασία (IBM

Corporation 2012, 10). Η δομή προώθησης προωθεί το όραμά τους για ευέλικτο εργατικό δυναμικό. Σε μία έρευνα, τα περισσότερα τραπεζικά στελέχη συμφώνησαν ότι η νέα επιχειρηματική τεχνολογία θα πρέπει να χρησιμοποιείται έτσι ώστε να ταιριάζει με τα χαρακτηριστικά των ομάδων εργαζομένων με τις άμεσες επιχειρηματικές ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών (έκθεση έρευνας 2016, 9).

Δεδομένου ότι η ευέλικτη διαχείριση προέρχεται από την ευέλικτη ανάπτυξη λογισμικού, είναι προφανές γιατί οι νεοσύστατες επιχειρήσεις θα έχουν το πάνω χέρι λόγω των προϊόντων τους που βασίζονται σε μεγάλο βαθμό σε λογισμικό. Επιπλέον, όταν πρόκειται για νεοσύστατες επιχειρήσεις, οι τεχνικοί της τεχνολογίας δεν χρειάζεται να αντιμετωπίσουν θέματα οργανωτικών δομών παλαιού τύπου και έτσι θα προσαρμοστούν ευκολότερα στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις. (Marous 2015).

Μια άλλη σχετική τάση είναι η συγκέντρωση και ενοποίηση από την παγκοσμιοποίηση. Μπορεί κανείς να ισχυριστεί ότι ένας πιο κεντρικός οργανισμός αποτελεί συμβιβασμό μεταξύ της διατήρησης των υφιστάμενων λειτουργικών επιχειρηματικών μονάδων και αύξησης της ευελιξίας του εργατικού δυναμικού. Στον τραπεζικό τομέα, οι περισσότερες από τις παραδοσιακές επιχειρηματικές λειτουργίες παραμένουν αμετάβλητες. Ωστόσο, δεν υπάρχουν σαφείς ενδείξεις για το αν οι μεμονωμένες τράπεζες τείνουν να συγκεντρώνουν την αλυσίδα των εντολών τους σε διάφορες γεωγραφικές περιοχές. Είναι δυνατόν να παρατηρηθεί μια σχετική τάση διεθνούς ενοποίησης, συγχωνεύσεων και εξαγορών (M & A) στον κλάδο.

Η ΕΚΤ ανέφερε σχετικά με τις μεταβολές του αριθμού των πιστωτικών ιδρυμάτων και των περιπτώσεων ενοποιήσεων αυτών μεταξύ 2008 και 2013 ότι η ενοποίηση στον τραπεζικό τομέα της ζώνης του ευρώ είχε σημειώσει πρόοδο κατά την καθορισμένη περίοδο, παρά το συνολικό αριθμό της συναλλαγής M & A που μειώθηκε από το 2000· η μελέτη έδειξε ότι η χαμηλή αξία συναλλαγής αποτελεί ένδειξη ότι η συναλλαγή περιελάμβανε την αναδιάρθρωση και την απομείωση των τραπεζών (Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα 2014, 12-14).

Η προαναφερθείσα λειτουργική αλλαγή αφορά τη στροφή προς τη γενίκευση και τη σημασία της μάθησης. Οι δύο εστίες μπορούν να συναχθούν με βάση τα βασικά στοιχεία της στρατηγικής για τα ψηφιακά προϊόντα που συζητήθηκαν λεπτομερώς στην προηγούμενη ενότητα· από τη μία πλευρά, η αρχιτεκτονική πληροφορικής και τα ψηφιακά κανάλια καθίστανται βιομηχανικά πρότυπα, από την άλλη, τα μεγαλύτερα κέρδη μπορούν να αποκομίζονται είτε με τη μείωση του κόστους είτε με την προσφορά μεγαλύτερων CVP,

αμφότερα απαιτούν να έχουν ικανό προσωπικό, ενδεχομένως λιγότερο πλήθος, με ποικίλες δεξιότητες, και ικανό να μαθαίνει. Το συμπέρασμα αυτό, ωστόσο, απαιτεί την ανάγκη για ορισμένες κοινές αρμοδιότητες στο μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων στον τραπεζικό τομέα.

Μια κοινή ανησυχία σχετικά με τον καθορισμό των ικανοτήτων είναι η αναπόφευκτη μαλακή φύση τους. Οι τεχνολογίες καύσης γυαλιού επιχείρησαν να αντιμετωπίσουν αυτό το ζήτημα δημιουργώντας ένα μοντέλο ικανοτήτων ανά κλάδο, ως αποτέλεσμα της ανάλυσης καταχώρισης θέσεων εργασίας στις ΗΠΑ. Κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι, στον χρηματοπιστωτικό κλάδο, η επικοινωνία, το MS Excel, και οι οργανωτικές δεξιότητες βρίσκονται στις τρεις πρώτες από τις απαιτούμενες ικανότητες (Τεχνολογίες καύσης γυαλιού 2015, 8-9.)

Οι τάσεις της βιομηχανίας καθώς και οι λίγες μελέτες που επικεντρώθηκαν στο εργατικό δυναμικό των τραπεζών, υποδεικνύουν ότι υφίσταται αναδιάρθρωση στον τραπεζικό τομέα και, ως εκ τούτου, η ψηφιακή στρατηγική και ο τομέας του ανθρώπινου δυναμικού θα πρέπει να αντιπροσωπεύουν πιθανές εντός των ομίλων ενοποιήσεις για τις μεγαλύτερες κατεστημένες τράπεζες ή τις εξαγορές για τις εταιρείες χρηματοοικονομικής τεχνολογίας και τις μικρές εθνικές τράπεζες. Η βασική διαρθρωτική αλλαγή είναι η στροφή προς μια πιο ευέλικτη και ευκίνητη οργάνωση, η οποία υποθετικά μειώνει τον αριθμό των εργαζομένων πλήρους εργασίας. Η βασική λειτουργική μετατόπιση είναι η συνεχώς αυξανόμενη ζήτηση για τις δεξιότητες εξυπηρέτησης πελατών, εκτός από τις ικανότητες για μάθηση και απόκτηση τεχνικών δεξιοτήτων στον χώρο εργασίας.

2.4 Προβλέψεις για ψηφιακές ώριμες τράπεζες

Η εν λόγω ενότητα ολοκληρώνει μια εικόνα μιας υποδειγματικής ψηφιακά ώριμης Τράπεζας. Το μοντέλο της ψηφιακά ώριμης Τράπεζας συγκρίνεται με άλλα είδη εταιρειών του κλάδου με διάφορα κριτήρια ως προς αυτό που ονομάζεται πρότυπο ψηφιακής Τράπεζας.

2.4.1 Είδη του ψηφιακού μετασχηματισμού στον τραπεζικό τομέα

Δεδομένου ότι οι τράπεζες και οι τεχνικοί ακολουθούν παρόμοιες τάσεις (αλλά σε διαφορετικές κλίμακες και σε διάφορους βαθμούς), μπορεί κανείς να συναγάγει ένα υπόδειγμα του είδους των εταιρειών που θα προκύψουν ως συνέπεια των τάσεων του κλάδου και της δέσμευσης ως προς την στρατηγική για τα ψηφιακά προϊόντα.

Με την ποικιλία των εταιρειών που προσφέρουν τα ψηφιακά τραπεζικά τους προϊόντα, θα μπορούσε να συναχθεί το συμπέρασμα ότι δεν υπάρχει μόνο η διαφορά στην ψηφιακή ωριμότητα αλλά, το σημαντικότερο, στους τρόπους που βλέπουν και εκτελούν τις στρατηγικές τους για τον ψηφιακό μετασχηματισμό.

Στη μελέτη αυτή έχουν συζητηθεί τρία εξέχοντα είδη ψηφιακού μετασχηματισμού στον τραπεζικό τομέα:

1. Οι τράπεζες ακολουθούν σε μεγάλο βαθμό τις παραδοσιακές τραπεζικές πρακτικές και παρέχουν περιορισμένη επιλογή ψηφιακών υπηρεσιών.
2. Ο βαθμιαίος μετασχηματισμός είναι η διαδικασία των ψηφιακών μετασχηματισμών που επιχειρούν να ενσωματώσουν τις ψηφιακές υπηρεσίες στον τραπεζικό τους πυρήνα.
3. Ο μετασχηματισμός του σχεδιασμού είναι ένα είδος που περιγράφει την ψηφιακή στρατηγική των μη τραπεζών, είτε πρόκειται για εξειδικευμένες νεοσύστατες επιχειρήσεις είτε για μεγάλες εταιρείες εκτός της FSI, που πάντα προσέφεραν ψηφιακά προϊόντα από τη σύλληψή τους και τώρα προσφέρουν εστιασμένες ψηφιακές που στοχεύουν σε επιλεγμένες ομάδες καταναλωτών ή που επωφελούνται από ταυτόχρονες τάσεις.

Το συμπέρασμα μετασχηματισμού είναι μια υποθετική κατάσταση μιας επιχείρησης που έχει ευθυγραμμιστεί με τις σημερινές ψηφιακές τάσεις. Μια τέτοια ψηφιακά ώριμη τράπεζα, ή απλά μια ψηφιακή τράπεζα, θα μπορούσε κατά πάσα πιθανότητα να σχηματιστεί από μια επιτυχημένη ΨΜ μιας κατεστημένης Τράπεζας, μαζί με την απόκτηση συναφών εξειδικευμένων εταιρειών τεχνολογίας.

Το ερώτημα είναι πώς, με βάση τις τρέχουσες τάσεις του κλάδου, θα μπορούσε να προβλεφθεί η ψηφιακή ωριμότητα στον τραπεζικό τομέα. Πριν από την εξέταση του μοντέλου, αξίζει να διερευνήσουμε συναφείς όρους που προτείνονται από εμπειρογνώμονες. Η Cisco έχει αναπτύξει μια περιγραφή των διαφόρων σταδίων του ψηφιακού τραπεζικού κλάδου,

συμπεριλαμβανομένης της «ψηφιακής Τράπεζας 4,0»: η έννοια μιας τράπεζας που προσφέρει ψηφιακά μια ποικιλία βασικών προϊόντων, τονίζοντας τις στρατηγικές του πελάτη και πολλών καναλιών (Bradley etc. 2014).

Η Cisco σχεδίασε ένα μοντέλο της «καθημερινής Τράπεζας», το οποίο ορίζουν ως τράπεζα με ένα ολοκληρωμένο ψηφιακό οικοσύστημα, ανάλυση δεδομένων πελατών για την παροχή υπηρεσιών μόνο στο χρόνο, αυτοματοποιημένα μπροστινά, πίσω γραφεία και ενσωματώσεις με τρίτα μέρη σε άλλους κλάδους (όπως λιανικό εμπόριο, αναψυχή, επικοινωνία κ.λ.π.) για τη προσέγγιση περισσότερων πελατών και τη δημιουργία περισσότερων χώρων συγκέντρωσης κερδών (δελτίο 2015 a, 5). Υπάρχει μια κοινή άποψη περί υποθετικής ψηφιακά ώριμης Τράπεζας, που έχει συνάψει την τρέχουσα ψηφιακή μεταμόρφωση. Ως εκ τούτου, μπορεί να προστεθεί ένας τέταρτος τύπος ΨΜ.

Αυτή η προκαταρκτική Περιγραφή στερείται κατεύθυνσης. Για να διευκρινιστεί τι είναι μια υποδειγματική ψηφιακά ώριμη τράπεζα, και τα τέσσερα είδη του ΨΜ στον τραπεζικό τομέα θα πρέπει να συγκριθούν με ορισμένα κριτήρια που ορίζονται σε όλο το κεφάλαιο.

2.4.2 Πρότυπο ψηφιακής τράπεζας

Η ιδέα της ψηφιακής Τράπεζας είναι η πεμπτουσία των τεχνικών και της ψηφιακής μεταμόρφωσης των τραπεζών που επιδιώκουν. Υπάρχουν διάφορα κριτήρια για την αξιολόγηση των τάσεων σε διάφορα είδη εταιρειών, αλλά υπάρχουν επίσης ποικίλες απόψεις σχετικά με το ποιες επιχειρήσεις του κλάδου οδηγούν στην ψηφιακή φυλή και ποιοι θα επωφεληθούν περισσότερο στο τέλος.

Μια άποψη ευνοεί τους τεχνικούς και ότι όλες οι τραπεζικές συναλλαγές προορίζονται να μετατραπούν σε καθημερινή συμπληρωματική υπηρεσία. Μια άλλη άποψη ευνοεί τις κατεστημένες τράπεζες και βλέπει τη διαφημιστική εκστρατεία της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας ως μια φούσκα μάρκετινγκ. Ωστόσο, μια πιο μετριοπαθής άποψη προβλέπει ότι οι κατεστημένες τράπεζες θα αποκτήσουν αργά τα περισσότερα από τα "μεγάλα αστέρια" του κόσμου της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας, αφήνοντας μεγάλο μέρος της αγοράς πίσω από τις παραδοσιακές τράπεζες (SORKIN 2016.) Είναι πέρα από το πεδίο εφαρμογής αυτής της

μελέτης να προβλεφθεί πώς ακριβώς η FSI θα προσαρμοστεί στους νέους ψηφιακούς παράγοντες, ωστόσο, είναι σημαντικό να συνειδητοποιήσουμε ότι υπάρχουν πολλαπλοί τρόποι για έναν ψηφιακό μετασχηματισμό σε επίπεδο αγοράς.

Τα τέσσερα είδη του ΨΜ του τραπεζικού κλάδου παρουσιάζονται με τον πίνακα 2.1, με εμπειριστατωμένη επεξήγηση της επιλογής των ακόλουθων κριτηρίων.

Πίνακα 2.1

Είδη του ψηφιακού μετασχηματισμού στον τραπεζικό τομέα

Κριτήριο	Παραδοσιακή τράπεζα	Μετασχηματισμός Τράπεζας	Χρηματοοικονομική τεχνολογία	Ψηφιακή τράπεζα
Ψηφιακή στρατηγική	Η ψηφιακή είναι μια πρωτοπορία	Η ψηφιακή είναι μια ίση εναλλακτική	Η ψηφιακή είναι η βασική υπηρεσία	Το ψηφιακό αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο της στρατηγικής
Branding	Η κεντρική τραπεζική είναι ξεχωριστή μάρκα από την ψηφιακή	Θυγατρικές με ή χωρίς δικές τους επωνυμίες	Ψηφιακή μάρκα από το στόχο σε μια συγκεκριμένη ομάδα πελατών	Το μοναδικό ψηφιακό brand που φτάνει Γραφικά
Προϊόν	Κεντρική τραπεζική	Οι περιορισμένες ψηφιακές συμπληρωματικές υπηρεσίες πέραν των βασικών τραπεζικών	Επιλεγμένος αριθμός βασικών και συμπληρωματικών υπηρεσιών	Κεντρική τραπεζική ενσωματωμένη με άλλες υπηρεσίες

Μπροστινό άκρο	Φυσικοί τόποι	Παράδοση πολλών καναλιών	Εμπειρία πελατών	Υπηρεσία προσαρμοσμένη στον πελάτη:
Πίσω άκρο	Εν μέρει ψηφιοποιημένη	Εκτός συμμετοχής σε θυγατρικές	Ανάπτυξη εντός του σπιτιού	Τυποποιημένο σε όλο το δίκτυο εταίρων
Εργατικό δυναμικό	Λειτουργική ιεραρχία με γεωγραφικά τμήματα	Παγκόσμιος συγκεντρωτισμός με διαλειτουργική συνεργασία	Άιτης οργάνωσης με ειδικούς	Ευέλικτη οργάνωση με το βασικό προσωπικό

Πηγή:<https://pdfs.semanticscholar.org/18ba/290bc71ee689a8cceed790253c4c3cece4c.pdf>

Το πρώτο κριτήριο είναι η ψηφιακή στρατηγική, δεδομένου ότι ο ΨΜ είναι, κυρίως, μια στρατηγική αλλαγή των προϊόντων και των δραστηριοτήτων μιας εταιρείας. Οι μεταμορφωμένες τράπεζες υποδεικνύουν μετατόπιση από το παραδοσιακό μοντέλο με την υιοθέτηση περισσότερων ψηφιακών επιλογών. Για τις εταιρείες χρηματοοικονομικής τεχνολογίας, τα ψηφιακά προϊόντα είναι τα κύρια και μόνο προϊόντα. Μια ψηφιακή τράπεζα μπορεί να αναμένεται να προσφέρει μια πληθώρα προϊόντων, όχι απαραίτητα μόνο ψηφιακών, αλλά με μια σαφή πλειοψηφία των υπηρεσιών που ψηφιοποιούνται και τη στρατηγική της εταιρείας που βασίζεται στα ψηφιακά κανάλια.

Το επόμενο κριτήριο είναι η επωνυμία. Οι μεταβολές της οργανωτικής δομής που επέφερε η ΨΜ, π.χ. αναδιάρθρωση, ενοποιήσεις και M & AS, θα μπορούσαν να έχουν δραστική επίδραση στην τοποθέτηση (όπως αναφέρεται στο υπο-κεφάλαιο 2.2). Ούτε οι ψηφιακές τράπεζες ούτε οι εταιρείες χρηματοοικονομικής τεχνολογίας έχουν πρόσβαση στα μέγιστα διαθέσιμα δημογραφικά στοιχεία, (π.χ. οι τράπεζες τείνουν να ανησυχούν υπερβολικά για τον ανταγωνισμό και τη διατήρηση των πελατών στο εσωτερικό του κλάδου, με αποτέλεσμα την πιο άκαμπτη και συντηρητική εικόνα της μάρκας, ενώ οι τεχνικοί τείνουν να στοχεύουν σε πολύ συγκεκριμένες και εξειδικευμένες ομάδες πελατών και να κατευθύνουν το μεγαλύτερο μέρος της εμπορικής τους προσπάθειας). Ως εκ τούτου είναι λογικό μόνο μια ψηφιακή τράπεζα να επιχειρήσει να προσεγγίσει τα δημογραφικά στοιχεία όσο το δυνατόν πιο ευρέως με την καθιερωμένη ψηφιακή μάρκα της.

Τα ακόλουθα τέσσερα κριτήρια είναι τα τέσσερα στοιχεία μιας στρατηγικής για την ψηφιακή τραπεζική υπηρεσία. Σε σχέση με το όραμα της ψηφιακής Τράπεζας:

- Ο σχεδιασμός του προϊόντος μετατοπίζεται προς την παροχή μιας "πλήρους δέσμης" προβολής με πρόσθετες υπηρεσίες ενσωματωμένες σε αυτήν. Μια σημαντική τέτοια υπηρεσία είναι εξατομικευμένη χρηματοδοτική συμβουλευτική – μία από τις πολλές άλλες προσφορές που βασίζονται σε δεδομένα.
- Η κεντρική υπηρεσία είναι υπεύθυνη για την παροχή της πρότασης αξίας πελατών, μια σημαντική πτυχή του τραπεζικού τομέα, του οποίου ο ρόλος αυξάνεται μόνο με την εισαγωγή ψηφιακών καναλιών. Η χρήση αυτών των καναλιών απαιτεί διορατικότητα τόσο από τον τραπεζικό όσο και από τον τεχνικό τομέα, ώστε να δημιουργηθεί μια συναρπαστική εμπειρία πελατών με πολύ μικρή άμεση αλληλεπίδραση με τους πελάτες.
- Στο πίσω γραφείο, πολλά γίνονται τυποποιημένα, εξωτερικά ή εκτός έδρας. Με την προσθήκη πλήρους ή μερικής αυτοματοποίησης, το πίσω άκρο γίνεται η μεγαλύτερη εξοικονόμηση κόστους για μια ψηφιακή τράπεζα.
- Εάν εξακολουθούν να υφίστανται οι οργανωτικές τάσεις και η εξέλιξη του εργατικού δυναμικού, είναι εύλογο να αναμένουμε ότι οι ψηφιακές τράπεζες θα είναι προϊόντα των M & AS και των ενοποιήσεων, και η οργανωτική δομή ιδιαίτερα πιο ευέλικτη από τις συμβατικές τράπεζες, αλλά πιο ιεραρχική.

Υπάρχουν δύο κύριες δυνάμεις πίσω από την έλευση της ψηφιακής Τράπεζας: η μία είναι οι ενοποιήσεις σε ολόκληρη τη βιομηχανία, συμπεριλαμβανομένων των εταιρικών σχέσεων με τις εξαγορές εξειδικευμένων, ειδικότερα, εταιρειών χρηματοοικονομικής τεχνολογίας από τις μεγαλύτερες τράπεζες. Η άλλη είναι ο αυξανόμενος αριθμός ψηφιακών καταναλωτών και ψηφιακών προϊόντων, ο καθορισμός συχνών προηγούμενων και η αύξηση των προσδοκιών και των απαιτήσεων των πελατών. Το τελευταίο διευκολύνεται από το γεγονός ότι η ψηφιακή μεταμόρφωση μιας επιχείρησης όχι μόνο αποτελεί δυνατότητα καλύτερης CVP, αλλά ακόμη μεγαλύτερη ευκαιρία για την αύξηση της αποδοτικότητας και την εξοικονόμηση κόστους σε ολόκληρη την αλυσίδα αξίας και, ιδίως, στο πίσω γραφείο, το οποίο σε τελική ανάλυση επέτρεψε στις εταιρείες υψηλής τεχνολογίας και χρηματοοικονομικής τεχνολογίας να αιχμαλωτίσουν τις μετοχές τους στην αγορά. Ως εκ τούτου, είναι εύλογο να υποθεθεί ότι μια ψηφιακή τράπεζα θα ακολουθήσει τις σημερινές τάσεις και, ιδανικά, θα

βασίζεται στις προσεγγίσεις τόσο των κατεστημένων τραπεζών όσο και των τεχνικών χρηματοοικονομικής τεχνολογίας.

Αν γενικεύσουμε την περίπτωση της ψηφιακής τραπεζικής σε μια γενική βιομηχανία ψηφιακού μετασχηματισμού, θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι κάθε τέτοιος κλάδος θα συμπεριελάμβανε τις συμβατικές κατεστημένες επιχειρήσεις, την ψηφιακή μεταμόρφωση των κατεστημένων επιχειρήσεων, τις εξειδικευμένες εταιρείες εκκίνησης και την ιδανική ψηφιακών επιχειρήσεων. Η διαμόρφωση ενός προτύπου ψηφιακής επιχείρησης δεν εμπίπτει στο πεδίο εφαρμογής της παρούσας μελέτης ούτε έχει αναθεωρηθεί καμία συγκεκριμένη δευτερεύουσα πηγή δεδομένων σχετικά με αυτό.

Συνοψίζοντας, η ψηφιακή τράπεζα είναι πιο ευέλικτη και απασχολεί λιγότερους ανθρώπους, οι περισσότεροι από τους οποίους τείνουν να έχουν τις ίδιες ικανότητες, καθώς πολλοί ειδικοί, ιδιαίτερα τεχνικοί, μπορούν εύκολα να υποκαθίστανται σε περίπτωση ανάγκης. Η ψηφιακή Τράπεζα προσφέρει μια σειρά υπηρεσιών πέρα από τον κεντρικό τραπεζικό τομέα και τις παραδίδει μέσω πολλών ψηφιακών καναλιών. Η ψηφιακή τράπεζα παραμένει ανταγωνιστική παρέχοντας ανώτερη αξία πελατών, στοχεύοντας σε μεγάλα δημογραφικά στοιχεία τόσο παραδοσιακά όσο και μη συμβατικά, και μειώνοντας το λειτουργικό κόστος αυξάνοντας την αποδοτικότητα μέσω ψηφιακών και οργανωτικών καινοτομιών.

2.5 Ανακεφαλαίωση

Αυτό το κεφάλαιο διερεύνησε τον τρόπο με τον οποίο ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρεάζει τον τραπεζικό κλάδο. Στοχεύει στην προβολή των εμφανών και των πιθανών μεταβάσεων εντός του κλάδου και στην επισήμανση του τρόπου με τον οποίο μια ψηφιακά ώριμη τράπεζα μπορεί να είναι διαφορετική από τον ΨΜ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση των αντιλήψεων του κοινού σχετικά τον Τραπεζικό ψηφιακό μετασχηματισμό καθώς και του βαθμού στον οποίο χρησιμοποιούν τον τραπεζικό ψηφιακό μετασχηματισμό στις καθημερινές τους συναλλαγές

3.1 Μεθοδολογία

Οι έρευνες κατηγοριοποιούνται σε ποσοτικές και ποιοτικές και τις περισσότερες φορές έχουν τρία εργαλεία για τη συλλογή των δεδομένων: το ερωτηματολόγιο, τη συνέντευξη και την παρατήρηση (Παρασκευόπουλος, 1993). Η εκάστοτε μέθοδος παρουσιάζει τόσο πλεονεκτήματα όσο και μειονεκτήματα. Στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική μέθοδος, δεδομένου ότι το κύριο πλεονεκτημά της είναι το χαμηλό κόστος. Επιπρόσθετα ενδείκνυται για τον έλεγχο μίας ή και περισσότερων ερευνητικών υποθέσεων, όταν υπάρχουν μεγάλα δείγματα δεδομένων, για συλλογή τυχαίων δεδομένων και για τον προσδιορισμό στατιστικών σχέσεων ανάμεσα σε μεταβλητές. Τέλος πλεονέκτημα θεωρείται το γεγονός ότι ο εκάστοτε συμμετέχων είναι άγνωστος, δεδομένου ότι διατηρείται η ανωνυμία του, και ως εκ τούτου ο ερευνητής διενεργεί την ανάλυσή του σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία που έχει στη διάθεσή του (Παρασκευόπουλος, 1993).

Η ποσοτική ερευνητική που χρησιμοποιείται στην παρούσα έρευνα θεωρείται η καταλληλότερη μέθοδος για τη συλλογή πληροφοριών όσον αφορά στις στάσεις και αντιλήψεις των συμμετεχόντων για τον τραπεζικό ψηφιακό μετασχηματισμό αλλά και στην καταγραφή του βαθμού χρήσης των εφαρμογών αυτών (Cohen & Manion, 1994). Μέσω της ποσοτικής έρευνας εξετάζεται η σχέση μεταξύ των μεταβλητών, παρέχεται αριθμητική απεικόνιση των στάσεων και αντιλήψεων ενός αντιπροσωπευτικού δείγματος του πληθυσμού, ακολουθώντας μία τυπική μορφή με συγκεκριμένες διαδικασίες (Creswell, 2014).

Μέσω του ερωτηματολογίου επιτυγχάνεται η συλλογή μεγάλου αριθμού δεδομένων σε ελάχιστο χρόνο, ενώ θεωρείται το πλέον κατάλληλο μέσο συλλογής δεδομένων τα οποία δεν δύνανται να παρατηρηθούν. Μέσω του ερωτηματολογίου επιδιώκεται η λήψη ακριβών αποτελεσμάτων, τα οποία αντιπροσωπεύουν την πραγματικότητα, χρησιμοποιώντας

αντιπροσωπευτικό δείγμα συμμετεχόντων προκειμένου να είναι δυνατή η γενίκευση των αποτελεσμάτων σε ένα ευρύτερο πληθυσμό (Παρασκευόπουλος, 1993).

Η επιλογή λοιπόν του ερωτηματολογίου ως μέσου συλλογής των δεδομένων έγινε γιατί αφενός δίδεται η δυνατότητα συλλογής δεδομένων σε μικρό χρονικό διάστημα, αφετέρου η ύπαρξη ανωνυμίας δίνει τη δυνατότητα πιο αντικειμενικών αποτελεσμάτων ούτως ώστε να επιτυγχάνεται η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων τους. Τέλος το ερωτηματολόγιο θεωρείται σχετικά εύκολο τόσο για τη συμπλήρωσή του όσο και για την ανάλυση των δεδομένων που θα ληφθούν μέσω στατιστικών προγραμμάτων (Cohen et al., 2008; Robson, 2010).

3.2 Πληθυσμός, Δείγμα

3.2.1 Πληθυσμός

Στην παρούσα έρευνα ο συμμετέχων πληθυσμός αφορούσε άτομα τα οποία κάνουν συναλλαγές με Χρηματοπιστωτικά Ιδρύματα. Ειδικότερα η επιλογή του δείγματος έγινε με βάση την ηλικία, εξαιρώντας άτομα κάτω των 18 ετών, δεδομένου ότι κάτω από την ηλικία των 18 ετών τα άτομα δεν είναι αρκετά έμπειρα στις συναλλαγές που διερευνώνται στην παρούσα έρευνα αλλά και γιατί δεν έχουν μεγάλο πλήθος συναλλαγών στην ηλικία αυτή. Παράλληλα ένα δείγμα συμμετεχόντων με ηλικίες άνω των 65 χρόνων δεν διευκολύνει στην διεξαγωγή της έρευνας, δεδομένου ότι τα άτομα αυτά είναι απομακρυσμένα από την τεχνολογία και τις σύγχρονες τεχνικές συναλλαγών.

3.2.2 Τρόποι επιλογής του δείγματος

Για την επιλογή του δείγματος επιλέχθηκε η αποστολή του ερωτηματολογίου και ειδικότερα μίας σύνδεσης (Link) μέσω email, κοινωνικών δικτύων (π.χ. Facebook, Twitter), προκειμένου να γίνει γρήγορη συλλογή των δεδομένων και με στόχο να συλλεχθούν τουλάχιστον 100 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια. Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε με τη χρήση του δωρεάν εργαλείου της Google Forms το οποίο ήταν συνδεδεμένο με προσωπικό λογαριασμό GMAIL του συγγραφέα. Μετά τη συλλογή των πληροφοριών, έλαβε χώρα φιλτράρισμα και ακολούθως εισήχθησαν στο Στατιστικό Πρόγραμμα SPSS, προκειμένου να γίνει στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων.

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε με τέτοιο τρόπο ώστε ο όγκος των ερωτήσεων να μην είναι ούτε πολύ μικρός ούτε πολύ μεγάλος και να μην υπάρχουν ασαφή ερωτήματα και δυσνόητες έννοιες εντός του ερωτηματολογίου. Μέσω των απαντήσεων επιδιώκεται η εξαγωγή σαφούς εικόνας των σκέψεων των συμμετεχόντων αλλά και η χρήση κλειστών απαντήσεων προκειμένου να εξαγονται εύκολα συμπεράσματα δίχως την απαίτηση υπερβολικά μεγάλης ανάλυσης.

3.3 Ανάλυση Ερωτηματολογίου

Το ερωτηματολόγιο αρχίζει με ερωτήσεις σχετικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Ηλικία, Φύλο, Περιοχή κατοικίας, Επίπεδο Ανώτερου τίτλου σπουδών). Ακολούθως υπάρχουν ερωτήσεις εύρους γνώσεων στη χρήση της τεχνολογίας και των διαδικτυακών συναλλαγών, δεδομένου ότι αυτό προσδίδει αξία στα αποτελέσματα των απαντήσεων στις ερωτήσεις και τα επακόλουθα συμπεράσματα της έρευνας. Τέλος το ερωτηματολόγιο κλείνει με ερωτήσεις σχετικά με τον τραπεζικό ψηφιακό μετασχηματισμό, έννοια η οποία δεν αναφέρεται άμεσα εντός του ερωτηματολογίου αλλά εξάγεται μέσα από τις ερωτήσεις, δεδομένου ότι είναι μια έννοια η οποία είναι άγνωστη στο ευρύ κοινό. Ως εκ τούτου μέσα από έμμεσες ερωτήσεις, όπως για παράδειγμα ο όγκος του χαρτιού, η χρήση του Web Banking και αντίστοιχων συναλλαγών, γίνεται προσπάθεια προσομοίωσης των απαντήσεων με την έννοια του τραπεζικού ψηφιακού μετασχηματισμού.

Η ανάλυση των απαντήσεων στα ερωτηματολόγια έγινε ακολουθώντας την παρακάτω δομή:

- Περιγραφική στατιστική ανάλυση των απαντήσεων και ερμηνεία των αποτελεσμάτων.
- Στατιστική απεικόνιση και γράφημα των απαντήσεων στις εκάστοτε ερωτήσεις.
- Ανάλυση των ερωτήσεων μίας προς μία έτσι όπως εμφανίζονται στο ερωτηματολόγιο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

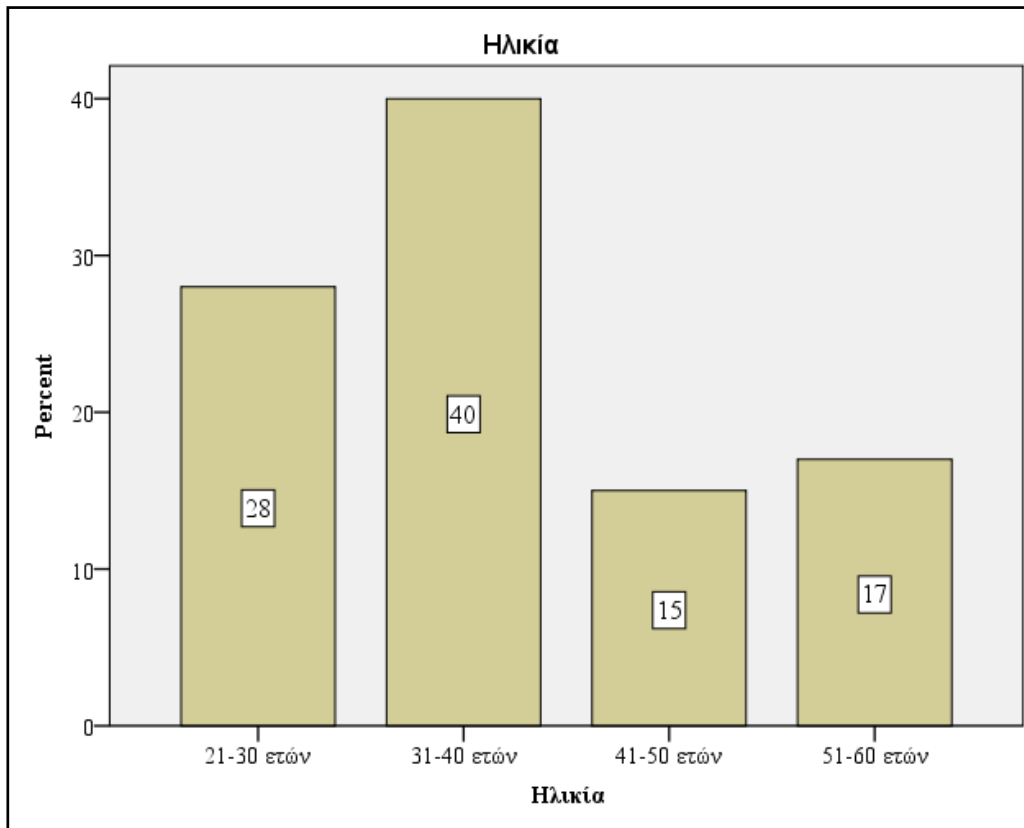
Ηλικία

Από τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων στην έρευνα έχουν ηλικία μεταξύ 31-41 ετών (N=40, 40%). Ακολούθως σε ποσοστό 28% έχουν ηλικία μεταξύ 21-30 ετών, σε ποσοστό 17% 51-60 ετών και σε ποσοστό 15% έχουν ηλικίες από 41-50 ετών.

Πίνακας 4.1. Ηλικία

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
21-30 ετών	28	28,0	28,0	28,0
31-40 ετών	40	40,0	40,0	68,0
Valid 41-50 ετών	15	15,0	15,0	83,0
51-60 ετών	17	17,0	17,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.1. Ηλικία



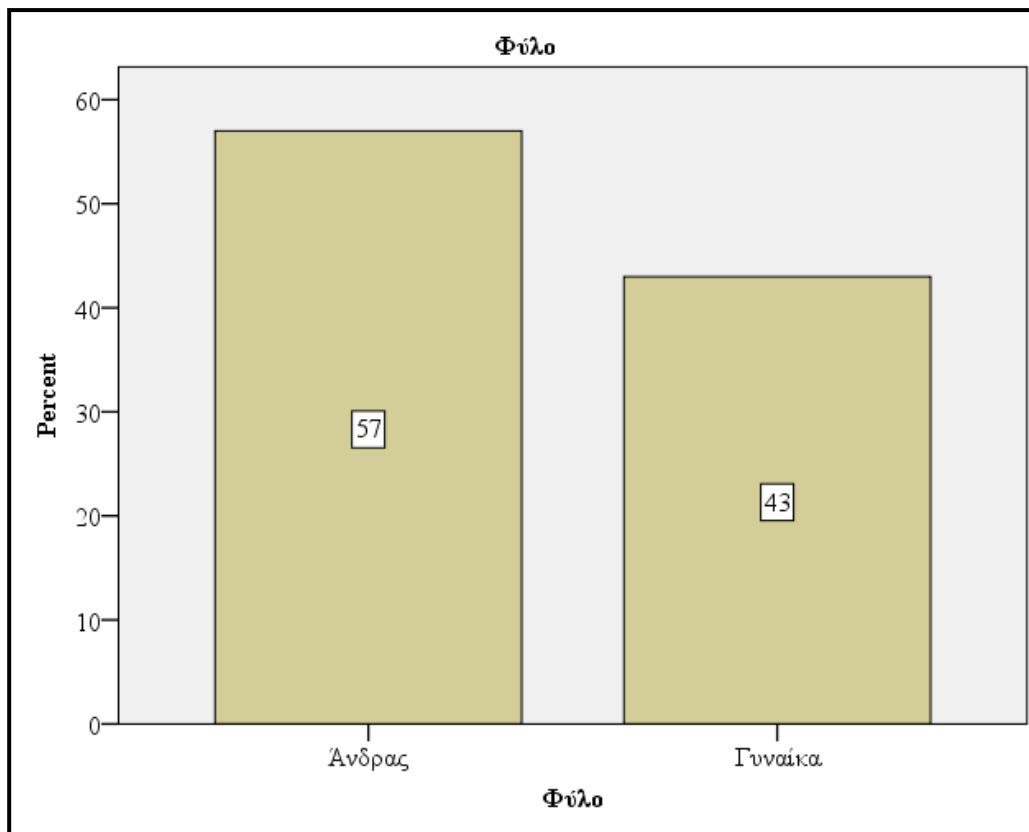
Φύλο

Ακολούθως όσον αφορά στο φύλο το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων είναι άνδρες (N=57, 57%) ενώ οι γυναίκες είναι 43 (43%).

Πίνακας 4.2. Φύλο

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Άνδρας	57	57,0	57,0	57,0
Valid Γυναίκα	43	43,0	43,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.2. Φύλο



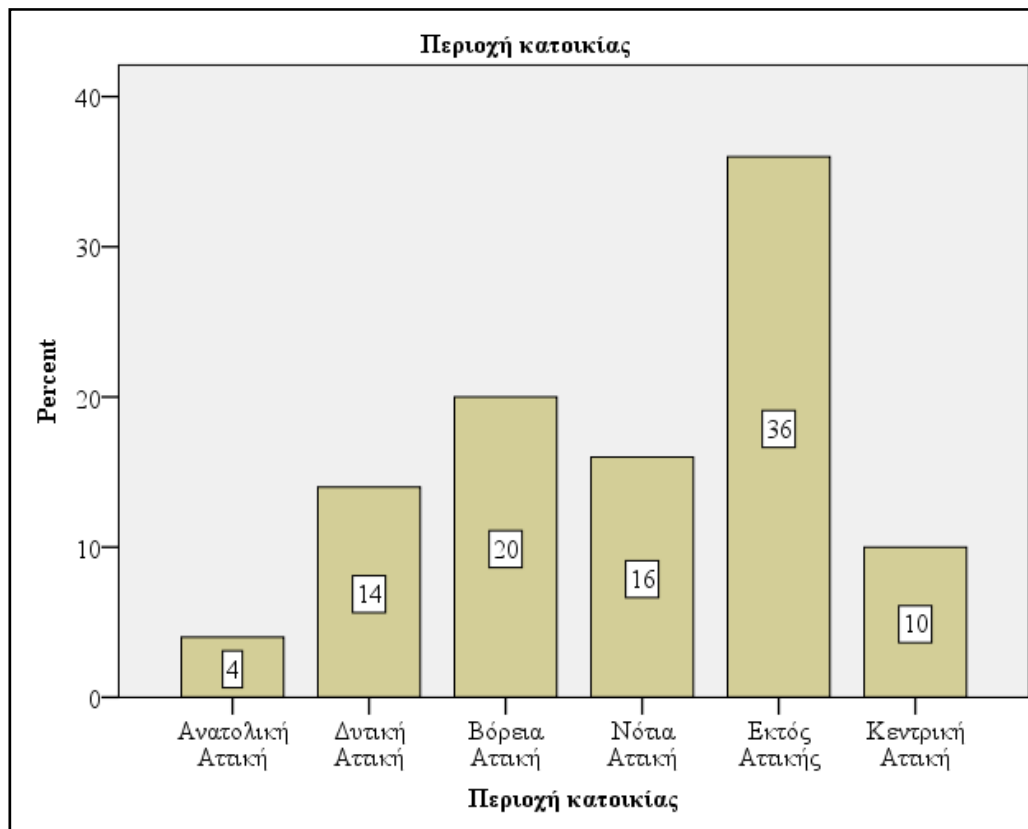
Περιοχή Κατοικίας

Όσον αφορά στην περιοχή κατοικίας το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων διαμένει εκτός Αττικής (N=36, 36%) και στη Βόρεια Αττική (N=20, 20%). Ακολούθως σε ποσοστό 16% και 14% διαμένει στη Νότια και στη Δυτική Αττική αντίστοιχα, ενώ σε ποσοστό 10% διαμένει στην Κεντρική Αττική. Τέλος μόλις το 4% των συμμετεχόντων διαμένει στην Ανατολική Αττική.

Πίνακας 4.3. Περιοχή κατοικίας

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ανατολική Αττική	4	4,0	4,0	4,0
Δυτική Αττική	14	14,0	14,0	18,0
Βόρεια Αττική	20	20,0	20,0	38,0
Valid Νότια Αττική	16	16,0	16,0	54,0
Εκτός Αττικής	36	36,0	36,0	90,0
Κεντρική Αττική	10	10,0	10,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.3. Περιοχή κατοικίας

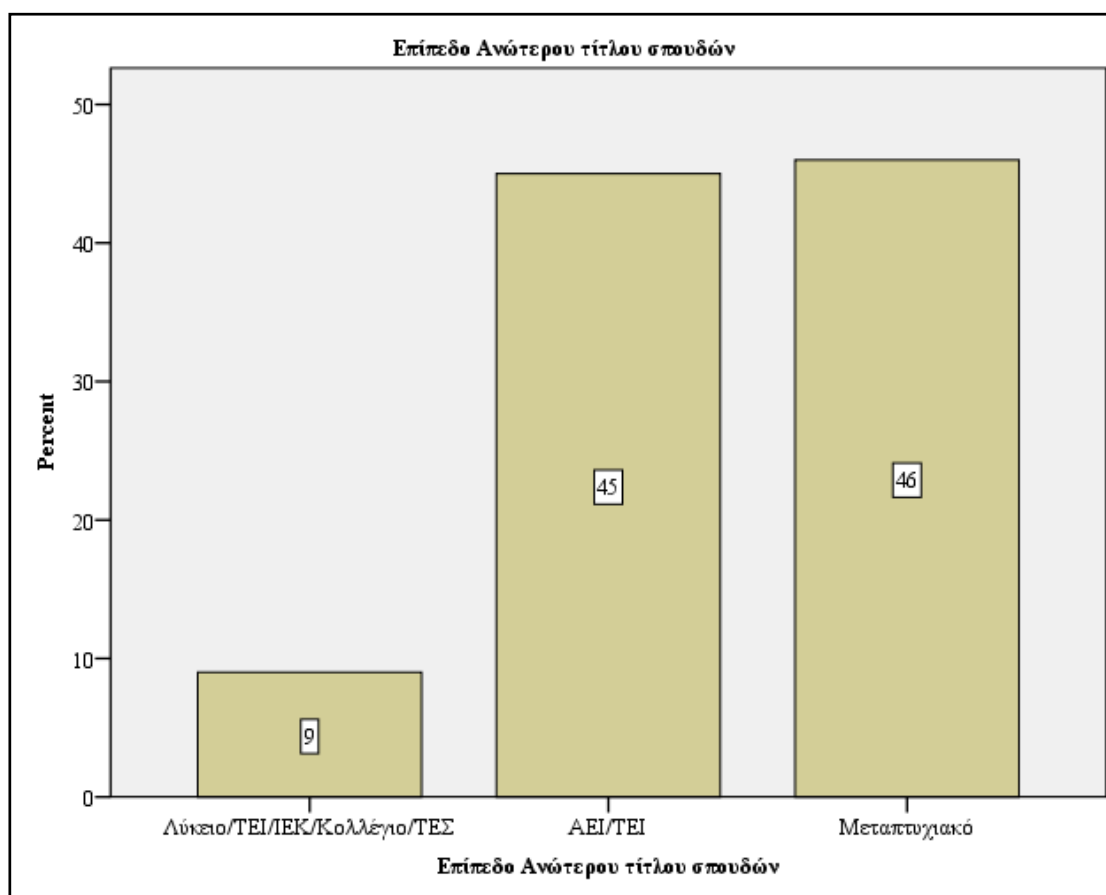


Τέλος όσον αφορά στο επίπεδο ανώτερου τίτλου σπουδών, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών (N=46, 46%) καθώς και κάτοχοι κάποιου προπτυχιακού τίτλου σπουδών ΑΕΙ ή ΤΕΙ. Μόλις 9 άτομα δήλωσαν ότι είναι απόφοιτοι Λυκείου/ΙΕΚ/Κολλεγίου/ΤΕΣ

Πίνακας 4.4. Επίπεδο Ανώτερου τίτλου σπουδών

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Valid Λύκειο/ΙΕΚ/Κολλέγιο/ΤΕΣ	9	9,0	9,0	9,0
ΑΕΙ/ΤΕΙ	45	45,0	45,0	54,0
Μεταπτυχιακό	46	46,0	46,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.4. Επίπεδο Ανώτερου τίτλου σπουδών



Επαφή με Τράπεζες – Διαθεσιμότητα καρτών

Αξιοσημείωτο είναι να αναφερθεί ότι όλοι οι συμμετέχοντες έχουν κάποιου είδους κάρτα. Ο βαθμός διαθεσιμότητας ηλεκτρονικών καρτών έχει ιδιαίτερα σημαντική αξία για την παρούσα έρευνα, καθώς μέσω της χρήσης των ψηφιακών καρτών αρχίζει κάθε προσπάθεια ψηφιακής επαφής του κοινού με τα Τραπεζικά Ιδρύματα. Ως εκ τούτου οι συμμετέχοντες θα πρέπει να έχουν επαρκή ποσοστό διάθεσης καρτών, ούτως ώστε να εξαχθεί και ένα ορθό αποτέλεσμα στις επόμενες απαντήσεις που αφορούν αποκλειστικά την ψη//φιακή επαφή και χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών από τους συμμετέχοντες στην έρευνα. Όλοι λοιπόν οι συμμετέχοντες φαίνεται να έχουν επαφή με τις υπηρεσίες των Τραπεζικών Ιδρυμάτων.

Οι δύο πρώτες στήλες του Πίνακα 5 αφορούν στις απόλυτες και σχετικές συχνότητες επί των απαντήσεων (Responses) και όχι επί των συμμετεχόντων. Όπως παρατηρείται συνολικά στην ερώτησή μας δόθηκαν 175 θετικές απαντήσεις, 26 για την προπληρωμένη κάρτα που καλύπτει το 14,9% των θετικών απαντήσεων, 54 για την πιστωτική που καλύπτει το 30,9% των θετικών απαντήσεων, 92 για τη χρεωστική κάρτα που καλύπτει το 52,6% των θετικών απαντήσεων και 3 μόλις απαντήσεις για την κάρτα αλληλεγγύης που καλύπτει το 1,7% των θετικών απαντήσεων.

Στην τρίτη στήλη βλέπουμε σχετικές συχνότητες επί των συμμετεχόντων (Cases). Όπως είδαμε κάθε συμμετέχων μπορούσε να δώσει περισσότερες από μία θετικές απαντήσεις (από καμία μέχρι 4) και αυτός είναι ο λόγος που οι σχετικές συχνότητες αθροίζουν 176,8% και όχι 100%. Αυτό σημαίνει ότι κατά μέσο όρο ο κάθε συμμετέχων έχει 1,76 θετικές απαντήσεις.

Επομένως η τρίτη στήλη του Πίνακα 4.5 δείχνει ότι το 26,3% των συμμετεχόντων δηλώνουν ότι έχουν προπληρωμένη κάρτα, το 54,5% ότι έχουν πιστωτική κάρτα, το 92,9% χρεωστική κάρτα και το 3% κάρτα αλληλεγγύης.

Πίνακας 4.5. Τι είδους κάρτα διαθέτετε;

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Τι είδους κάρτα διαθέτετε;	Προπληρωμένη	26	14,9%	26,3%
	Πιστωτική	54	30,9%	54,5%
	Χρεωστική	92	52,6%	92,9%
	Αλληλεγγύης	3	1,7%	3,0%
Total		175	100,0%	176,8%
a. Dichotomy group tabulated at value 1.				

Διαθεσιμότητα Ψηφιακών Μέσων

Όσον αφορά στη διαθεσιμότητα των ψηφιακών μέσων, παρατηρούμε ότι όλοι οι συμμετέχοντες διαθέτουν έστω και μία συσκευή (κινητό, tablet και σταθερό Η/Υ). Στην ερώτηση αυτή οι συμμετέχοντες είχαν τη δυνατότητα να δώσουν περισσότερες από μία απαντήσεις. Όπως φαίνεται, οι δύο πρώτες στήλες του Πίνακα 4.6 αφορούν στις απόλυτες και σχετικές συχνότητες επί των απαντήσεων (Responses) και όχι επί των συμμετεχόντων. Όπως παρατηρείται, συνολικά στην ερώτησή μας δόθηκαν 236 θετικές απαντήσεις, 97 για το κινητό που καλύπτει το 41,1% των θετικών απαντήσεων, 63 για το Tablet που καλύπτει το 26,7% των θετικών απαντήσεων και 76 για σταθερό Η/Υ που καλύπτει το 32,2% των θετικών απαντήσεων.

Στην τρίτη στήλη βλέπουμε σχετικές συχνότητες επί των συμμετεχόντων (Cases). Όπως είδαμε, κάθε συμμετέχων μπορούσε να δώσει περισσότερες από μία θετικές απαντήσεις (από καμία μέχρι 3) και αυτός είναι ο λόγος που οι σχετικές συχνότητες αθροίζουν 236% και όχι 100%. Αυτό σημαίνει ότι κατά μέσο όρο ο κάθε συμμετέχων έχει 2,36 θετικές απαντήσεις. Επομένως η τρίτη στήλη του Πίνακα 5 δείχνει ότι το 97% των συμμετεχόντων δηλώνουν ότι έχουν κινητό, το 63% ότι έχουν Tablet και το 76% ότι έχουν σταθερό Η/Υ.

Πίνακας 4.6. Τι είδους ψηφιακές συσκευές διαθέτετε;

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Τι είδους ψηφιακές συσκευές διαθέτετε	Κινητό	97	41,1%	97,0%
	Tablet	63	26,7%	63,0%
	Σταθερό Η/Υ	76	32,2%	76,0%
Total		236	100,0%	236,0%
a. Dichotomy group tabulated at value 1.				

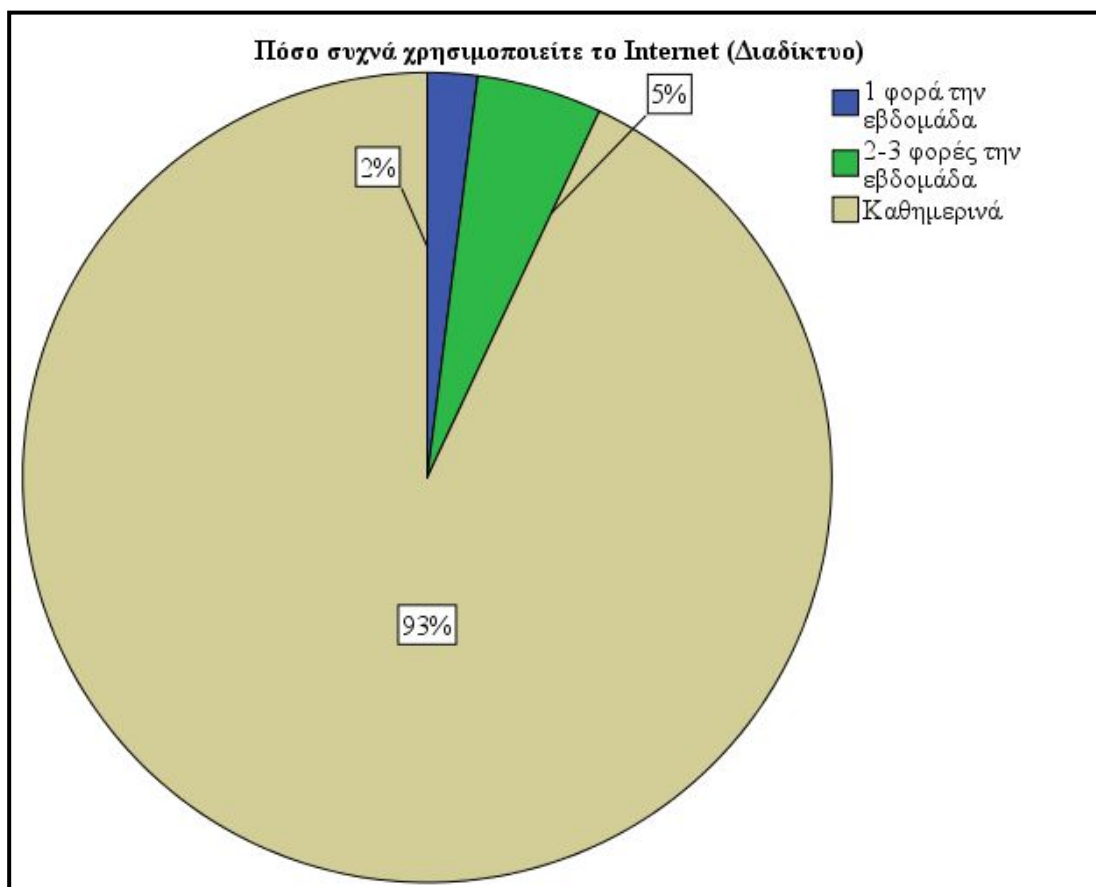
Συχνότητα Χρήσης Internet

Σύμφωνα με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα, το 93% απάντησε ότι χρησιμοποιεί το διαδίκτυο σε καθημερινή βάση. Αντιθέτως μόλις το 5% και 2% των συμμετεχόντων απάντησε ότι χρησιμοποιεί το διαδίκτυο 2-3 φορές την εβδομάδα και 1 φορά την εβδομάδα, αντίστοιχα. Τα αποτελέσματα στην ερώτηση αυτή κρίνονται ικανοποιητικά, δεδομένου ότι επικρατεί η απάντηση «καθημερινά». Στην περίπτωση που επικρατούσαν οι άλλες δύο επιλογές, θα ήταν δύσκολη η ανάλυση των επόμενων ερωτήσεων της έρευνας και θα ήταν πολύ δύσκολη η εξαγωγή ενός ολοκληρωμένου συμπεράσματος.

Πίνακας 4.7. Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Internet (Διαδίκτυο)

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Valid 1 φορά την εβδομάδα	2	2,0	2,0	2,0
Valid 2-3 φορές την εβδομάδα	5	5,0	5,0	7,0
Valid Καθημερινά	93	93,0	93,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.5. Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Internet (Διαδίκτυο)



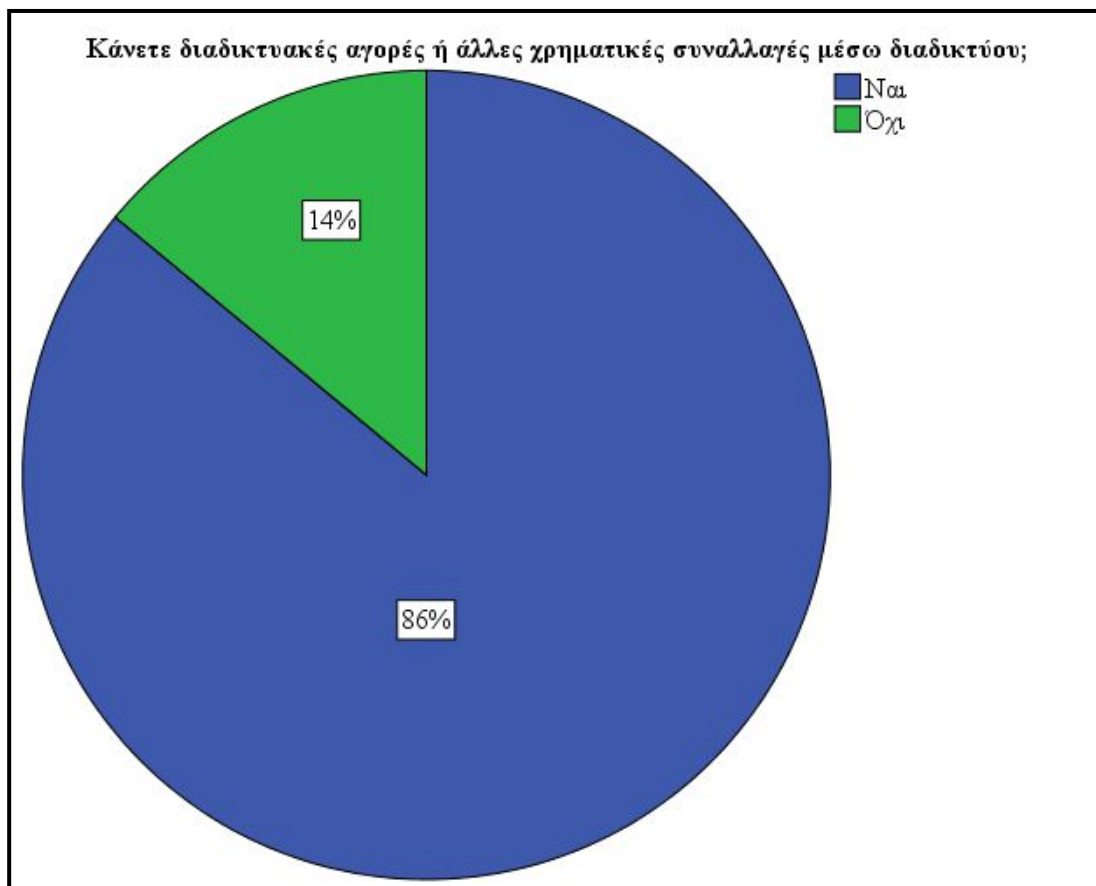
Γνώση σχετικά με το Διαδίκτυο

Όσον αφορά στις ερωτήσεις που αφορούν γνώσεις σχετικές με το διαδίκτυο παρατηρούμε ότι οι συμμετέχοντες κάνουν διαδικτυακές αγορές ή άλλες χρηματικές συναλλαγές μέσω διαδικτύου σε ποσοστό 86%, ενώ μόλις το 14% των συμμετεχόντων απάντησε αρνητικά (πίνακας 4.8)

Πίνακας 4.8. Κάνετε διαδικτυακές αγορές ή άλλες χρηματικές συναλλαγές μέσω διαδικτύου;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	86	86,0	86,0	86,0
Valid Όχι	14	14,0	14,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.6. Κάνετε διαδικτυακές αγορές ή άλλες χρηματικές συναλλαγές μέσω διαδικτύου;



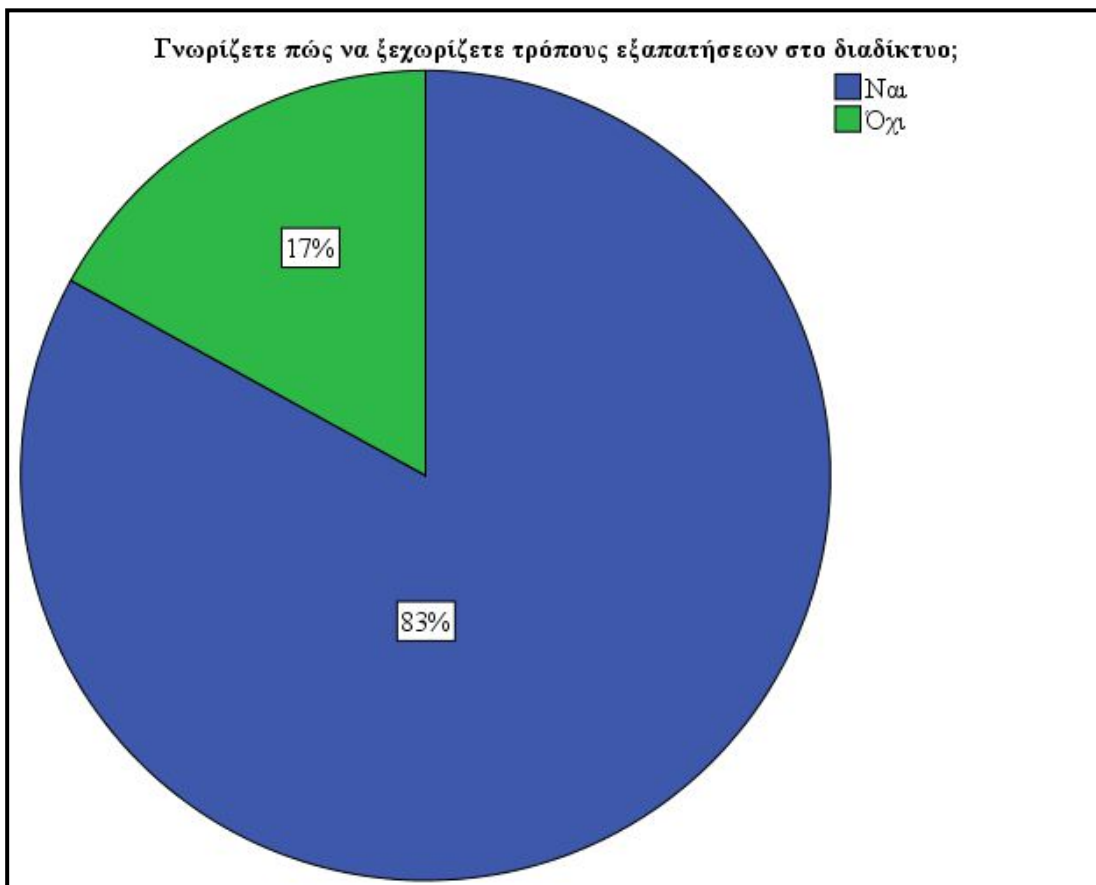
Σχετικά με το εάν γνωρίζουν τρόπους εξαπατήσεων στο διαδίκτυο και πάλι οι συμμετέχοντες βρέθηκαν να είναι εξοικειωμένοι με το διαδίκτυο, καθώς το 83% απάντησε ότι γνωρίζει, ενώ το 17% ότι δεν γνωρίζει τρόπους εξαπάτησης (Πίνακας 4.9).

Από τις απαντήσεις στις δύο παραπάνω ερωτήσεις φαίνεται λοιπόν ότι οι συμμετέχοντες είναι σε γενικές γραμμές εξοικειωμένοι με τη χρήση του διαδικτύου.

Πίνακας 4.9. Γνωρίζετε πώς να ξεχωρίζετε τρόπους εξαπατήσεων στο διαδίκτυο;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	83	83,0	83,0	83,0
Valid Όχι	17	17,0	17,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.7. Γνωρίζετε πώς να ξεχωρίζετε τρόπους εξαπατήσεων στο διαδίκτυο;

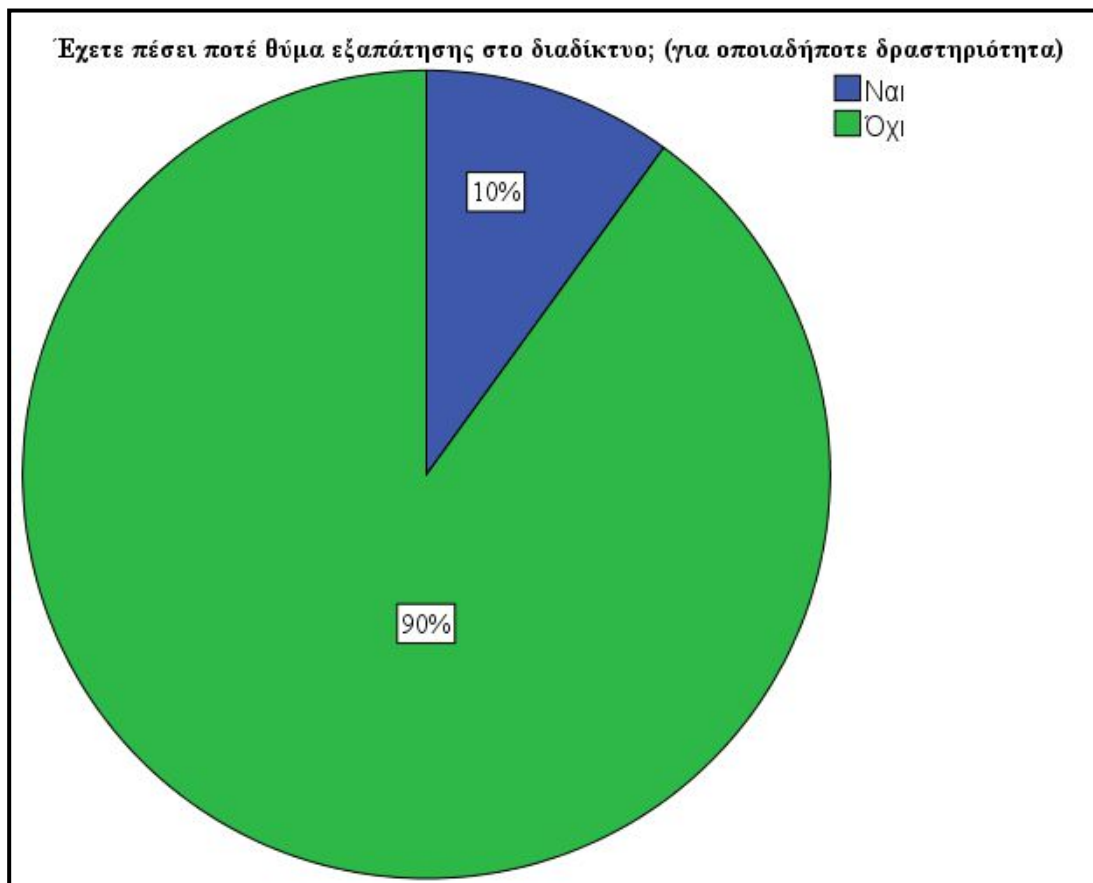


Στην ερώτηση σχετικά με το εάν έχουν πέσει θύμα εξαπάτησης στο διαδίκτυο, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων απάντησε αρνητικά (90%), ενώ μόλις το 10% εξ αυτών έχει πέσει θύμα εξαπάτησης (Πίνακας 4.10).

**Πίνακας 4.10. Έχετε πέσει ποτέ θύμα εξαπάτησης στο διαδίκτυο;
(για οποιαδήποτε δραστηριότητα)**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	10	10,0	10,0	10,0
Valid Όχι	90	90,0	90,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.8. Έχετε πέσει ποτέ θύμα εξαπάτησης στο διαδίκτυο; (για οποιαδήποτε δραστηριότητα)

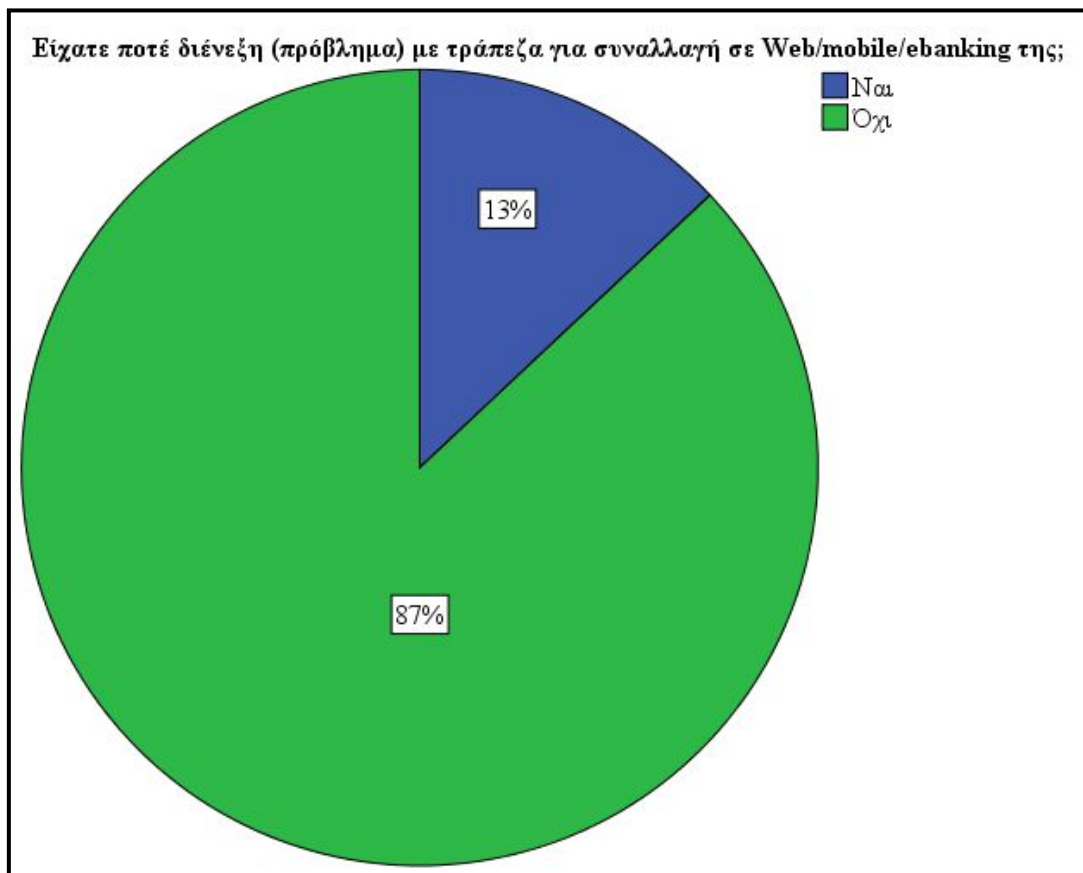


Όσον αφορά στο αν είχαν κάποια διένεξη με Τράπεζα μέσω της χρήσης ψηφιακών υπηρεσιών, μόλις το 13% των συμμετεχόντων απάντησε θετικά.. Η ερώτηση αυτή είναι πολύ σημαντική, καθώς όπως φαίνεται, το μεγαλύτερο ποσοστό, ήτοι το 87% δεν είχε κάποια διένεξη με Τράπεζα και ως εκ τούτου εξάγεται το συμπέρασμα ότι οι συμμετέχοντες είναι ικανοποιημένοι από τα Τραπεζικά Ιδρύματα και άλλωστε αυτό είναι και ο σημαντικότερος σκοπός του ψηφιακού μετασχηματισμού (Πίνακας 4.11).

Πίνακας 4.11. Είχατε ποτέ διένεξη (πρόβλημα) με τράπεζα για συναλλαγή σε Web/mobile/ebanking της;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	13	13,0	13,0	13,0
Valid Όχι	87	87,0	87,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

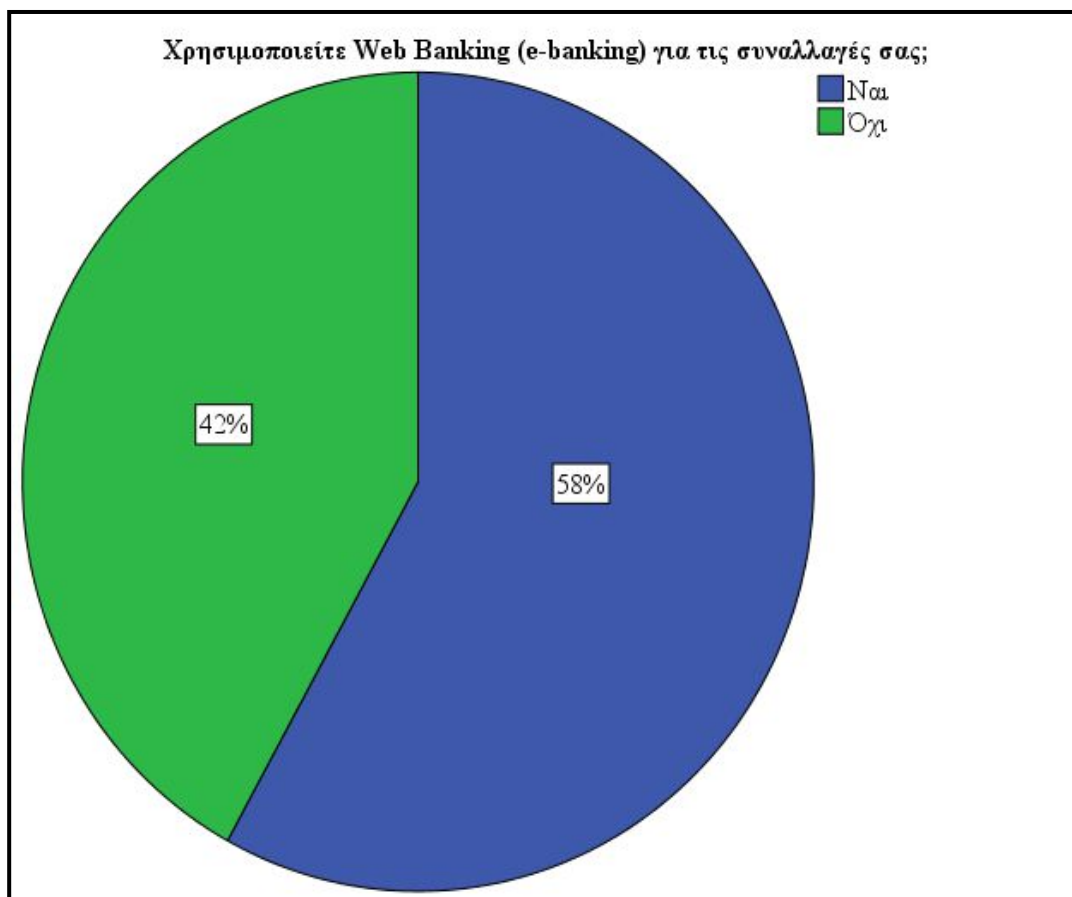
Διάγραμμα 4.9. Είχατε ποτέ διένεξη (πρόβλημα) με τράπεζα για συναλλαγή σε Web/mobile/ebanking της;



Τέλος, το 58 % των συμμετεχόντων χρησιμοποιεί το WEB Banking (e-banking) σε οποιαδήποτε μορφή του, ενώ ένα ποσοστό περί το 42 % δεν χρησιμοποιεί. Η ερώτηση αυτή είναι συνδυασμένη με την επόμενη ερώτηση σχετικά με τους παράγοντες που τους κάνουν να μην χρησιμοποιούν το WEB Banking.

Πίνακας 4.12. Χρησιμοποιείτε Web Banking (e-banking) για τις συναλλαγές σας;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Valid Ναι	58	58,0	58,0	58,0
Valid Όχι	42	42,0	42,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.10. Χρησιμοποιείτε Web Banking (e-banking) για τις συναλλαγές σας;

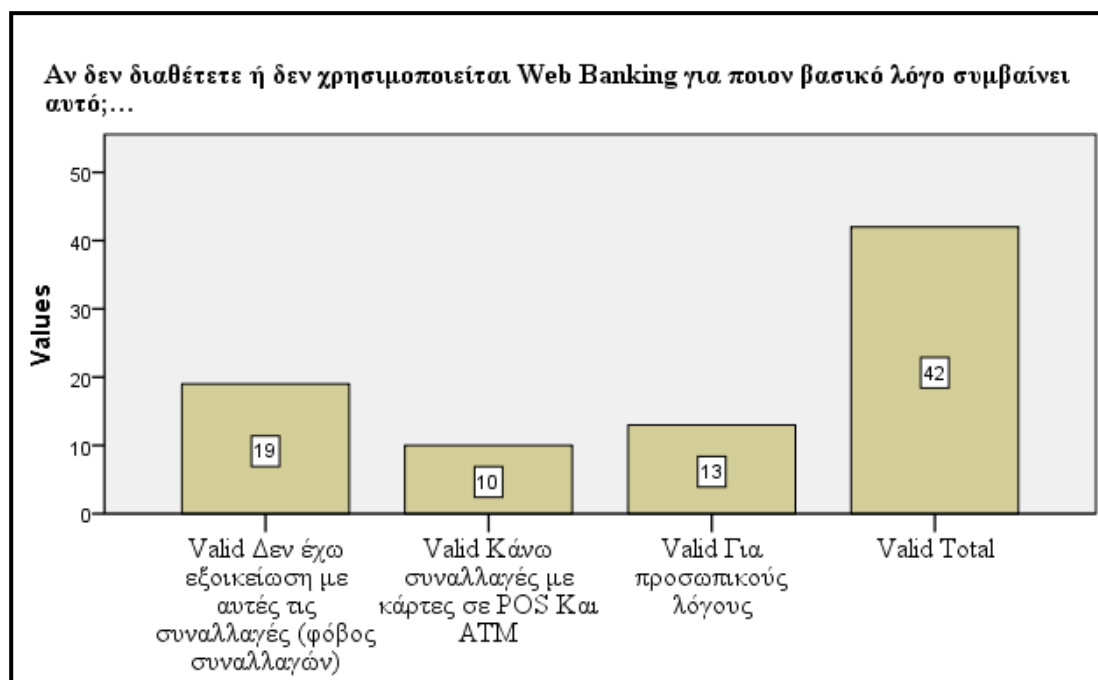
Λόγοι Μη διάθεσης Web Banking

Η ερώτηση αυτή είναι άμεσα συνδεδεμένη με την ερώτηση για το εάν κάποιος συμμετέχων διαθέτει WEB Banking. Συνιστά την πρώτη κύρια ερώτηση που αφορά στην επαφή του συμμετέχοντα με το χώρο των τραπεζών. Από τις 100 συνολικές απαντήσεις του ερωτηματολογίου οι 42 δεν είχαν Web Banking. Από τα 42 άτομα που δεν είχαν Web Banking το 19% απάντησε ότι ο λόγος που δε διαθέτει ή δεν χρησιμοποιεί Web Banking είναι ότι δεν έχει εξοικείωση με αυτές τις συναλλαγές (φόβος συναλλαγών). Ακολούθως το 13% απάντησε ότι δε χρησιμοποιεί Web Banking για προσωπικούς λόγους και τέλος το 10% απάντησε γοιθ κάνει συναλλαγές με κάρτες σε POS και ATM.

Πίνακας 4.13. Αν δεν διαθέτετε ή δεν χρησιμοποιείτε Web Banking για ποιον βασικό λόγο συμβαίνει αυτό;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Valid				
Δεν έχω εξοικείωση με αυτές τις συναλλαγές (φόβος συναλλαγών)	19	19,0	45,2	45,2
Κάνω συναλλαγές με κάρτες σε POS Και ATM	10	10,0	23,8	69,0
Για προσωπικούς λόγους	13	13,0	31,0	100,0
Total	42	42,0	100,0	
Missing System	58	58,0		
Total	100	100,0		

Διάγραμμα 4.11. Αν δεν διαθέτετε ή δεν χρησιμοποιείται Web Banking για ποιον βασικό λόγο συμβαίνει αυτό;



Κίνητρο Χρήσης WEB Banking

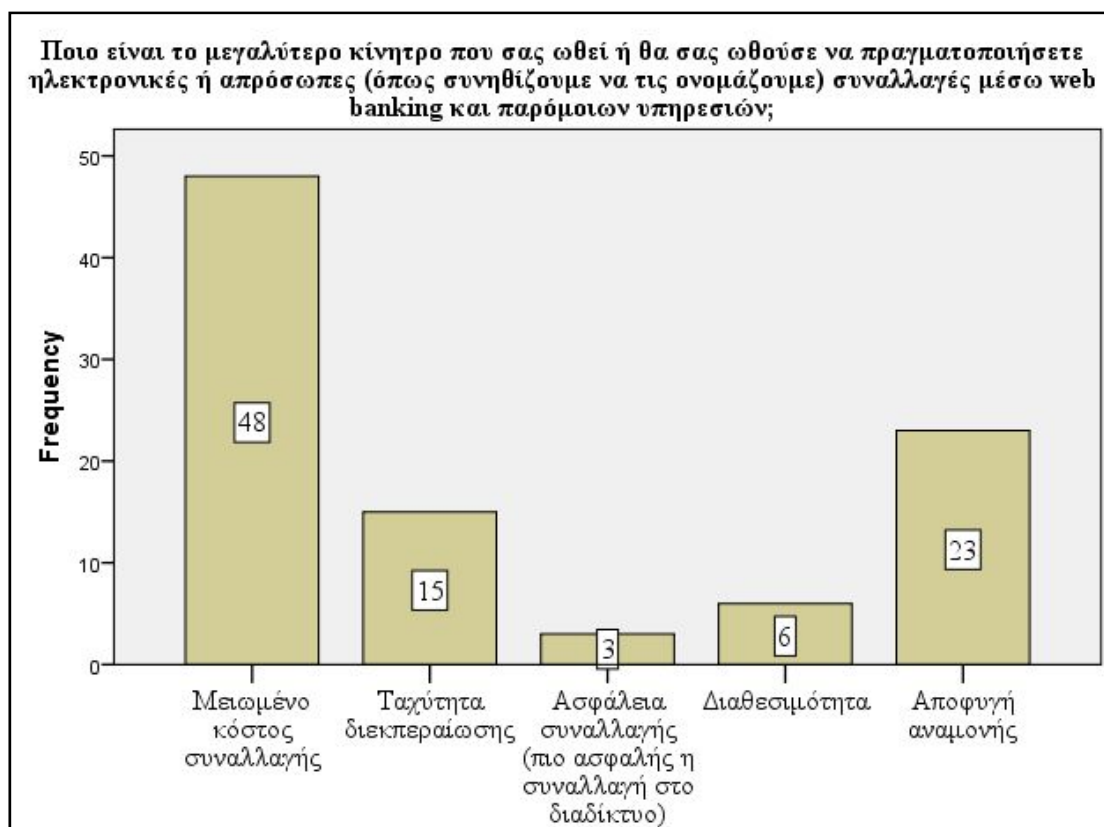
Η έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού αφορά στη χρήση κυρίως του διαδικτύου καθώς και τεχνολογιών για παροχή υπηρεσιών απομακρυσμένης χρήσης. Το τμήμα που αφορά στο Τραπεζικό Σύστημα, είναι το Web Banking καθώς και διάφορες εφαρμογές για την κινητή τηλεφωνία. Μέσα από την ερώτηση αυτή γίνεται διερεύνηση των παραγόντων και των κινήτρων που ωθούν ή θα ωθούσαν τους συμμετέχοντες στην πραγματοποίηση συναλλαγών μέσω web banking και παρόμοιων υπηρεσιών. Οι απαντήσεις αφορούσαν στο κόστος της συναλλαγής, στο χρονικό περιθώριο διεκπεραίωσης της συναλλαγής, στην ασφάλεια της συναλλαγής, στην 24ωρη διαθεσιμότητα και τέλος στην αποφυγή αναμονής. Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων απάντησε ότι το μειωμένο κόστος συναλλαγής είναι αυτό που τους ωθεί ή θα τους ωθούσε στην πραγματοποίηση ηλεκτρονικών συναλλαγών (48%). Ακολούθως σε ποσοστό 23% απάντησε για την αποφυγή της αναμονής, το 15% λόγω

ταχύτητας διεκπεραίωσης της συναλλαγής, το 6% λόγω 24ωρης διαθεσιμότητας και μόλις το 3% απάντησε ότι θα πραγματοποιούσε ηλεκτρονικές συναλλαγές λόγω της παρεχόμενης ασφάλειας (Πίνακας 4.14).

Πίνακας 4.14. Ποιο είναι το μεγαλύτερο κίνητρο που σας ωθεί ή θα σας ωθούσε να πραγματοποιήσετε ηλεκτρονικές ή απρόσωπες (όπως συνηθίζουμε να τις ονομάζουμε) συναλλαγές μέσω web banking και παρόμοιων υπηρεσιών;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Μειωμένο κόστος συναλλαγής	48	48,0	50,5	50,5
Ταχύτητα διεκπεραίωσης	15	15,0	15,8	66,3
Valid Ασφάλεια συναλλαγής(πιο ασφαλής η συναλλαγή στο διαδίκτυο)	3	3,0	3,2	69,5
Διαθεσιμότητα	6	6,0	6,3	75,8
Αποφυγή αναμονής	23	23,0	24,2	100,0
Total	95	95,0	100,0	
Missing System	5	5,0		
Total	100	100,0		

Διάγραμμα 4.12. Ποιο είναι το μεγαλύτερο κίνητρο που σας ωθεί ή θα σας ωθούσε να πραγματοποιήσετε ηλεκτρονικές ή απρόσωπες (όπως συνηθίζουμε να τις ονομάζουμε) συναλλαγές μέσω web banking και παρόμοιων υπηρεσιών;



Σύγχρονες Ψηφιακές Υπηρεσίες Τραπεζικών συναλλαγών

Οι τράπεζες δεν είναι υποχρεωμένες να διαθέτουν υπηρεσίες που τις υποστηρίζουν αποκλειστικά αυτές. Η χρήση τρίτων υπηρεσιών συνιστά έναν τρόπο μείωσης των εξόδων λειτουργίας τους και ως εκ τούτου προωθείται κάποια τρίτη υπηρεσία προκειμένου να παράγει έσοδα γι' αυτές. Προκειμένου λοιπόν να καλυφθούν ορισμένα κενά σε υπηρεσίες που δεν μπορούν να παρέχουν οι ίδιες οι τράπεζες, χρησιμοποιούν τρίτες εταιρείες, όπως για παράδειγμα την IRIS online, κατά την οποία αντί ο πελάτης να περιμένει 2-3 μέρες για τη διεκπεραίωση του εμβάσματός του, μπορεί να χρησιμοποιήσει την υπηρεσία αυτή (εφόσον την παρέχει η τράπεζα). Κατά τον ίδιο τρόπο λειτουργεί και το Mybank· στην περίπτωση που ο πελάτης δε θέλει web banking αλλά διαθέτει λογαριασμό, δύναται να πραγματοποιήσει μέσω

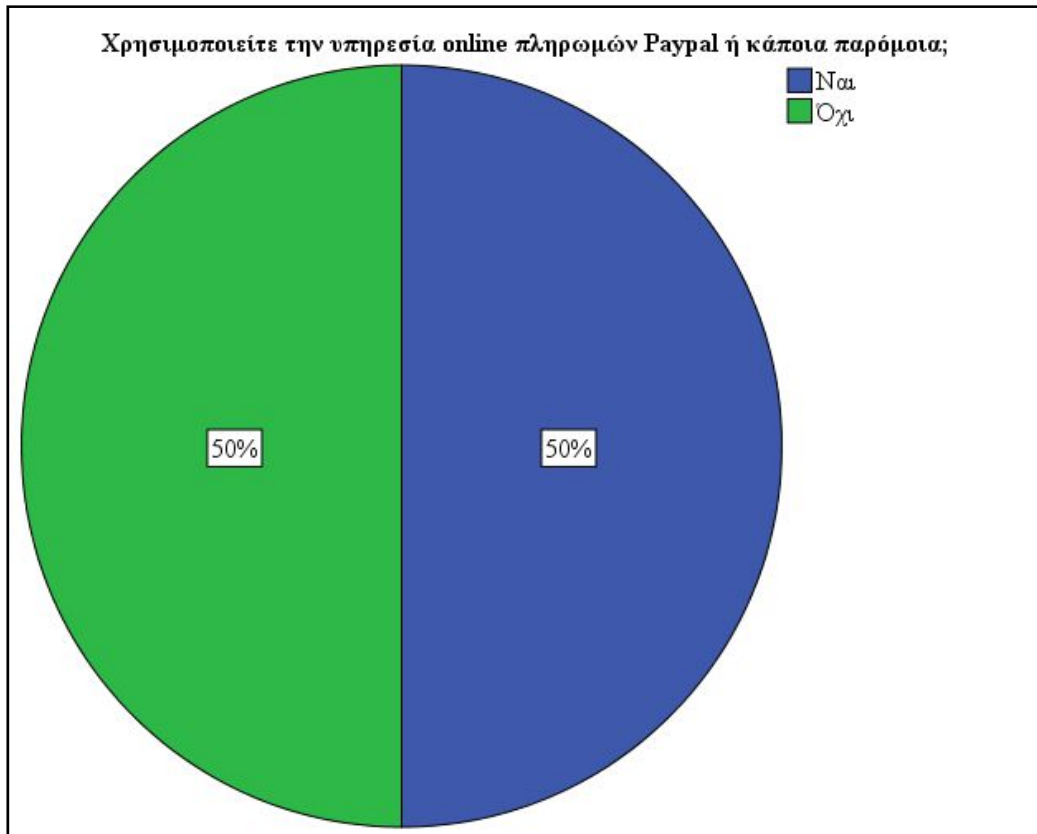
αυτής της υπηρεσίας ορισμένες ενέργειες μεταφοράς και πληρωμών. Επιπλέον αναφέρεται και το Payral ως υπηρεσία αποκλειστικά για online συναλλαγές

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης οι μισοί συμμετέχοντες απάντησαν ότι χρησιμοποιούν την υπηρεσία online πληρωμών Payral ενώ οι άλλοι μισοί όχι (Πίνακας 4.15).

Πίνακας 4.15. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία online πληρωμών Payral ή κάποια παρόμοια;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	50	50,0	50,0	50,0
Valid Όχι	50	50,0	50,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.13. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία online πληρωμών Payral ή κάποια παρόμοια;

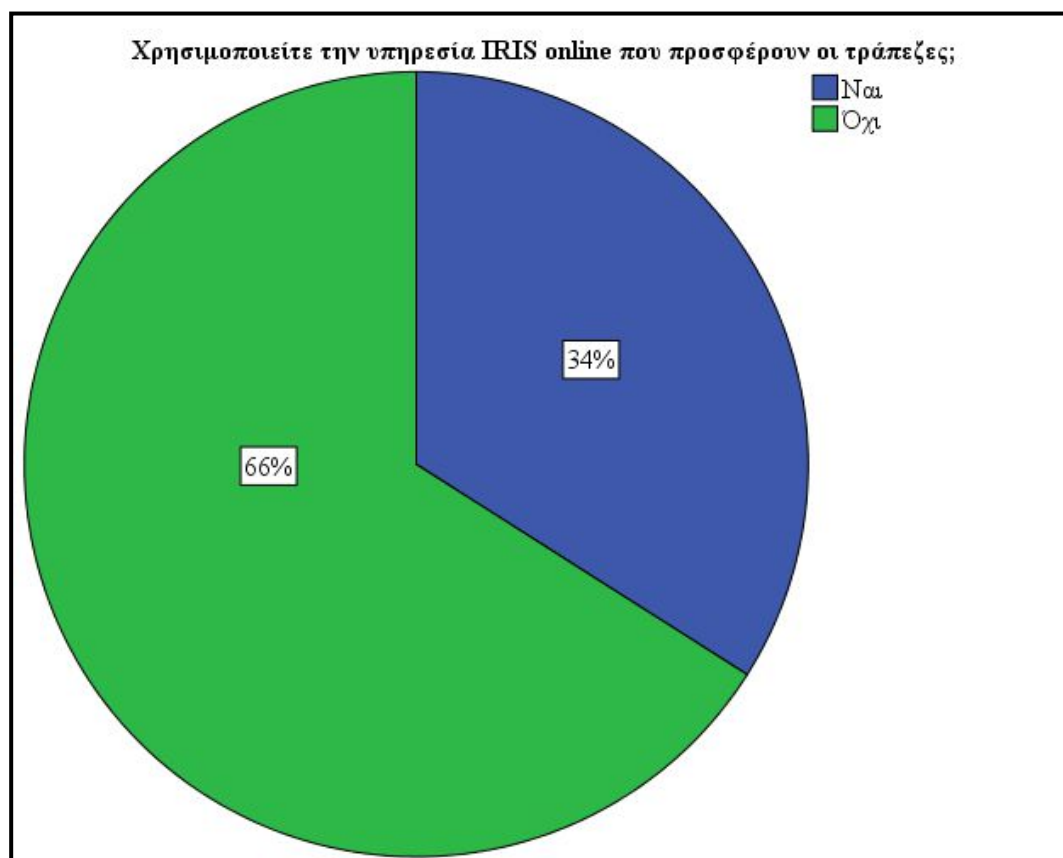


Όσον αφορά στο εάν χρησιμοποιούν την υπηρεσία IRIS Online, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων απάντησε ότι δεν τη χρησιμοποιεί (66%), ενώ ένα αξιοσημείωτο ποσοστό (34%) απάντησε ότι τη χρησιμοποιεί (Πίνακας 4.16).

Πίνακας 4.16. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία IRIS online που προσφέρουν οι τράπεζες;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	34	34,0	34,0	34,0
Valid Όχι	66	66,0	66,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.14. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία IRIS online που προσφέρουν οι τράπεζες;



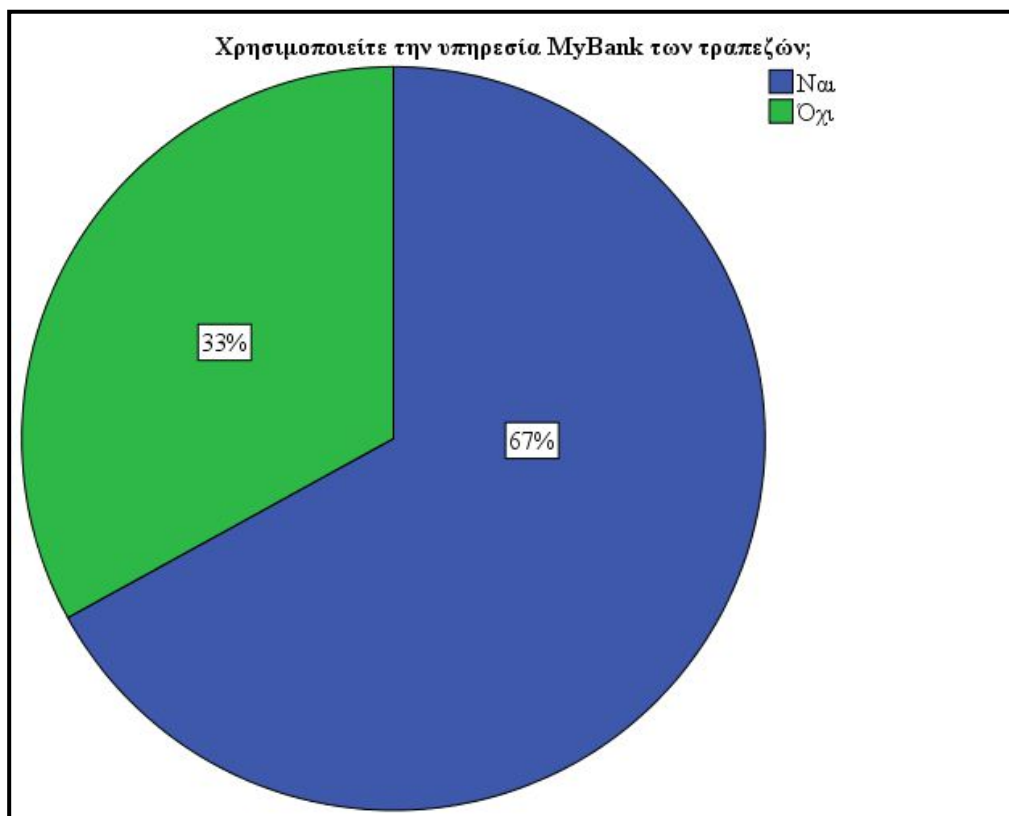
Τέλος όσον αφορά την υπηρεσία MyBank, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων απάντησε ότι τη χρησιμοποιεί (67%), ενώ το υπόλοιπο 33% ότι δεν την χρησιμοποιεί (Πίνακας 4.17).

Πίνακας 4.17. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία MyBank των τραπεζών;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	67	67,0	67,0	67,0
Valid Όχι	33	33,0	33,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Η υπηρεσία Mybank έχει πολύ μεγαλύτερα ποσοστά χρήσης, σε σχέση με την υπηρεσία IRIS.

Διάγραμμα 4.15. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία MyBank των τραπεζών;

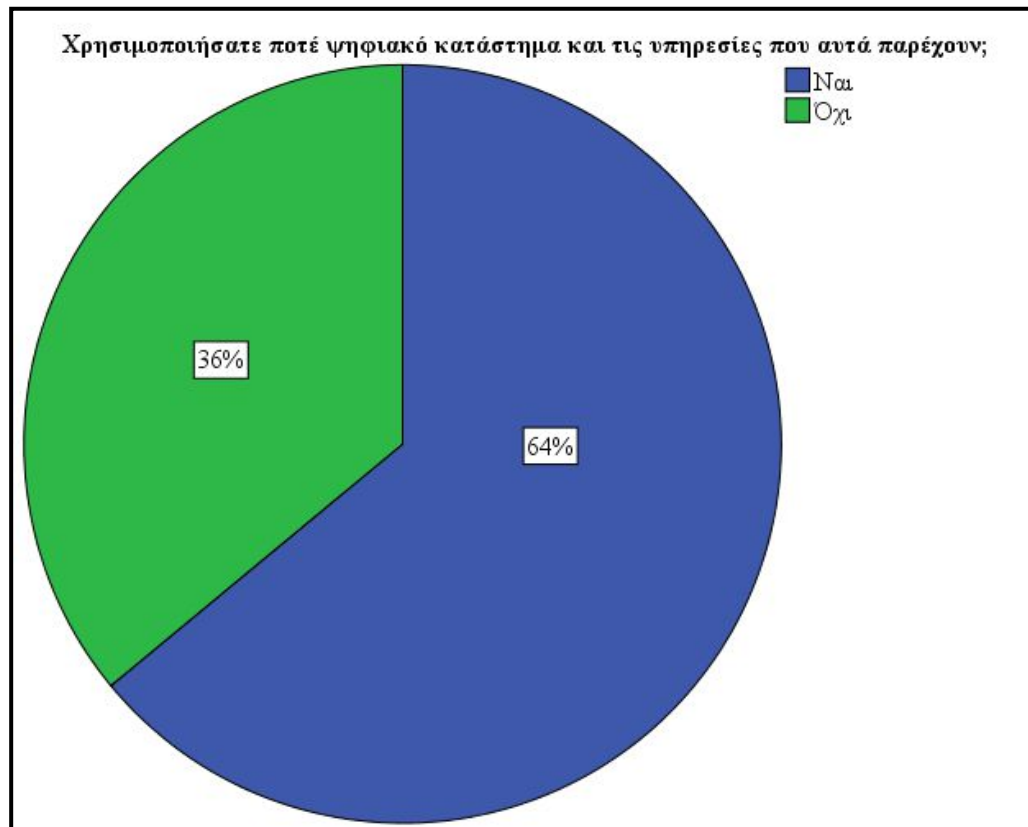


Το ποσοστό χρήσης ψηφιακού καταστήματος (64%) είναι μεγαλύτερο από το ποσοστό μη χρήσης (36%).

Πίνακας 4.18. Χρησιμοποιήσατε ποτέ ψηφιακό κατάστημα και τις υπηρεσίες που αυτά παρέχουν;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	64	64,0	64,0	64,0
Valid Όχι	36	36,0	36,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.16. Χρησιμοποιήσατε ποτέ ψηφιακό κατάστημα και τις υπηρεσίες που αυτά παρέχουν;

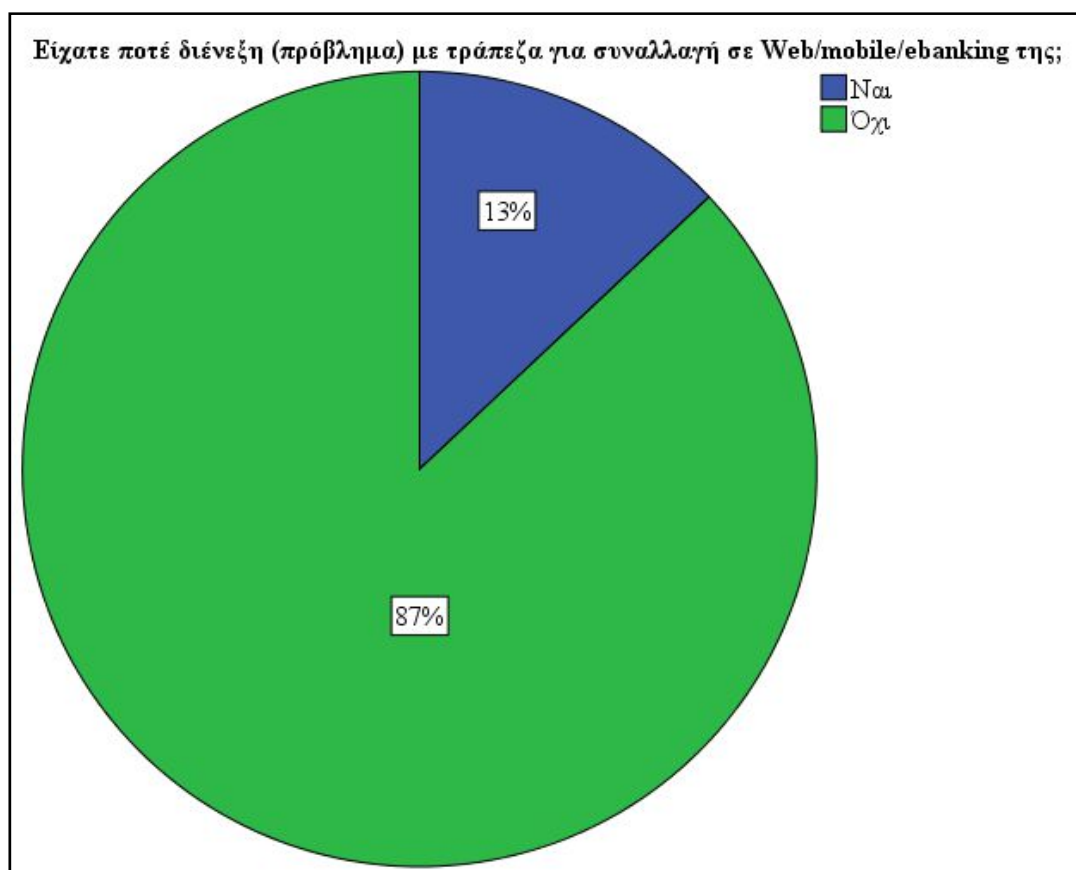


Στην ερώτηση για το εάν είχαν ποτέ διένεξη με τράπεζα στην συναλλαγή τους μέσω του WEB/mobile/e-banking, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων απάντησε αρνητικά (90%), ενώ μόλις το 10% απάντησε ότι είχε κάποιου είδους διένεξη (Πίνακας 4.19).

Πίνακας 4.19. Είχατε ποτέ διένεξη με τράπεζα στην συναλλαγή σας μέσω του WEB/mobile/ebanking;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	10	10,0	10,0	10,0
Valid Όχι	90	90,0	90,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.17. Είχατε ποτέ διένεξη με τράπεζα στην συναλλαγή σας μέσω του WEB/mobile/ebanking;

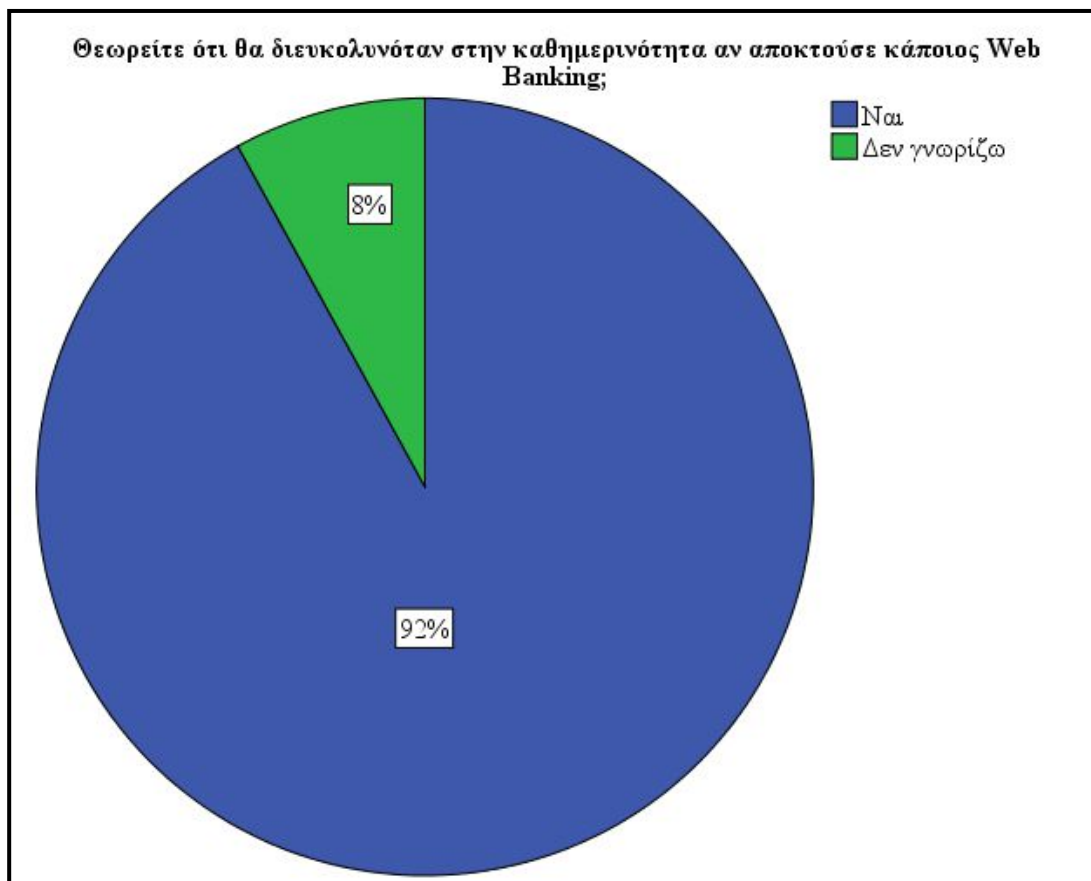


Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων στην τελευταία ερώτηση του μπλοκ ερωτήσεων που αφορά στο επίπεδο χρησιμότητας και διευκόλυνσης της χρήσης Web Banking, απάντησε θετικά (92%) στο ότι θεωρούν ότι αν αποκτούσε κάποιος Web Banking θα διευκολυνόταν στην καθημερινότητά του (Πίνακας 4.20).

. Πίνακας 4.20. Θεωρείτε ότι θα διευκολυνόταν στην καθημερινότητα αν αποκτούσε κάποιος Web Banking;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	92	92,0	92,0	92,0
Valid Δεν γνωρίζω	8	8,0	8,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.18. Θεωρείτε ότι θα διευκολυνόταν στην καθημερινότητα αν αποκτούσε κάποιος Web Banking;



Όγκος χαρτιού σε Τραπεζική συναλλαγή

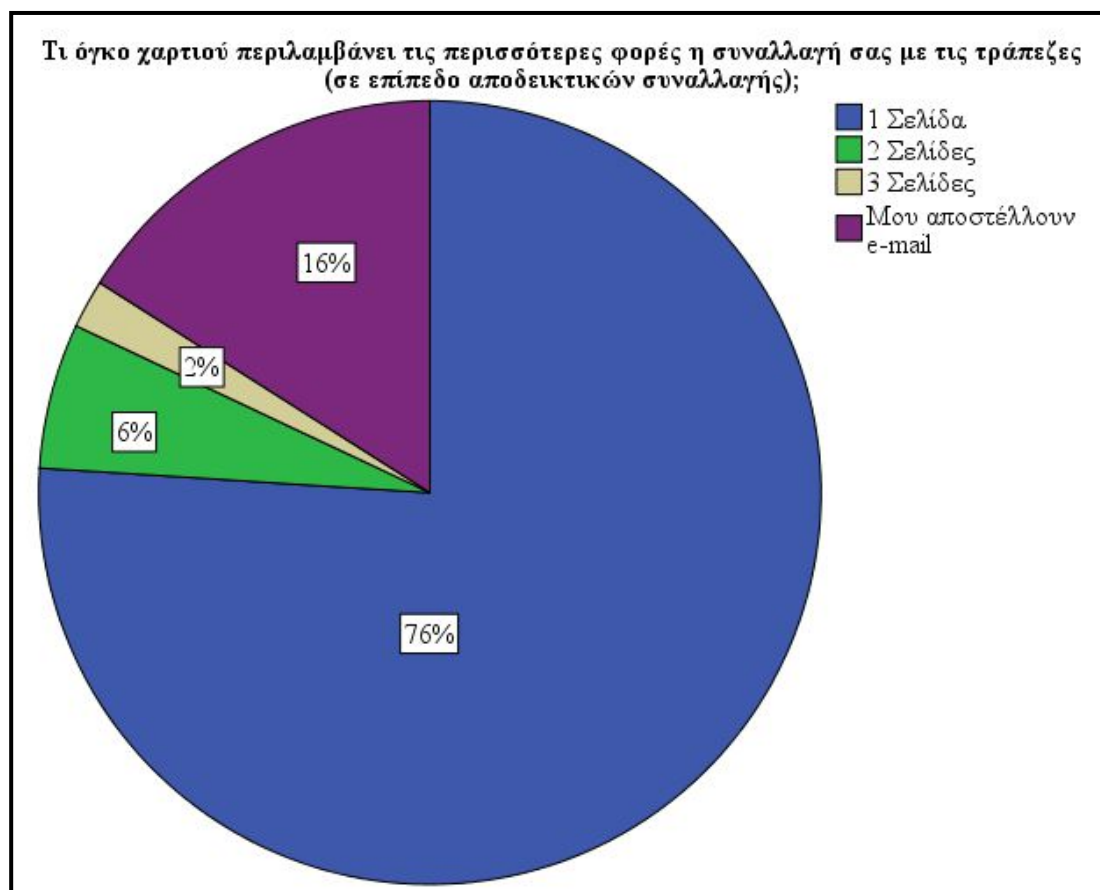
Στο πλαίσιο της πράσινης ανάπτυξης οι τράπεζες προσπαθούν να μειώσουν τον όγκο του χαρτιού που χρησιμοποιούν. Αυτό γίνεται γιατί λιγότερες εκτυπώσεις έχουν ως επακόλουθο χρήση λιγότερου γραφίτη και χαρτιού και ως εκ τούτου μείωση του κόστους. Το μεγαλύτερο όμως ποσοστό των συμμετεχόντων λαμβάνει εκτύπωση μίας σελίδας (76%)· σε ποσοστό 6% και 2% λαμβάνουν απόδειξη 2 και 3 σελίδων, αντίστοιχα. Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα φαίνεται ότι ένα αξιόλογο ποσοστό, περί το 16% αποδέχεται τις αποδείξεις των συναλλαγών μέσω e-mail. Το ποσοστό αυτό ενδέχεται να αυξηθεί τα επόμενα

χρόνια, λόγω του ότι οι ηλεκτρονικές υπογραφές και τα προσωπικά ηλεκτρονικά στοιχεία των χρηστών μπήκαν στις τραπεζικές διαδικασίες. Το γεγονός αυτό φανερώνει τη βελτίωση με την υιοθέτηση του τραπεζικού ψηφιακού μετασχηματισμού (Πίνακας 4.21).

Πίνακας 4.21. Τι όγκο χαρτιού περιλαμβάνει τις περισσότερες φορές η συναλλαγή σας με τις τράπεζες (σε επίπεδο αποδεικτικών συναλλαγής);

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Valid 1 Σελίδα	76	76,0	76,0	76,0
2 Σελίδες	6	6,0	6,0	82,0
3 Σελίδες	2	2,0	2,0	84,0
Μου αποστέλλουν e-mail	16	16,0	16,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.19. Τι όγκο χαρτιού περιλαμβάνει τις περισσότερες φορές η συναλλαγή σας με τις τράπεζες (σε επίπεδο αποδεικτικών συναλλαγής);



Γνώμη για το Web Banking

Η ερώτηση αυτή θεωρείται η πλέον σημαντική απ' όλες τις υπόλοιπες ερωτήσεις. Όλοι οι συμμετέχοντες απάντησαν ότι βλέπουν θετικά τη χρήση υπηρεσιών ηλεκτρονικής τραπεζικής στην εκτέλεση καθημερινών συναλλαγών. Το συμπέρασμα που εξάγεται είναι ότι όλοι οι συμμετέχοντες βλέπουν θετικά την εξέλιξη στο ψηφιακό κομμάτι συνεργασίας λιανικής τραπεζικής με το πιστωτικό ίδρυμα.

Χρόνος για την πλήρως Ψηφιακή Χρήση Τραπεζικών υπηρεσιών

Οι καθημερινές επαφές των πελατών ή η ανάγκη τους να χρησιμοποιούν την τράπεζα ανά τακτά χρονικά διαστήματα και ακόμα εξέλιξη της τεχνολογίας οδηγούν στην προσφορά εφαρμογών, τις οποίες θα μπορούν να χρησιμοποιούν μόνο μέσω υπολογιστή και σε οποιαδήποτε τραπεζική συναλλαγή. Μέσω αυτών των δυνατοτήτων θα μπορούν να πραγματοποιούν άνοιγμα τραπεζικών λογαριασμών ή κλείσιμο αυτών, μόνο μέσα από το κινητό τηλέφωνο. Αυτό συνεπάγεται ότι ο τραπεζικός ψηφιακός μετασχηματισμός θα είναι πλήρως επιτυχημένος.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων αναφέρει ότι πάντοτε θα χρειάζεται φυσική παρουσία σε ένα Τραπεζικό κατάστημα για συναλλαγές ή οποιαδήποτε παρόμοιας μορφής εξυπηρέτηση (56%).

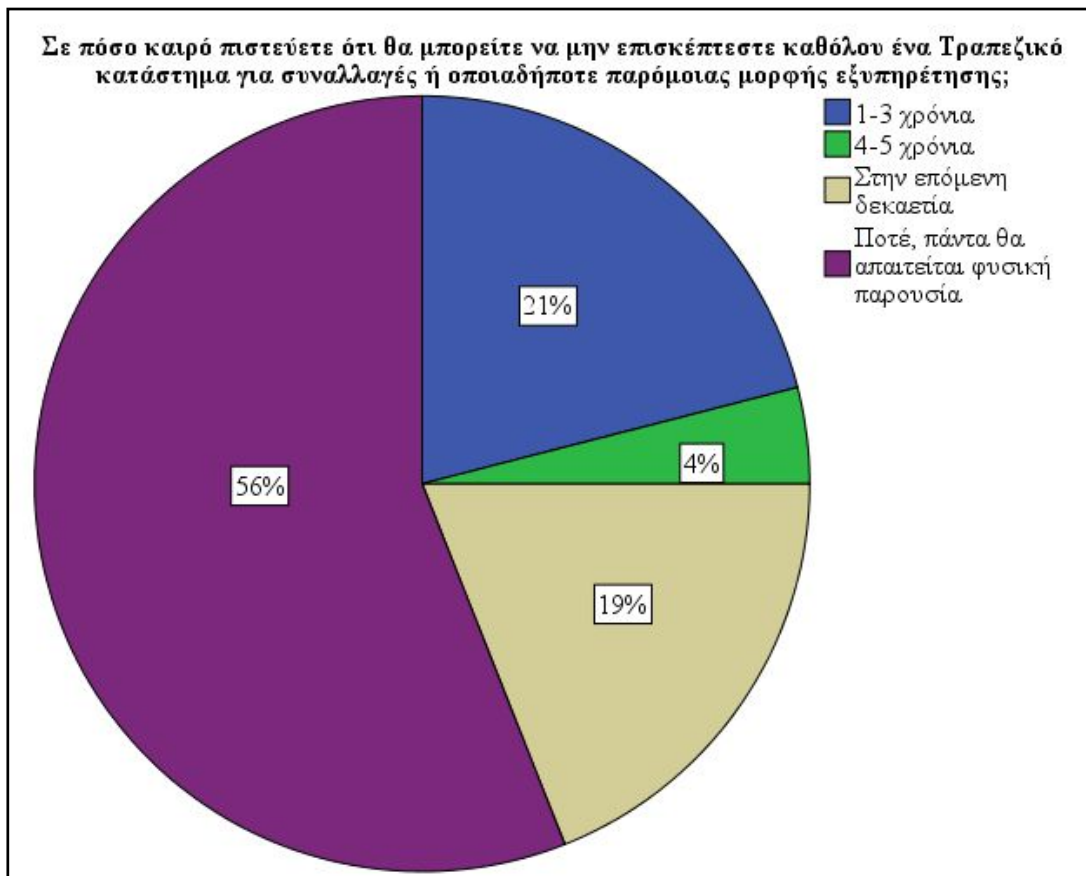
Ακολουθώς το 1/5 περίπου των συμμετεχόντων βλέπει ότι η προσπάθεια αυτή θα πετύχει βραχυπρόθεσμα.

Ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό, περί το 19%, θεωρεί ότι θα πραγματοποιηθεί την επόμενη δεκαετία, ενώ μόλις το 4% τα επόμενα 4-5 χρόνια (Πίνακας 4.22).

Πίνακας 4.22. Σε πόσο καιρό πιστεύετε ότι θα μπορείτε να μην επισκέπτεστε καθόλου ένα Τραπεζικό κατάστημα για συναλλαγές ή οποιαδήποτε παρόμοιας μορφής εξυπηρέτηση;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
1-3 χρόνια	21	21,0	21,0	21,0
4-5 χρόνια	4	4,0	4,0	25,0
Στην επόμενη δεκαετία	19	19,0	19,0	44,0
Valid Ποτέ, πάντα θα απαιτείται φυσική παρουσία	56	56,0	56,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Διάγραμμα 4.20. Σε πόσο καιρό πιστεύετε ότι θα μπορείτε να μην επισκέπτεστε καθόλου ένα Τραπεζικό κατάστημα για συναλλαγές ή οποιαδήποτε παρόμοιας μορφής εξυπηρέτηση;



Σύγκριση δημογραφικών χαρακτηριστικών ως προς τη χρήση για τις συναλλαγές του Web Banking.

Για τη σύγκριση των δημογραφικών χαρακτηριστικών ως προς τη χρήση του Web Banking από τους συμμετέχοντες, έγινε χρήση του στατιστικού ελέγχου χ^2 το οποίο εφαρμόστηκε δεδομένου ότι έχει κατηγοριοποιημένα σύνολα δεδομένων, προκειμένου να αξιολογήσουμε τη στατιστική σημαντικότητα των διαφορών που προκύπτουν μεταξύ των δημογραφικών χαρακτηριστικών και της χρήσης των ψηφιακών υπηρεσιών των τραπεζών. Διενεργήθηκαν αρκετές συγκρίσεις από τις οποίες στατιστικά σημαντικές βρέθηκαν οι παρακάτω (Πίνακας 4). Σύμφωνα λοιπόν με τον στατιστικό έλεγχο, το φύλο, η οικογενειακή

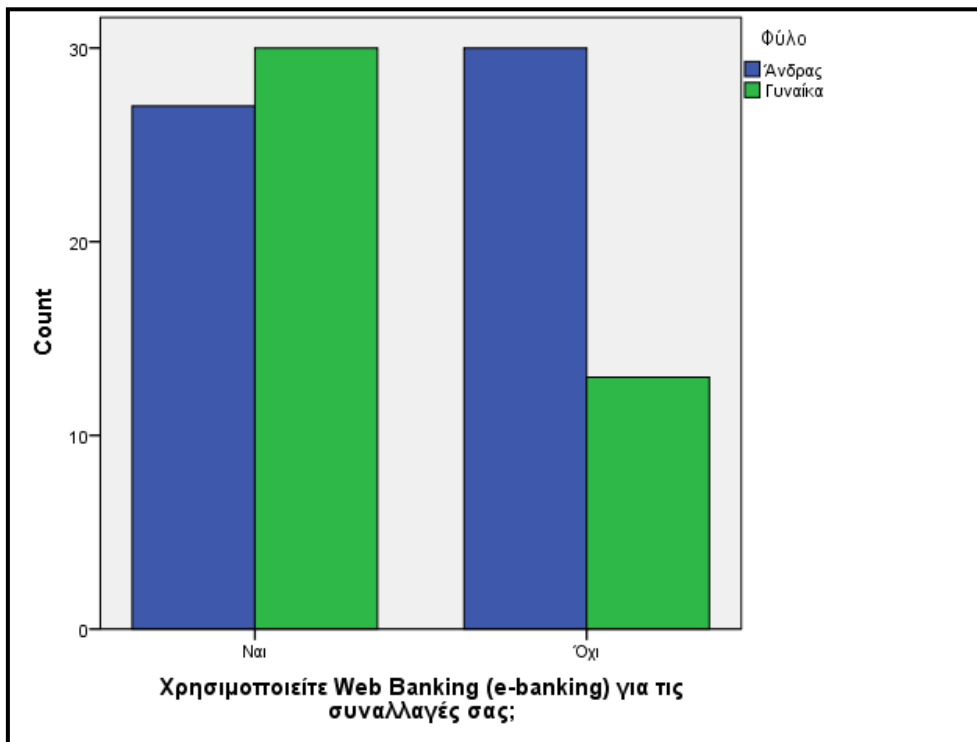
κατάσταση, το επίπεδο εκπαίδευσης, το εισόδημα και γενικότερα η οικονομική κατάσταση των γονέων επηρεάζουν τις εκπαιδευτικές τους επιλογές.

Ερώτηση	Δημογραφικό Χαρακτηριστικό	Chi-Square Τεστ
Χρησιμοποιείτε Web Banking (e-banking) για τις συναλλαγές σας	Φύλο	p-value = 0,025<0,05
	Περιοχή Κατοικίας	p-value = 0,000<0,05
	Επίπεδο σπουδών	p-value = 0,049<0,05
Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία online πληρωμών Payral ή κάποια παρόμοια;	Περιοχή Κατοικίας	p-value = 0,005<0,05
	Επίπεδο μόρφωσης	p-value = 0,028<0,05
Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία IRIS online που προσφέρουν οι τράπεζες;	Φύλο	p-value = 0,022<0,05
	Περιοχή Κατοικίας	p-value = 0,000<0,05
	Επίπεδο μόρφωσης	p-value = 0,007<0,05
Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία MyBank των τραπεζών;	Ηλικία	p-value = 0,001<0,05
	Φύλο	p-value = 0,008<0,05
	Περιοχή Κατοικίας	p-value = 0,000<0,05
	Επίπεδο μόρφωσης	p-value = 0,000<0,05
Χρησιμοποιήσατε ποτέ ψηφιακό κατάστημα και τις υπηρεσίες που αυτά παρέχουν;	Ηλικία	p-value = 0,001<0,05
	Φύλο	p-value = 0,021<0,05
	Περιοχή Κατοικίας	p-value = 0,000<0,05
	Επίπεδο μόρφωσης	p-value = 0,001<0,05

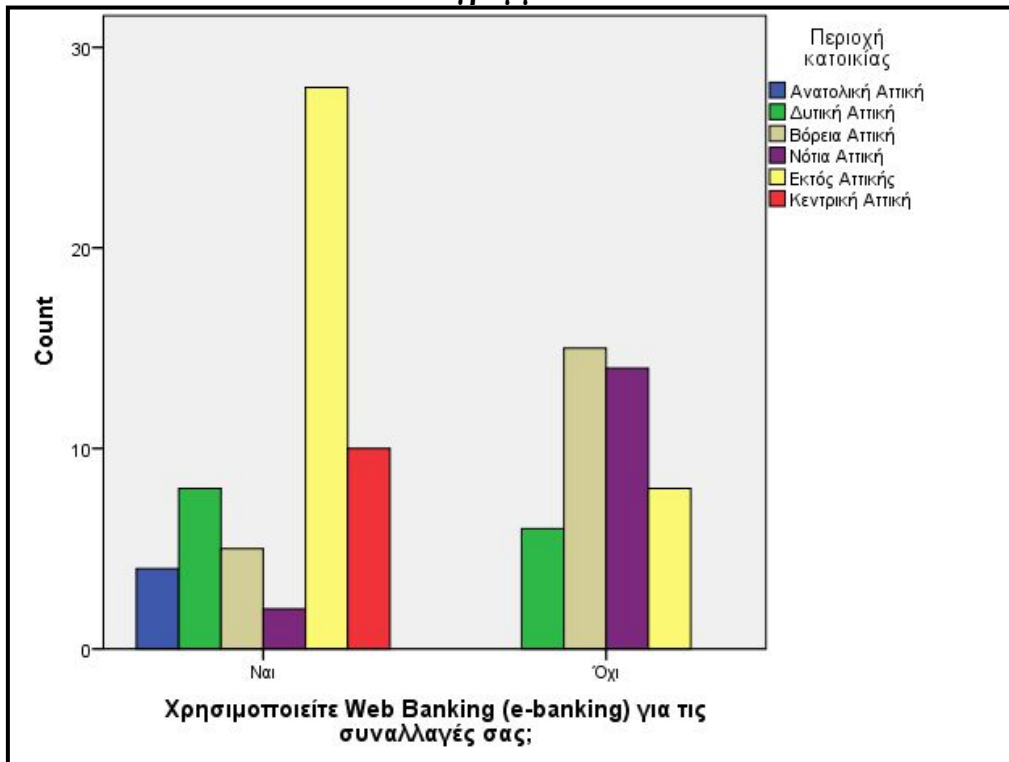
Τα διαγράμματα που προέκυψαν από τις παραπάνω συσχετίσεις είναι τα παρακάτω.

Σύμφωνα με το εάν χρησιμοποιούν το web Banking (e-banking) για τις συναλλαγές φαίνεται ότι το φύλο, η περιοχή κατοικίας και το επίπεδο σπουδών επηρεάζουν τις απαντήσεις των συμμετεχόντων. Σύμφωνα με το διάγραμμα 4.21 οι γυναίκες χρησιμοποιούν περισσότερο το Web Banking σε σχέση με τους άντρες. Επίσης, σύμφωνα με το διάγραμμα 4.22 οι συμμετέχοντες που διαμένουν εκτός Αττικής χρησιμοποιούν επίσης περισσότερο το Web Banking καθώς επίσης και οι συμμετέχοντες με υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο (Διάγραμμα 4.23).

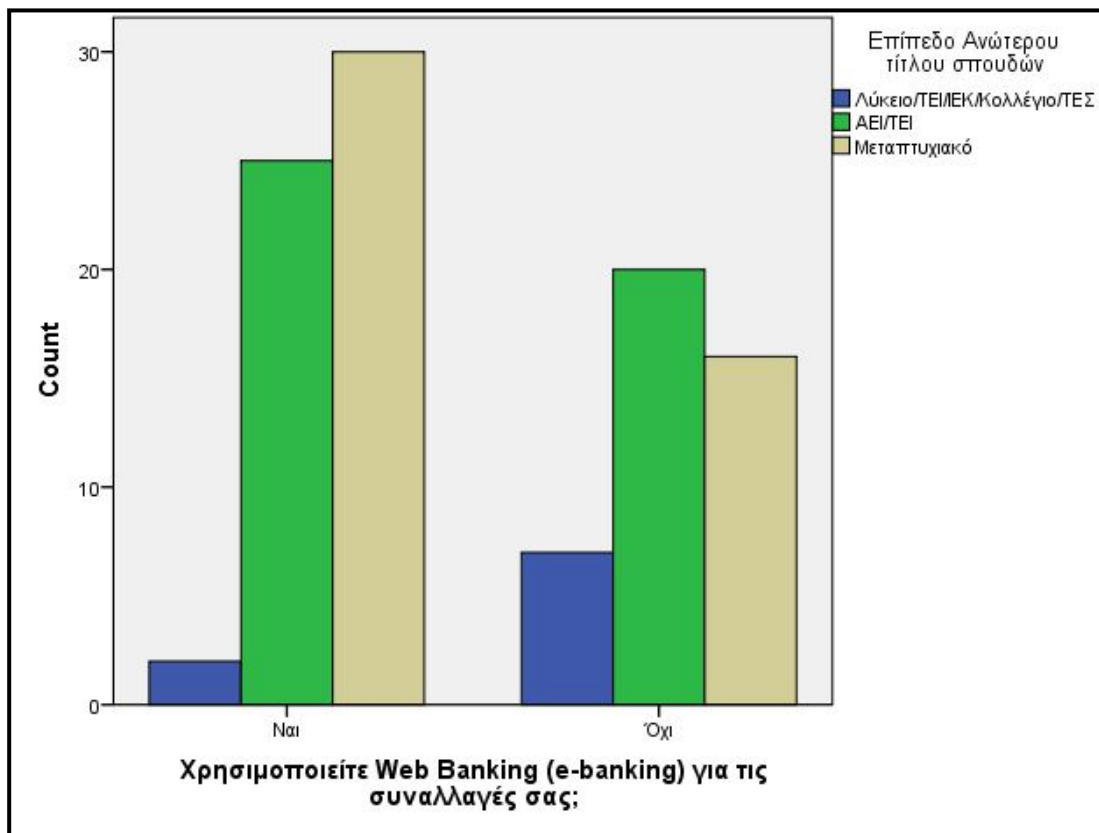
Διάγραμμα 4.21



Διάγραμμα 4.22

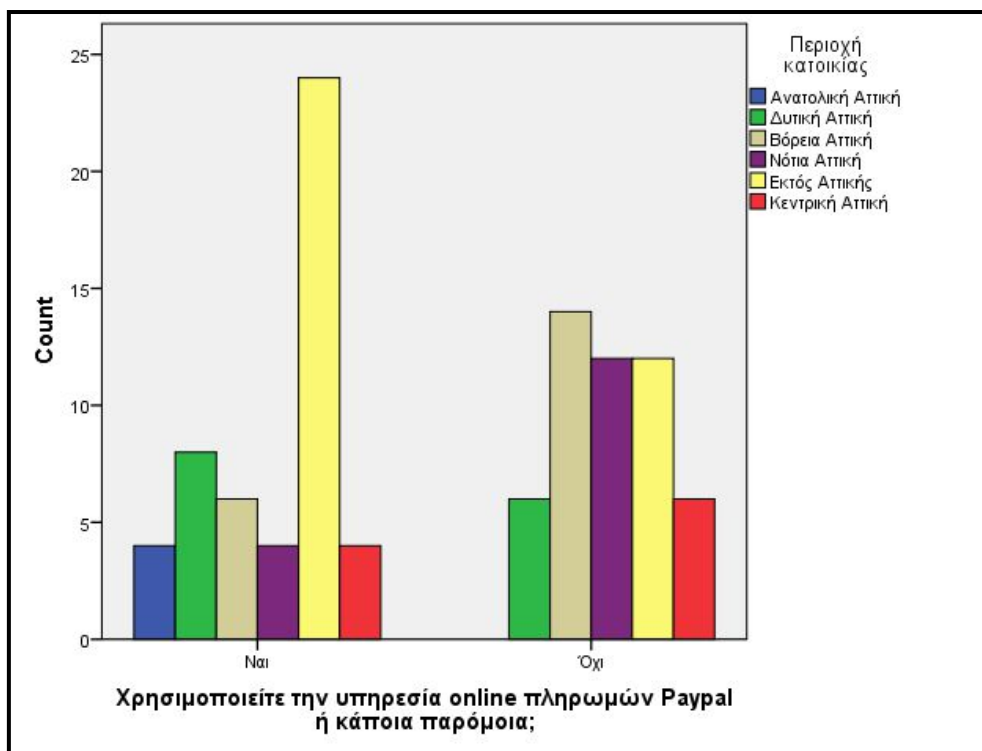


Διάγραμμα 4.23

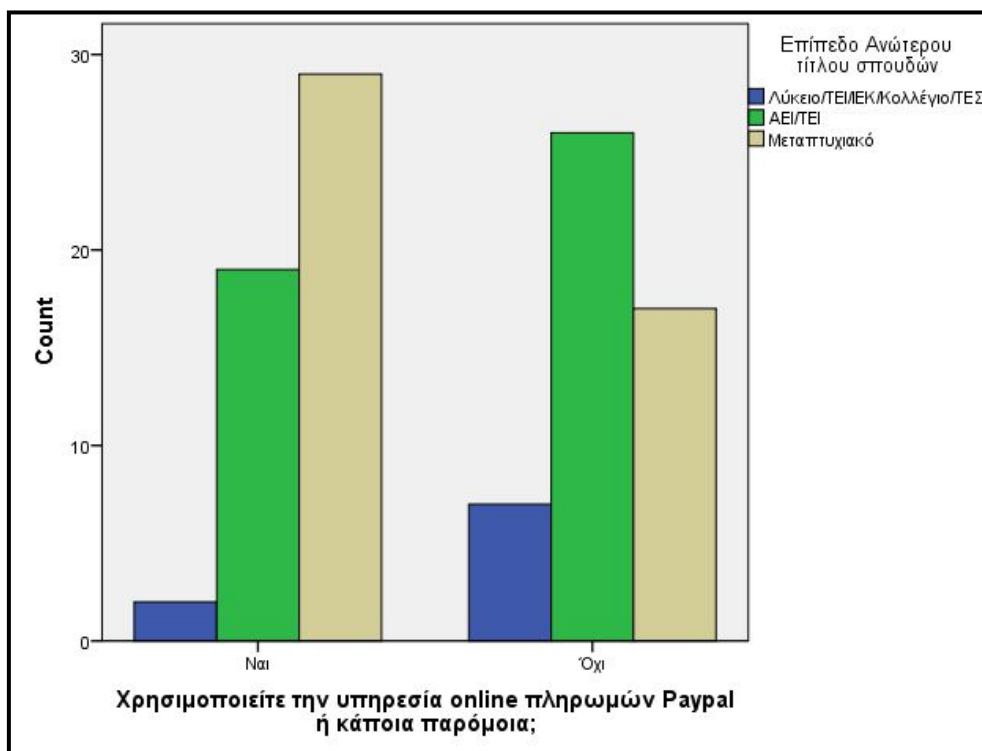


Όσον αφορά τη χρήση της υπηρεσίας Online πληρωμών Payra,1 φαίνεται ότι οι συμμετέχοντες που τη χρησιμοποιούν σε μεγαλύτερο βαθμό είναι αυτοί που διαμένουν εκτός Αττικής (Διάγραμμα 4.24) και αυτοί που έχουν υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο (Διάγραμμα 4.25).

Διάγραμμα 4.24

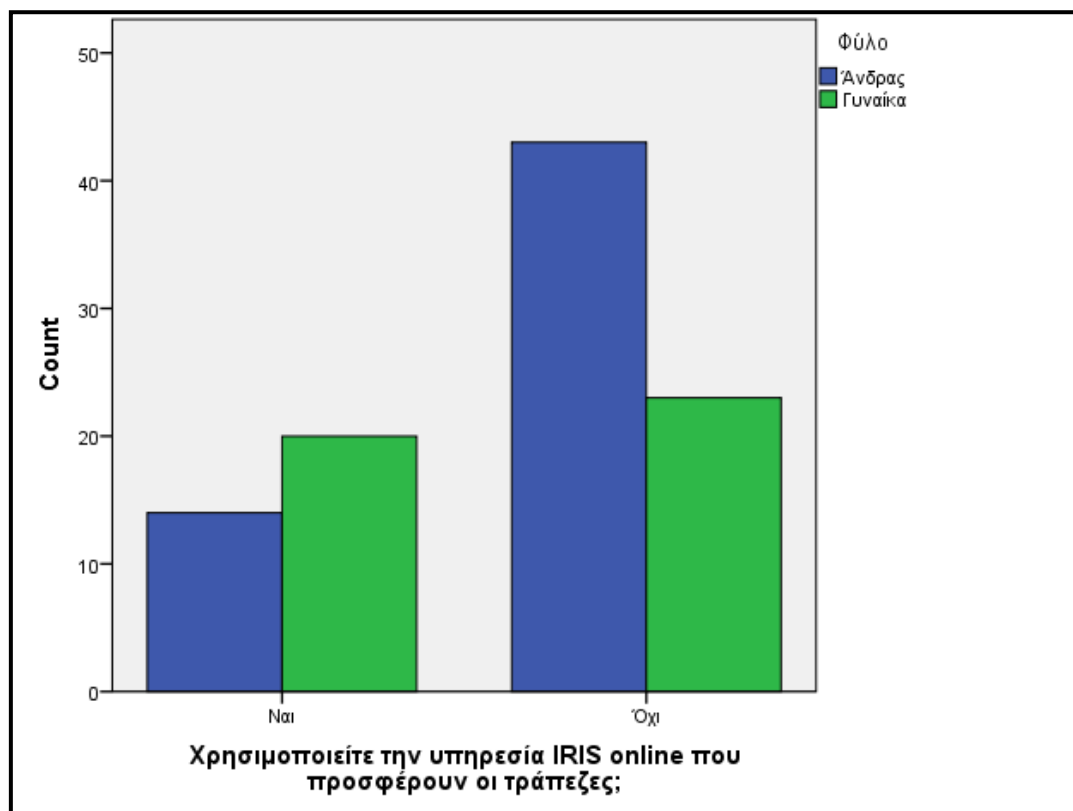


Διάγραμμα 4.25

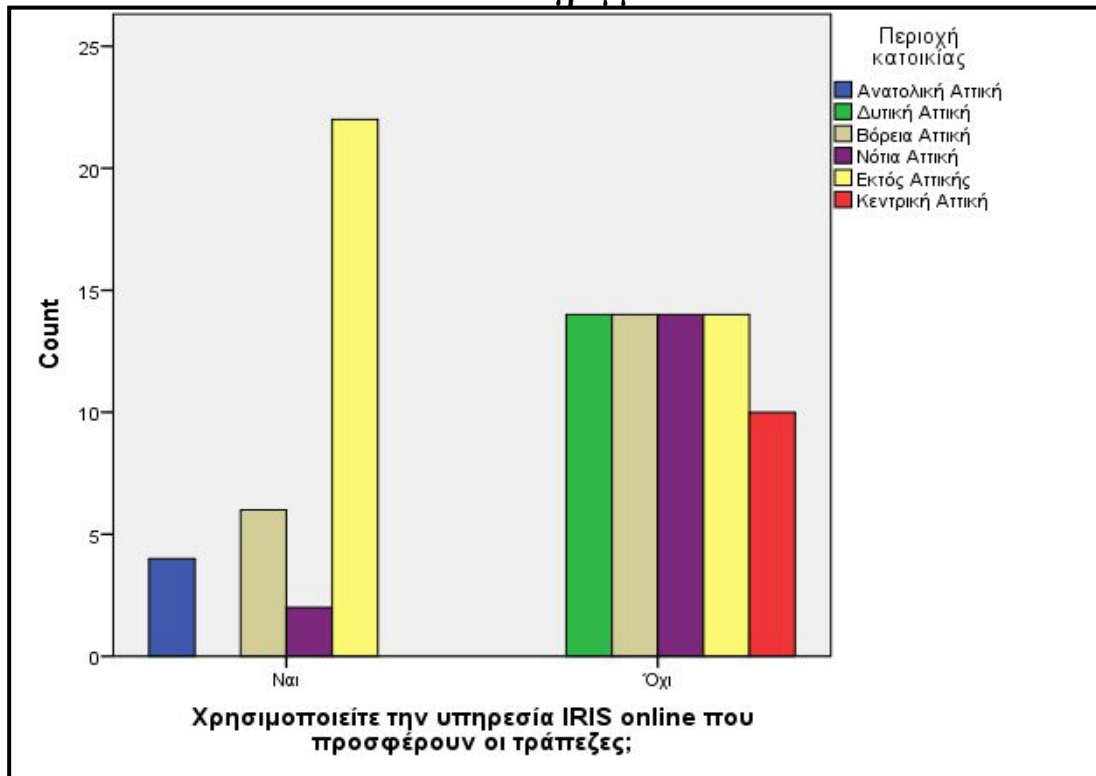


Ακολούθως όσον αφορά τη χρήση της υπηρεσίας IRIS Online που προσφέρουν οι τράπεζες φαίνεται ότι οι συμμετέχοντες που τη χρησιμοποιούν σε μεγαλύτερο βαθμό είναι οι γυναίκες (Διάγραμμα 4.26), αυτοί που διαμένουν εκτός Αττικής (Διάγραμμα 4.27) και αυτοί που έχουν υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο (Διάγραμμα 4.28).

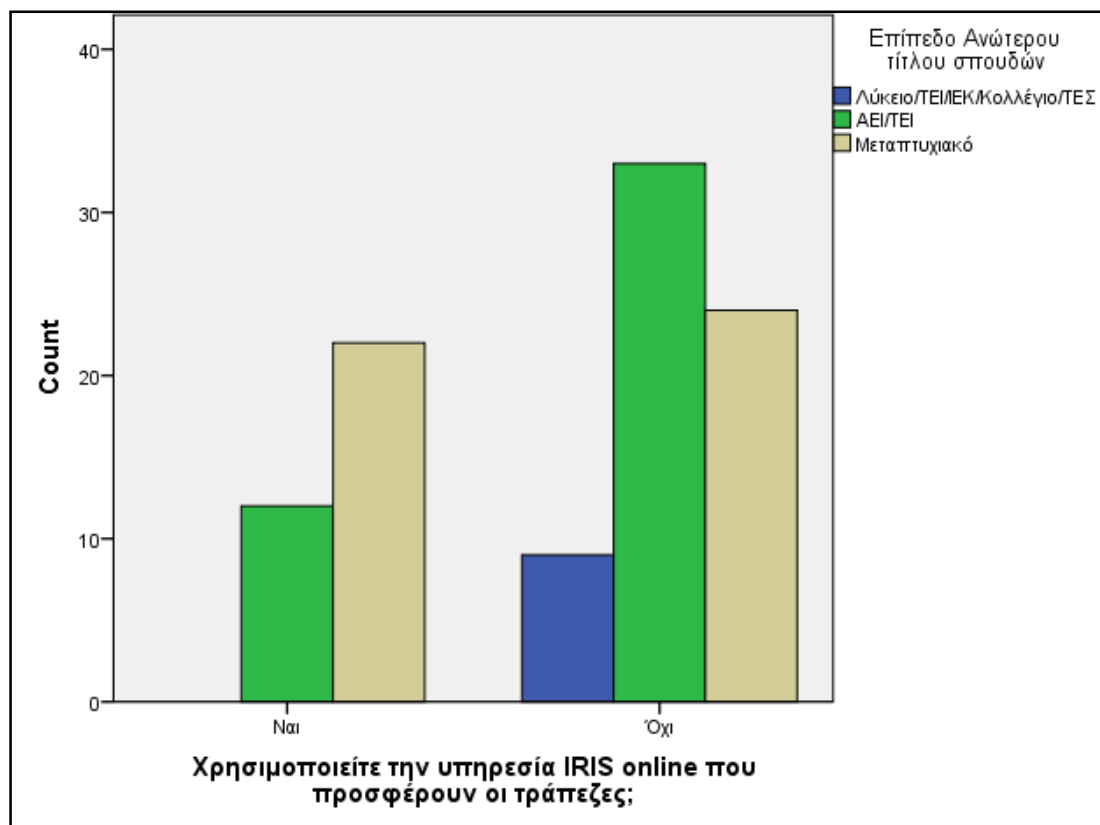
Διάγραμμα 4.26



Διάγραμμα 4.27

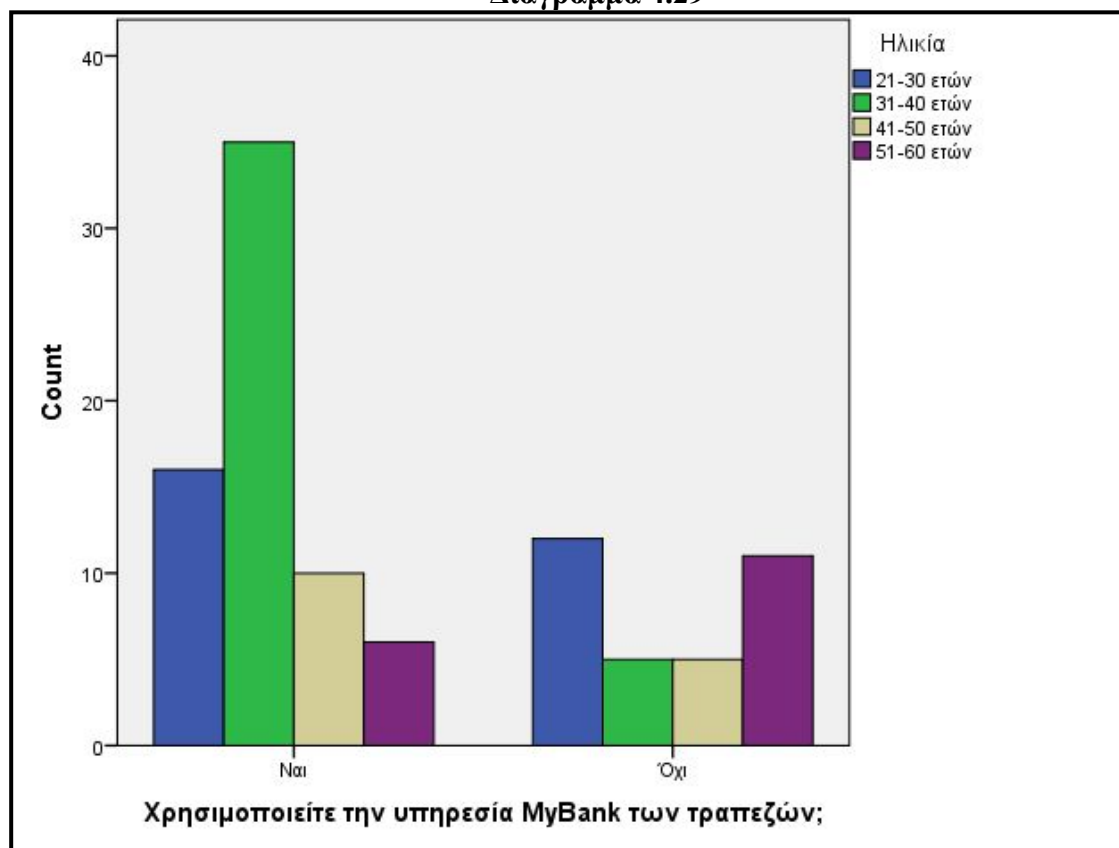


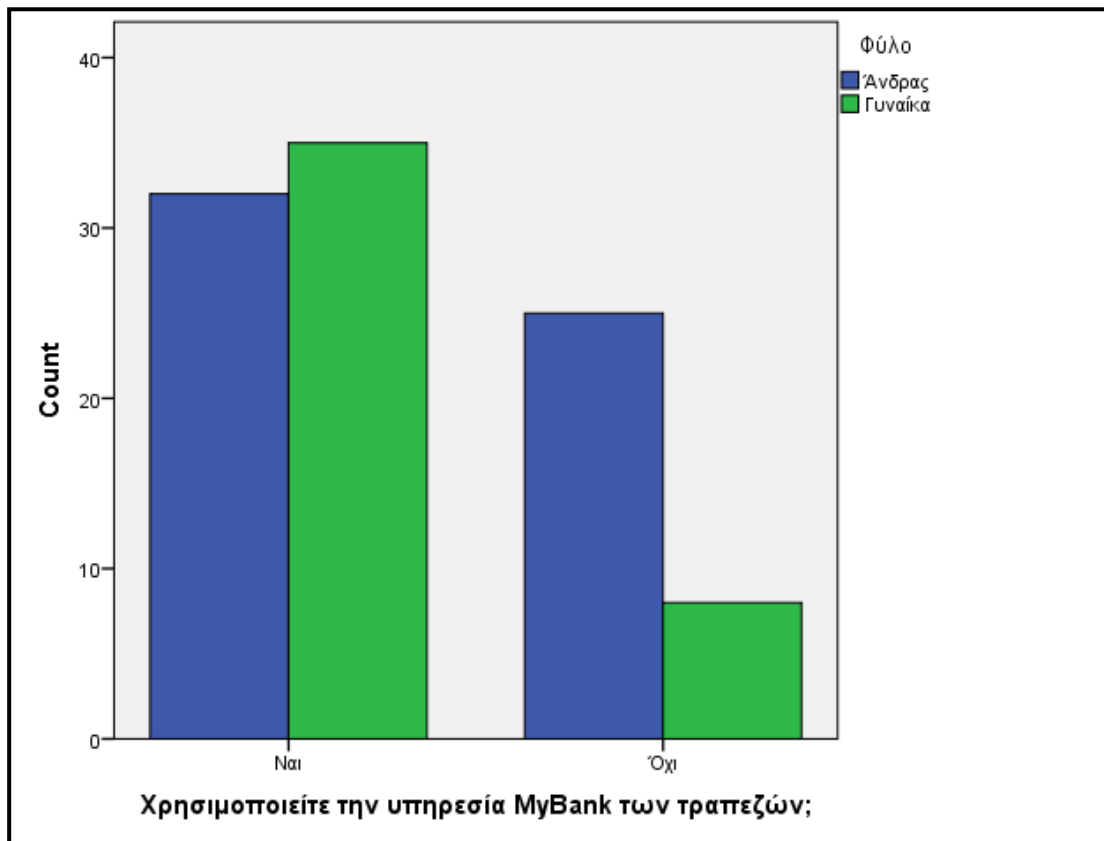
Διάγραμμα 4.28



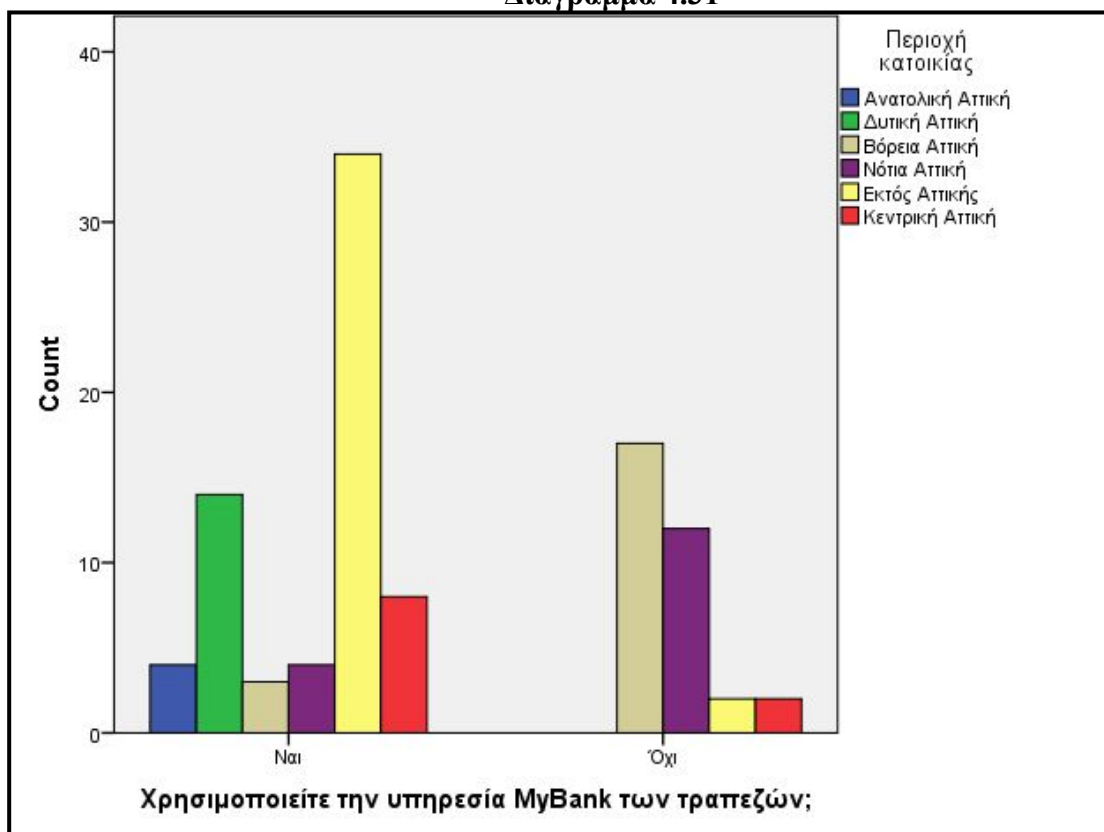
Στη συνέχεια έγινε έλεγχος της χρήσης της υπηρεσίας MyBank των τραπεζών και βρέθηκε ότι οι συμμετέχοντες που τη χρησιμοποιούν σε μεγαλύτερο βαθμό είναι κυρίως άτομα ηλικίας από 31-40 ετών (Διάγραμμα 4.29), γυναίκες (Διάγραμμα 4.30) αυτοί που διαμένουν εκτός Αττικής (Διάγραμμα 4.31) και αυτοί που έχουν υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο (Διάγραμμα 4.32).

Διάγραμμα 4.29

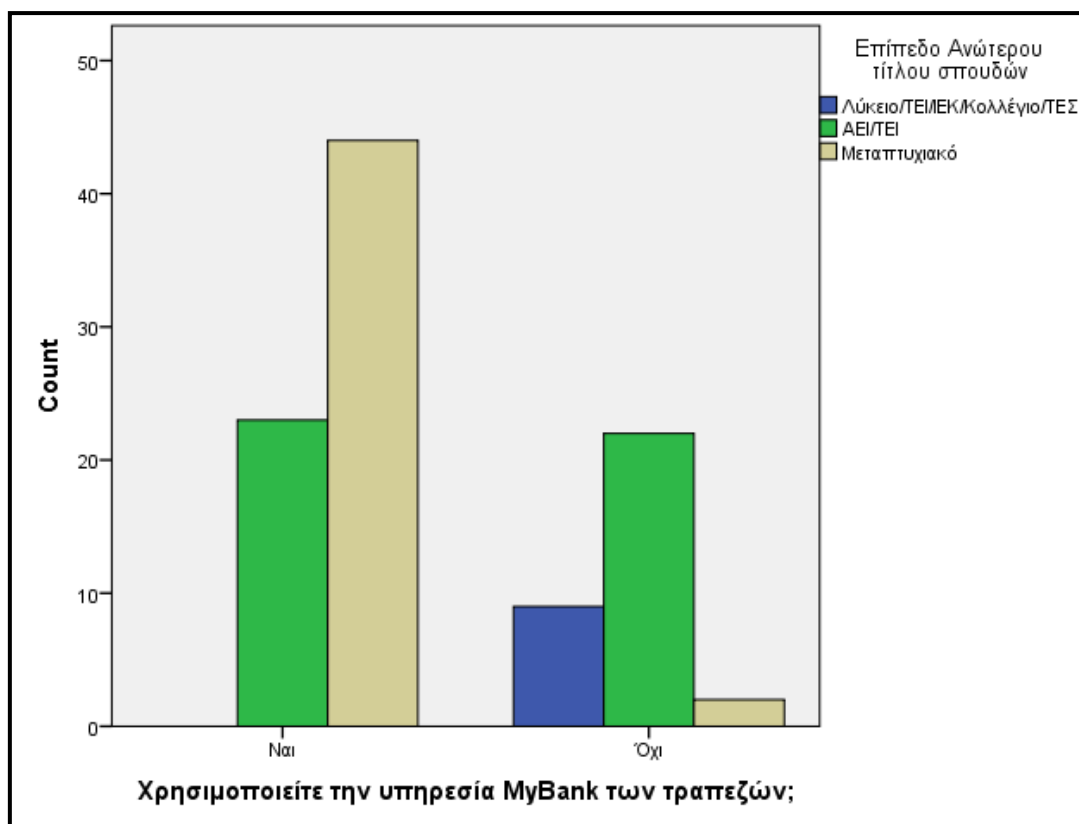




Διάγραμμα 4.31

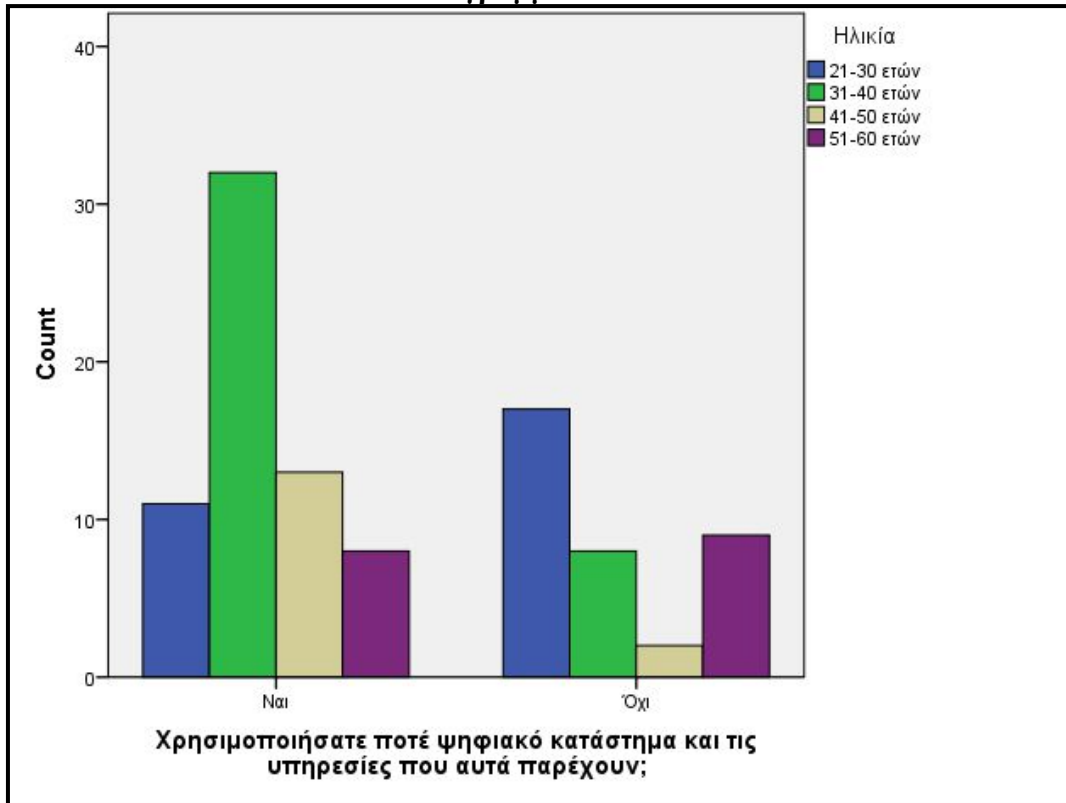


Διάγραμμα 4.32

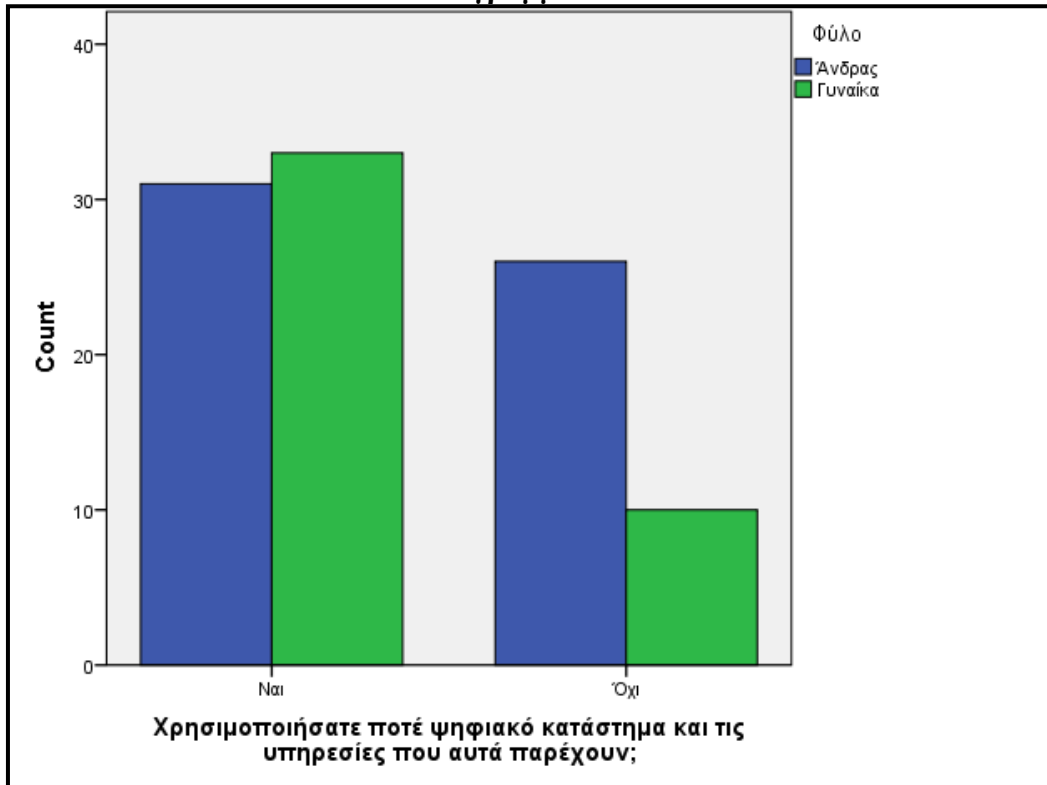


Τέλος συγκρίνοντας τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων με το εάν έχουν χρησιμοποιήσει ποτέ ψηφιακό κατάστημα και τις υπηρεσίες που αυτά προσφέρει, βρέθηκε ότι οι συμμετέχοντες που το χρησιμοποιούν σε μεγαλύτερο βαθμό είναι κυρίως άτομα ηλικίας από 31-40 ετών (Διάγραμμα 4.33), γυναίκες (Διάγραμμα 4.34) αυτοί που διαμένουν εκτός Αττικής (Διάγραμμα 4.35) και αυτοί που έχουν υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο (Διάγραμμα 4.36).

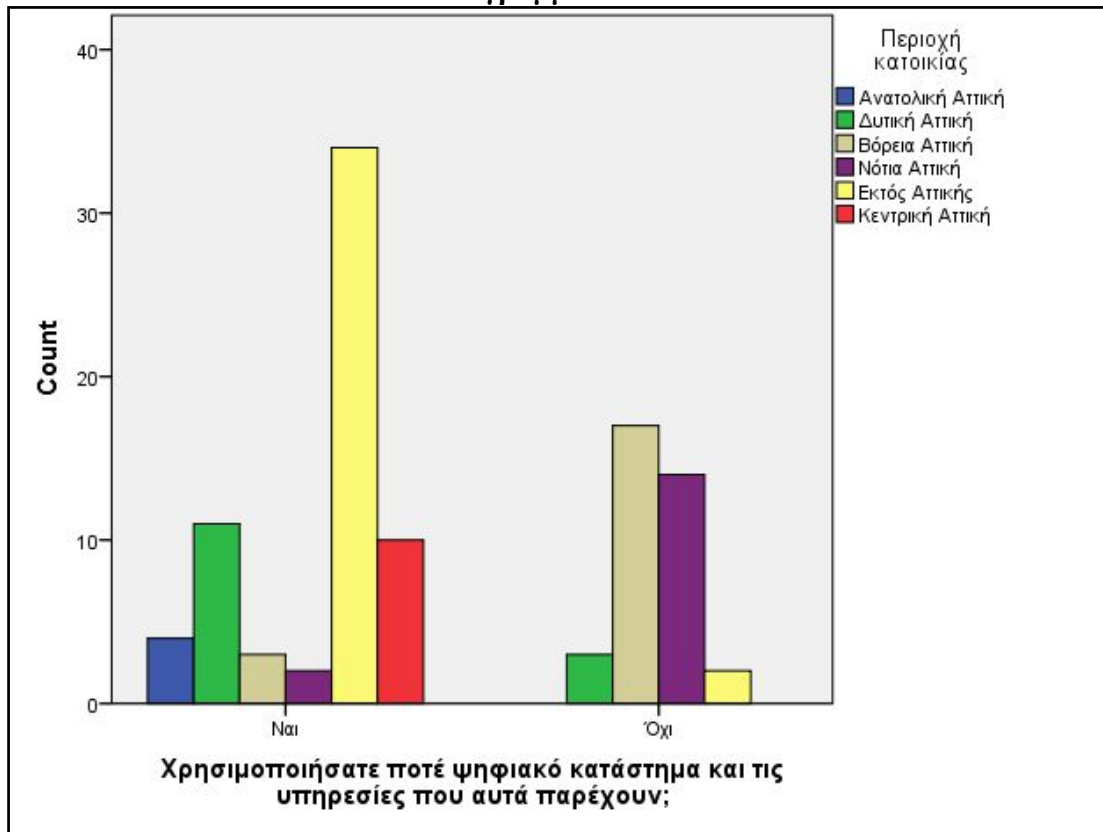
Διάγραμμα 4.32



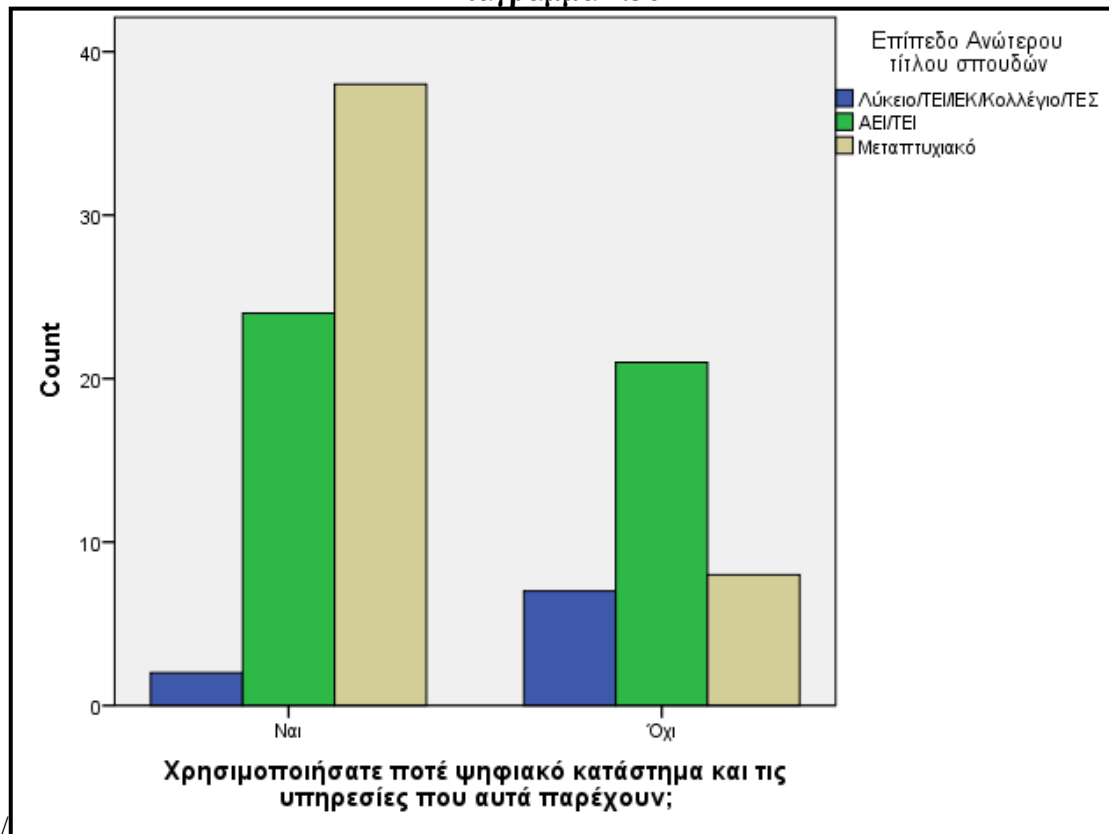
Διάγραμμα 4.34



Διάγραμμα 4.35



Διάγραμμα 4.36



Συμπεράσματα

Σε αυτή τη διατριβή, συζητήσαμε για τον τραπεζικό ψηφιακό μετασχηματισμό, ένα θέμα που υποβάλλεται σε εντατική μελέτη σήμερα. Πρώτον, παρουσιάσαμε τη σχετική βιβλιογραφία, εστιάζοντας στις αναδυόμενες τεχνολογίες, τις τάσεις και τις βέλτιστες πρακτικές του ψηφιακού μετασχηματισμού. Αναλύσαμε τα στάδια της ψηφιακής ωριμότητας, ένα θέμα εκτεταμένου και ευρέως ενδιαφέροντος για τις επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο.

Παράλληλα παρουσιάσαμε την τρέχουσα κατάσταση παγκοσμίως και την επιχειρηματική αγορά μέσω πρόσφατων ερευνών και εκθέσεων.

Στη συνέχεια κάναμε έρευνα για τη διερεύνηση των αντιλήψεων του κοινού σχετικά τον Τραπεζικό ψηφιακό μετασχηματισμό καθώς και το βαθμό στον οποίο χρησιμοποιούν τον τραπεζικό ψηφιακό μετασχηματισμό στις καθημερινές τους συναλλαγές

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων στην έρευνα έχουν ηλικίες που κυμαίνονται από 31-40 ετών και 21-30 ετών και οι περισσότεροι είναι άνδρες. Όσον αφορά την περιοχή διαμονής τους το μεγαλύτερο ποσοστό διαμένει εκτός Αττικής, ενώ το μορφωτικό επίπεδό τους είναι αρκετά υψηλό, δεδομένου ότι πάνω από το 90% των συμμετεχόντων είναι κάτοχοι πτυχίου ή μεταπτυχιακού διπλώματος.

Όλοι οι συμμετέχοντες διαθέτουν κάποιου είδους κάρτα (χρεωστική, πιστωτική, προπληρωμένη ή αλληλεγγύης), με το μεγαλύτερο ποσοστό να διαθέτει χρεωστική κάρτα. Επιπλέον όλοι διαθέτουν κάποια ψηφιακή συσκευή (κινητό, tablet, σταθερό Η/Υ), με το μεγαλύτερο ποσοστό να διαθέτει κινητό τηλέφωνο. Τέλος όσον αφορά τη συχνότητα χρήσης του διαδικτύου, σχεδόν όλοι το χρησιμοποιούν σε καθημερινή βάση.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων κάνει διαδικτυακές αγορές ή άλλες χρηματικές συναλλαγές μέσω διαδικτύου και γνωρίζει πώς να ξεχωρίζει τρόπους εξαπατήσεων στο διαδίκτυο. Επίσης οι περισσότεροι δεν έχουν πέσει ποτέ θύματα εξαπάτησης στο διαδίκτυο και ούτε είχαν ποτέ διένεξη (πρόβλημα) με τράπεζα για συναλλαγή σε Web/mobile/ebanking. Τέλος περίπου οι μισοί συμμετέχοντες χρησιμοποιούν το WEB Banking (e-banking) σε οποιαδήποτε μορφή του, ενώ οι άλλοι μισοί όχι.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, ο κύριος λόγος για τον οποίο δε διαθέτουν οι συμμετέχοντες ή δε θα χρησιμοποιούσαν Web Banking είναι γιατί δεν έχουν εξοικείωση με

τις συναλλαγές αυτές (αισθάνονται ανασφάλεια) καθώς επίσης και για προσωπικούς λόγους ή γιατί κάνουν συναλλαγές με κάρτες σε POS και ATM.

Το κίνητρο το οποίο θα τους ωθούσε στη χρήση Web Banking είναι κυρίως το μειωμένο κόστος συναλλαγής, η αποφυγή της αναμονής, και η ταχύτητα διεκπεραίωσης των συναλλαγών. Τέλος σχεδόν όλοι οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι θα διευκολυνόταν κάποιος στην καθημερινότητά του, εάν κάποιος αποκτούσε Web Banking.

Οι μισοί συμμετέχοντες στην έρευνα χρησιμοποιούν την υπηρεσία on line πληρωμών PayPal ενώ οι άλλοι μισοί όχι. Ακολούθως το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων δε χρησιμοποιεί την υπηρεσία IRIS online που προσφέρουν οι τράπεζες ενώ αντίθετα χρησιμοποιεί την υπηρεσία MyBank των τραπεζών. Επιπλέον το μεγαλύτερο ποσοστό χρησιμοποιεί το ψηφιακό κατάστημα και τις υπηρεσίες που αυτό παρέχει.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων δήλωσε ότι ο όγκος χαρτιού που απαιτούν οι περισσότερες συναλλαγές με τις τράπεζες είναι της τάξης της μίας σελίδας. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι ένα ποσοστό περί το 16%-δήλωσε ότι λαμβάνει την απόδειξη των συναλλαγών μέσω e-mail, συνεισφέροντας με αυτό τον τρόπο στην «πράσινη ανάπτυξη». Συμπερασματικά, ο ψηφιακός μετασχηματισμός μειώνει τον όγκο χαρτιού.

Όλοι οι συμμετέχοντες βλέπουν θετικά την εξέλιξη στο ψηφιακό κομμάτι συνεργασίας λιανικής τραπεζικής με το πιστωτικό ίδρυμα, δεδομένου ότι όλοι δήλωσαν ότι βλέπουν θετικά τη χρήση υπηρεσιών ηλεκτρονικής τραπεζικής στην εκτέλεση των καθημερινών τους συναλλαγών.

Τέλος όσον αφορά στις μελλοντικές προοπτικές για την πλήρη Ψηφιακή Χρήση Τραπεζικών υπηρεσιών, το μεγαλύτερο ποσοστό αναφέρει ότι πάντοτε θα χρειάζεται φυσική παρουσία σε ένα Τραπεζικό κατάστημα για συναλλαγές ή οποιαδήποτε παρόμοιας μορφής εξυπηρέτηση. Αξιοσημείωτο όμως είναι και το γεγονός ότι ένα ποσοστό περί το 21% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι σε 1-3 χρόνια θα μπορεί να μην επισκέπτεται καθόλου ένα Τραπεζικό κατάστημα για συναλλαγές.

Μέσα από τη σύγκριση της χρήσης τόσο του Web Banking όσο και διαφόρων ψηφιακών υπηρεσιών που προσφέρουν οι τράπεζες, βρέθηκε ότι οι συμμετέχοντες που χρησιμοποιούν περισσότερο την ψηφιακή τεχνολογία είναι άτομα ηλικίας 31-40 ετών, κυρίως γυναίκες, οι συμμετέχοντες που διαμένουν εκτός Αττικής και τέλος άτομα υψηλότερου μορφωτικού επιπέδου.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

- Αγγελόπουλος Π. , (2013), *Τράπεζες και Χρηματοπιστωτικό Σύστημα (Αγορές, Προϊόντα, Κίνδυνοι)*, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Δ' Ανανεωμένη Έκδοση, Αθήνα, σελ 41-45
- Κοντιάδης Ξ., Παπαδημητρίου Κ., Γεωργακοπούλου Β., Στεφανίδης Δ. , (2018), *Νέες τεχνολογίες στις Τράπεζες και επιπτώσεις στην απασχόληση* , ΟΤΟΕ, Αθήνα
- Λαντζάκης Κ. (2018), *Ψηφιακή Τραπεζική, Διπλωματική Διατριβή, ΕΑΠ* , Αθήνα Μυρτίδης Δ. (2008) *Τραπεζική Πληροφορική*, ΕΑΠ, Πάτρα
- Τζανοπούλου Ε. (2018), *Digital banking “Η ψηφιακή μεταμόρφωση των Ελληνικών Τραπεζών*, Διπλωματική Διατριβή, ΕΑΠ, Αθήνα

Ξένη

- Francesco Campanella & Maria Rosaria Peruta & Manlio Giudice, (2017). *The Effects of Technological Innovation on the Banking Sector Journal of the Knowledge Economy*, Portland (PICMET), vol. 8(1), pages 356-368, March.
- Flejterski, S., Labun, J. (2016). *The banking industry and digital innovation: in search of new business models and channels*. European Journal of Service Management

Διαδικτυακοί τόποι

- Accenture. 2015a. The everyday bank: how digital is revolutionizing banking and the customer ecosystem. URL: https://www.accenture.com/t20150523T043239__w__/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Industries_5/Accenture-Everyday-Bank.PDF.
- Accenture. 2015b. The digital disruption in banking. URL: https://www.accenture.com/fien/~/_media/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Industries_5/Accenture-2014-NA-Consumer-Digital-Banking-Survey.pdf.
- Accenture. 2016. Accenture Technology Vision 2016. URL: https://www.accenture.com/t20160804T100550__w__/us-en/_acnmedia/Accenture/Omobono/TechnologyVision/pdf/Technology-Trends-Technology-Vision-2016.pdf.
- Accenture Research. 2016. 2016 Accenture Technology Vision for Banking. Executive Summary. URL: https://www.accenture.com/t20160529T215527__w__/us-en/_acnmedia/PDF-20/Accenture-Banking-Tech-Vision-Executive-Summary.pdf.
- Adams, R. Virtual Reality Is About To Revolutionize These Three Industries. Forbes. 7 September 2016. URL: <http://www.forbes.com/sites/robertadams/2016/09/07/virtual-reality-is-about-to-revolutionize-these-three-industries>.

- Agnew, H. 2016. Deloitte to merge 9 of its European member firms. Financial times. 4 October 2016. URL: <https://www.ft.com/content/d214c690-8a13-11e6-8cb7-e7ada1d123b1>.
- Armstrong, J., LaValle, S., Lieberman, S., Walters, S. & Wilczynski, W. 2005. Creating a 20/20 customer experience: From customers to advocates. IBM Business Consulting Services. URL: <http://www-935.ibm.com/services/us/imc/pdf/g510-6472-creating-20-20-customer-experience.pdf>.
- Aspiration Fund Adviser LLC. 2016. Aspiration. URL: <https://www.aspiration.com/how-aspiration-works/>.
- Bradley, C. & O'Toole, C. 2016. An incumbent's guide to digital disruption. McKinsey Quarterly. May 2016. URL: <http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/an-incumbents-guide-to-digital-disruption>.
- Bradley, J, Loucks, J., Jameson, P., O'Connel, K. & Barbier, J. 2014. Reimagining the Digital Bank. Cisco. URL: <http://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/executive-perspectives/Internet-of-Everything-executive-summary.pdf>.
- BranΨM, M. 2012. Online Banking Rivals Physical Branch Banking. Statista. URL: <https://www.statista.com/chart/467/channels-used-for-investment>
- Brennen, S. & Kreiss, D. 2014. Digitalization and Digitization. Culture Digitally. September 2014. URL: <http://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization/>.
- British Telecommunication plc. 2015. The BT CIO Report 2015. The digital CIO. URL: <http://www.globalservices.bt.com/bnlx/en/point-of-view/the-digital-cio>.
- Buchanan, J., Kelley, A. & Hatch, A. 2016. Digital workplace and culture. How digital technologies are changing the workforce and how enterprises can adapt and evolve. Deloitte Development LLC. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/human-capital/us-cons-digital-workplace-and-culture.pdf>.
- Busch, W. & Moreno, J. 2014. Banks' New Competitors: Starbucks, Google, and Alibaba. HBR Blog Network. 20th February 2014. URL: <https://hbr.org/2014/02/banks-new-competitors-starbucks-google-and-alibaba>.
- Capgemini Consulting. 2015. Digital transformation review n°8. The New Innovation Paradigm for the Digital Age: Faster, Cheaper and Open. October 2015. URL: <https://www.capgemini-consulting.com/digital-transformation-review-8>.
- CIPD. 2016. Competence and competency frameworks. 1 July 2016. URL: <https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/people/performance/competency-factsheet>.
- Daruvala, T. 2013. How advanced analytics are redefining banking. McKinsey&Company. Interview – April 2013. URL: <http://www.mckinsey.com/business-functions/business-technology/our-insights/how-advanced-analytics-are-redefining-banking>.
- Davenport, T. 2013. Analytics 3.0. Harvard Business Review. December 2013. URL: <https://hbr.org/2013/12/analytics-30>.

- Davies, S., Kashyap, M. & Ruetschi, J. 2016. Meeting the Fintech Challenge. Strategy+business, 18 April 2016. URL: <http://www.strategy-business.com/article/Meeting-theFintech-Challenge>.
- Dawson, A., Hirt, M. & Scanlan, J. 2016. The economic essentials of digital strategy. McKinsey Quarterly. March 2016. URL: <http://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-economic-essentials-of-digital-strategy>.
- Deloitte LLP. 2014. London Futures. Agiletown: the relentless march of technology and London's response. URL: <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/uk-futures/london-futures-agiletown.pdf>.
- Dias, J., Patnaik, D., Scopa, E. & van Bommel, E. 2012. Automating the bank's back office. McKinsey&Company. Article – July 2012. URL: <http://www.mckinsey.com/businessfunctions/business-technology/our-insights/automating-the-banks-back-office>.
- Durr, B. 2012. An Agile Workforce Helps Banks Face The Realities of An Increasingly Expensive Industry. Bank Systems & Technology. 11 September 2012. URL <http://www.banktech.com/management-strategies/an-agile-workforce-helps-banks-face-the-realities-of-an-increasingly-expensive-industry/a/d-id/1295932>.
- Euromonitor International. 2015. Consumers in the digital world: hyperconnectivity and technology trends. An extract from the hyperconnectivity survey 2014. URL: <http://go.euromonitor.com/white-paper-consumers-digital-world-hyperconnectivity-technologytrends.html>.
- European Central Bank. 2014. Banking Structures Report. October 2014. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/bankingstructuresreport201410.en.pdf>.
- European Police Office. 2014. The Internet Organised Crime Threat Assessment (iOCTA) 2014. URL: <https://www.europol.europa.eu/content/internet-organised-crime-threat-assessment-iocta>.
- Forrester Research Inc. 2015. Digital Transformation In The Age Of The Customer. URL: <https://www.accenture.com/us-en/insight-digital-transformation-age-customer>. A
- Gao, P., Kaas, H., Mohr, D. & Wee, D. 2016. Disruptive trends that will transform the auto industry. Mc Kinsey & Company. URL: <http://www.mckinsey.com/industries/high-tech/ourinsights/disruptive-trends-that-will-transform-the-auto-industry>.
- Gartner, Inc. 2016. URL: <http://www.gartner.com/it-glossary/core-banking-systems/>.
- Halaweh, M., Fidler, C. & McRobb, S. 2008. Integrating the Grounded Theory Method and Case Study Research Methodology Within IS Research: A Possible 'Road Map'. ICIS 2008 Proceedings. Paper 165. URL: <http://aisel.aisnet.org/icis2008/165>.
- Hodgkinson, D. 2015. Mobile Banking 2015. KPMG LLP. URL: <https://www.kpmg.com/FR/fr/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/MobileBanking-092015.pdf>.

- IBM Corporation. 2012. Achieving success with a flexible workplace. Executive report. URL: <http://www-935.ibm.com/services/multimedia/ciw03083usen.pdf>.
- IBM Corporation. 2015. Designing a sustainable digital bank. White Paper Executive Summary. URL: <http://www-935.ibm.com/industries/banking/sustainable-digital-bank-paper/#/the-evolution-of-banking-adaptation-to-consumer-needs>.
- IBM Institute for Business Value. 2011. Digital transformation Creating new business models where digital meets physical. IBM Global Business Services. URL: <http://www935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/ibv-digital-transformation.html>.
- IMF. 2016. Special Drawing Right SDR. International Monetary Fund. 6th April 2016. URL: <http://www.imf.org/external/np/exr/facts/sdr.htm>.
- ING. 2014. Cash no longer king! Mobile banking still rising. URL: <https://www.ing.com/Newsroom/All-news/NW/Cash-no-longer-king-Mobile-banking-stillrising.htm>.
- Intuit Inc. 2016. Mint. URL: <https://www.mint.com/how-mint-works/alerts>.
- Investopedia. 2016a. Fintech. URL: <http://www.investopedia.com/terms/f/fintech.asp>.
- Investopedia. 2016b. Back office. URL: <http://www.investopedia.com/terms/b/backoffice.asp>. Accessed: 26 December 2016.
- Investopedia. 2016c. Front office. URL: <http://www.investopedia.com/terms/f/frontoffice.asp>.
- Irrera, A. 2015. UBS Building Virtual Coin For Mainstream Banking. The Wall Street Journal. 3rd Spetember 2015. URL: <http://blogs.wsj.com/digits/2015/09/03/ubs-building-virtualcoin-for-mainstream-banking/>.
- i-SCOOP. 2015. Digital transformation: online guide to digital business transformation. URL: http://www.i-scoop.eu/digital-transformation/#Digital_business_transformation_8211_a_holistic_approach.
- Kaplan, J. & Seth, I. 2016. Banking on the cloud. McKinsey&Company. Interview – April 2016. URL: <http://www.mckinsey.com/business-functions/business-technology/our-insights/banking-on-the-cloud#0>.
- King, B. 2015. Digital Bank or FinTech? You're not a digital bank... Breaking Banks. 18 June 2015. URL: <http://breakingbanks.com/digital-bank-or-fintech-youre-not-a-digitalbank-2/>.
- Kromann, L., Rose Skaksen, J. & Sørensen, A. 2011 Automation, Labor Productivity and Employment : A Cross Country Comparison. Centre for Economic and Business Research, Copenhagen Business School. Frederiksberg.
- Lipton, A., Shrier, D.& Pentland, A. 2016. Digital Banking Manifesto: The End of Banks? Massachusetts Institute of Technology. URL: http://cdn.resources.getsmarter.ac/wp-content/uploads/2016/08/mit_digital_bank_manifesto_report.pdf.
- Lending Club. 2016. URL: <https://www.lendingclub.com/>.

- Marous, J. 2014. How to Build an Everyday Bank. The financial brand. URL: <https://thefinancialbrand.com/38023/digital-big-data-banking-accenture/>.
- Marous, J. 2015. The Difference Between Banks and FinTech. LinkedIn. 20 July 2015. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/difference-between-banks-fintech-jim-marous>.
- McCarthy, M. & Patel, K. 2000. Digital Transformation: The Essentials of e-Business Leadership. McGraw-Hill. USA.
- Mc Dowell, T., Agarwal, D., Miller, D., Okamoto, T. & Page, T. 2016. Organizational design. The rise of teams. Deloitte University Press. URL: <http://dupress.deloitte.com/dupusen/focus/human-capital-trends/2016/organizational-models-network-of-teams.html>.
- Mishra, N. 2015. Cloud Computing and the Banking Industry – A leap of faith. Netmagic. 21 September 2015. URL: http://www.netmagicsolutions.com/blog/cloud-computing-andthe-banking-industry-a-leap-of-faith#.V_tn3_mF6Uk.
- Movencorp Inc. 2016. Moven. URL: <https://moven.com/>.
- Times. 7th September 2016. URL: <https://www.ft.com/content/3a9ef8d8-33d5-11e6-bda004585c31b153>.
- Nelson, E. 2016. A big Dutch bank is replacing 5,800 people with machines, at a cost of \$2 billion. Quartz. 4 October 2016. URL: <http://qz.com/799816/dutch-bank-ing-is-replacing-5800-people-with-machines-at-a-cost-of-2-billion/>.
- Olanrewaju, 'T. 2013. The Rise of the Digital Bank. Financial Times. 26th October 2013. URL: <https://www.ft.com/content/e2bf1534-3ce3-11e3-a8c4-00144feab7de>.
- Olenski, S. 2014. 7 Reasons Why Your Business Should Invest In SEO. Forbes. 26 March 2014. URL: <http://www.forbes.com/sites/steveolenski/2014/03/26/7-reasons-why-yourbusiness-should-invest-in-seo/#9a55eb213377>.
- Open bank project. 2016. URL: <https://openbankproject.com/about/>.
- Park, Y. 2016. 8 digital skills we must teach our children. World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/06/8-digital-skills-we-must-teach-our-children>.
- Pricewater house Coopers LLP. 2015. The Sharing Economy. Consumer Intelligence Series. URL: <https://www.pwc.com/us/en/technology/publications/assets/pwc-consumer-intelligence-series-the-sharing-economy.pdf>.
- Design Agency. URL: <http://www.uxdesignagency.com/blog/Why-FinTech-OutcompetesBanks-by-Betting-on-User-Experience>.
- PwC. 2014. The future of work. A journey to 2022. URL: <http://www.pwc.com/gx/en/managing-tomorrows-people/future-of-work/assets/pdf/future-of-work-report-v23.pdf>.
- Quesada, V. 2016. Digital Banking Transformation: BBVA vs. Banco Santander. Finextra.com. 4 July 2016. URL: <https://www.finextra.com/blogposting/12805/digital-bankingtransformation-bbva-vs-banco-santander>.

- Ryan, P. 2016. Banks Should Look Within for Fintech Entrepreneurs. Bank Innovation. 20 June 2016. URL: <http://bankinnovation.net/2016/06/banks-should-look-within-for-fintechentrepreneurs/>.
- SAP. 2016. Retail & Commercial Banking. Financial Service Industry. SAP. URL: <http://go.sap.com/solution/industry/banking/retail-commercial-banking.html>.
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A. 2009. Research methods for business students. Fifth Edition. Pearson Education Limited. Harlow.
- Simple. 2016. URL: <https://www.simple.com/features/safe-to-spend>.
- Solodkiy, V. 2015. Here are 13 useful solutions that are perfect for SMEs. E27. URL: <https://e27.co/13-useful-fintech-solutions-perfect-smes-20150820/>.
- Sorkin, A. 2016. Fintech Firms Are Taking On the Big Banks, but Can They Win? The New York Times. 6 April 2016. URL: http://www.nytimes.com/2016/04/07/business/dealbook/fintech-firms-are-taking-on-the-big-banks-but-can-they-win.html?_r=1.
- Southurst, J. 2016. Four Big Banks to Create a New Bitcoin Alternative. Bitcoin.com. 24 August 2016. URL: <https://news.bitcoin.com/four-banks-create-new-digital-currency/>.
- Smith, J. 2016. Here's why consumers are increasingly turning to streaming media devices to view content. Business Insider Nordic. 16 June 2016. URL: <http://nordic.businessinsider.com/the-streaming-media-device-report-market-forecasts-top-players-and-consumer-viewing-trends-that-will-shape-the-market-2016-2?r=US&IR=T>.
- Statista. 2015. Online banking penetration in the European Union (EU28) from 2007 to 2015. URL: <https://www.statista.com/statistics/380803/online-banking-penetration-in-theeu/>.
- Strauss, A. & Corbin, J. 1990. Basics of qualitative research procedures and techniques. Qualitative Sociology. Vol. 13. No. 1. 1990. Human Sciences Press Inc. 5-21 pp. URL: <https://sites.duke.edu/niou/files/2014/07/W10-Corbin-and-Strauss-grounded-theory.pdf>.
- Square Inc. 2016. URL: <https://squareup.com/capital>. Accessed: 13 October 2016.
- Tide. 2016. URL: <http://www.tide.co/>.
- The Economist. 2015. The great chain of being sure about things. 31st October 2015. URL: <http://www.economist.com/news/briefing/21677228-technology-behind-bitcoin-lets-people-who-do-not-know-or-trust-each-other-build-dependable>.
- Westerman, G., Tannou, M., Bonnet, D., Ferraris, P. & McAfee, A. 2012. The Digital Advantage: How digital leaders outperform their peers in every industry. Capgemini Consulting. MIT Sloan Management. URL: https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/The_Digital_Advantage__How_Digital_Leaders_Outperform_their_Peers_in_Every_Industry.pdf.
- Weston, S. 2016. George Bevis on the birth of Tide for small business banking. September 2016. BANKNXT. URL: <http://banknxt.com/57823/george-bevis-tide/>.

World Finance. 20 June 2016. How can banks use social media to get more customers? URL: <http://www.worldfinance.com/banking/how-can-banks-use-social-media-to-get-morecustomers>.

Xero. 2016. URL: <https://www.xero.com/>.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Τραπεζικός ψηφιακός μετασχηματισμός

Ονομάζομαι Κιουρκτζόγλου Κωνσταντίνος και στα πλαίσια της μελέτης με τίτλο, «Τραπεζικός ψηφιακός μετασχηματισμός» θα σας παρακαλούσα να διαθέσετε λίγο από τον πολύτιμο χρόνο σας και να δώσετε τις δικές σας απαντήσεις. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο, οι πληροφορίες εμπιστευτικές και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για την παρούσα μελέτη. Ο χρόνος που απαιτείται για τη συμπλήρωσή του είναι δέκα λεπτά. Σας ευχαριστώ πολύ.

* Απαιτείται

1. Ηλικία *

- <20 ετών
- 21-30 ετών
- 31-40 ετών
- 41-50 ετών
- 51-60 ετών
- >61 ετών

2. Φύλο *

Άνδρας

Γυναίκα

3. Περιοχή κατοικίας *

Δυτική Αττική

Βόρεια Αττική

Νότια Αττική

Εκτός Αττική

Κεντρική Αττική

4. Επίπεδο Ανώτερου τίτλου σπουδών *

- Γυμνάσιο
- Λύκειο/ΤΕΛ/ΙΕΚ/Κολλέγιο/ΤΕΣ
- ΑΕΙ/ΤΕΙ
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

5. Τι είδους κάρτα διαθέτετε; (περισσότερες από μία απαντήσεις) *

- Προπληρωμένη
- Πιστωτική
- Χρεωστική
- Αλληλεγγύης

6. Τι είδους συσκευές από τις παρακάτω διαθέτετε;
(περισσότερες από μία απαντήσεις) *

- Κινητό
- Tablet
- Σταθερό Η/Υ

7. Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Internet (Διαδίκτυο) *

- 1 φορά την εβδομάδα
- 2-3 φορές την εβδομάδα
- Καθημερινά

8. Κάνετε διαδικτυακές αγορές ή άλλες χρηματικές συναλλαγές μέσω διαδικτύου; *

Ναι

Όχι

9. Γνωρίζετε πώς να ξεχωρίζετε τρόπους εξαπατήσεων στο διαδίκτυο; *

Ναι

Όχι

10. Έχετε πέσει ποτέ θύμα εξαπάτησης στο διαδίκτυο; (για οποιαδήποτε δραστηριότητα) *

Ναι

Όχι

11. Είχατε ποτέ διένεξη (πρόβλημα) με τράπεζα για συναλλαγή σε Web/mobile/ebanking της; *

Ναι

Όχι

12. Χρησιμοποιείτε Web Banking (e-banking) για τις συναλλαγές σας; *

Ναι

Όχι

13. Αν δεν διαθέτετε ή δεν χρησιμοποιείται Web Banking για ποιον βασικό λόγο συμβαίνει αυτό; *

- Δεν έχω εξοικείωση με αυτές τις συναλλαγές (φόβος συναλλαγών)
- Κάνω συναλλαγές με κάρτες σε POS Και ATM
- Κάνω συναλλαγές μόνο μετρητών
- Για προσωπικούς λόγους
- Άλλο: _____

14. Ποιο είναι το μεγαλύτερο κίνητρο που σας ωθεί ή θα σας ωθούσε να πραγματοποιήσετε ηλεκτρονικές ή απρόσωπες (όπως συνηθίζουμε να τις ονομάζουμε) συναλλαγές μέσω web banking και παρόμοιων υπηρεσιών; *

- Μειωμένο κόστος συναλλαγής
- Ταχύτητα διεκπεραίωσης
- Ασφάλεια συναλλαγής(πιο ασφαλής η συναλλαγή στο διαδίκτυο)
- Διαθεσιμότητα
- Αποφυγή αναμονής
- Άλλο: _____

15. Θεωρείτε ότι θα διευκολυνόταν στην καθημερινότητα αν αποκτούσε κάποιος Web Banking; *

- Ναι
- Όχι
- Δεν γνωρίζω

16. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία online πληρωμών Payral ή κάποια παρόμοια; *

- Ναι
- Όχι

17. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία IRIS online που προσφέρουν οι τράπεζες; *

- Ναι
- Όχι

18. Χρησιμοποιείτε την υπηρεσία MyBank των τραπεζών; *

- Ναι
- Όχι

19. Χρησιμοποιήσατε ποτέ ψηφιακό κατάστημα και τις υπηρεσίες που αυτά παρέχουν; *

- Ναι
- Όχι

20. Είχατε ποτέ διένεξη με τράπεζα στην συναλλαγή σας μέσω του WEB/mobile/ebanking; *

Ναι

Όχι

21. Τι όγκο χαρτιού περιλαμβάνει τις περισσότερες φορές η συναλλαγή σας με τις τράπεζες (σε επίπεδο αποδεικτικών συναλλαγής); *

1 Σελίδα

2 Σελίδες

3 Σελίδες

Περισσότερες

Μου αποστέλλουν e-mail

22. Βλέπετε θετικά την χρήση υπηρεσιών ηλεκτρονικής τραπεζικής για καθημερινές συναλλαγές; *

Ναι

Όχι

23. Σε πόσο καιρό πιστεύετε ότι θα μπορείτε να μην επισκέπτεστε καθόλου ένα Τραπεζικό κατάστημα για συναλλαγές ή οποιαδήποτε παρόμοιας μορφής εξυπηρέτησης; *

1-3 χρόνια

4-5 χρόνια

Στην επόμενη δεκαετία

Ποτέ, πάντα θα απαιτείται φυσική παρουσία