

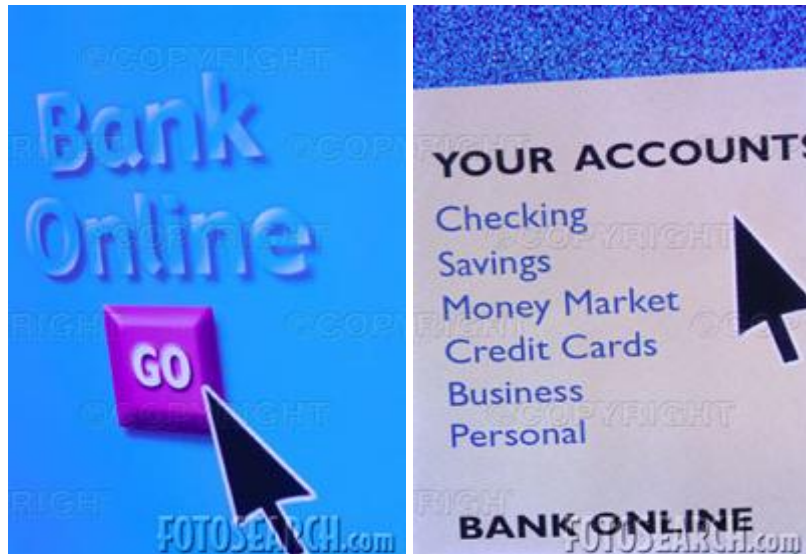


**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ & ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ & ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΘΕΜΑ: ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΚΑΙ ΟΙ ΕΠΠΤΩΣΕΙΣ ΤΟΥ
INTERNET BANKING**

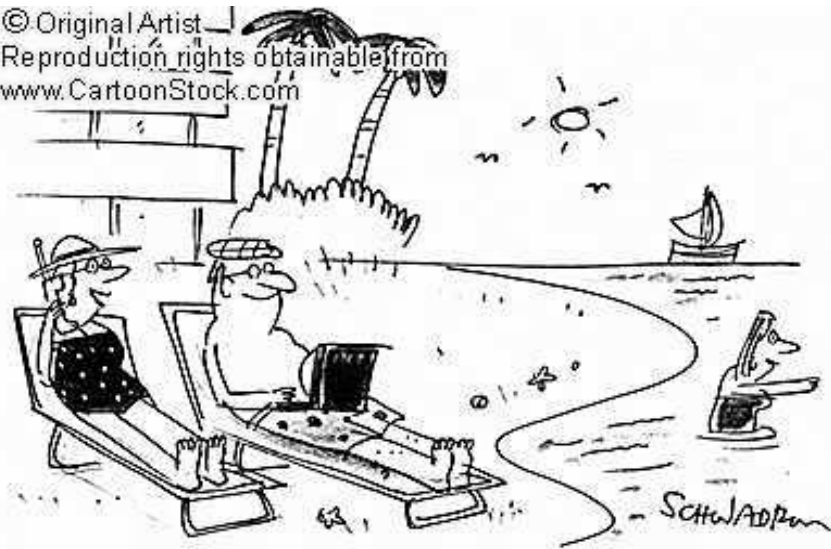


ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΦΡΑΓΚΟΝΙΚΟΛΑΚΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΜΑΚΡΥΔΑΚΗΣ ΣΠΥΡΟΣ
ΜΕΛΗ: ΜΠΕΝΟΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ
ΦΙΛΙΠΠΑΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ**

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2005

© Original Artist
Reproduction rights obtainable from
www.CartoonStock.com



"JASIN FEELS INSECURE IF HE'S TOO FAR FROM HIS MONEY...
BUT ELECTRONIC BANK STATEMENTS HAVE CURED THAT!"



© Original Artist
Reproduction rights obtainable from
www.CartoonStock.com

Στη μνήμη του Νίκου[†]
Στην Ασπασία και τον Αντώνη

Περιεχόμενα

Πρόλογος.....	2
Εισαγωγή.....	5
Κεφάλαιο 1^ο	
1.1 Τραπεζικές συναλλαγές από απόσταση.....	7
1.2 Η πρόκληση του Internet για τις Τράπεζες.....	8
1.3 Τι είναι το e-banking	9
1.4 Ο ρόλος του e-banking στον Τραπεζικό τομέα.....	10
1.5 Οφέλη για την Τράπεζα.....	11
1.6 Οφέλη για τον πελάτη	14
1.7 e-banking, 10 χρόνια μετά.....	16
Κεφάλαιο 2^ο, Το μέλλον του Internet Banking	
2.1 Προσφορά	20
2.2 Ζήτηση	29
2.3 Ανάπτυξη του Internet Banking	31
2.4 Κίνδυνοι–Ανασταλτικοί Παράγοντες.....	43
2.5 Στοιχήματα που πρέπει να κερδηθούν	48
2.6 Νέα Γενιά	50
Κεφάλαιο 3^ο, Οι επιπτώσεις του Internet Banking	
3.1 Νέες Τεχνολογίες.....	52
3.2 Η Στρατηγική των Τραπεζών	53
3.3 Σύνθετο management.....	59
3.4 Συγχωνεύσεις-Στρατηγικές Συμμαχίες.....	60
3.5 Αφοσιωμένη Πελατεία-Πελατοκεντρικό Σύστημα.....	61
3.6 Επιπτώσεις στο Ανθρώπινο Δυναμικό.....	63
Εν είδει Επιλόγου.....	66
Βιβλιογραφία.....	67

Πρόλογος

Οι τράπεζες και τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα γενικότερα, κατέχουν αδιαμφισβήτητα κυρίαρχο ρόλο στην σημερινή δομή της κοινωνίας και της οικονομίας. Την ορίζουν και την καθορίζουν ως ένα βαθμό, αφού ο ρόλος τους και οι δυνατότητές τους είναι τεράστιες. Με την εμφάνιση του **Internet Banking** οι περισσότεροι σε αυτόν τον χώρο αναγνώρισαν την σπουδαιότητα αυτού του νέου θεσμού και την δυνατότητά του να επιφέρει τεράστιες μεταβολές στον Τραπεζικό και τον ευρύτερο επιχειρηματικό χώρο. Πηχυαίοι τίτλοι, όπως 'ψηφιακή επανάσταση', έχουν ήδη δει το φως της δημοσιότητας χωρίς όμως οι εξελίξεις να δικαιολογούν την ύπαρξή τους. Οι Τράπεζες έχουν αποδείξει ότι δεν αφήνουν τις ευκαιρίες ανεκμετάλλευτες και το **Internet Banking** αποτελεί κατά κοινή ομολογία μια ευκαιρία μοναδική. Πλέον, η υιοθέτησή του από ευκαιρία έχει μετατραπεί σε επιτακτική ανάγκη. Έτσι τίθεται το ερώτημα για το αν οι Τράπεζες δεν θέλουν ή δεν μπορούν ακόμα να προχωρήσουν σε βάθος προς την κατεύθυνση της νέας αυτής επανάστασης. Έχουν δείξει πάντως ότι μπορούν να εναρμονίζουν σε μεγάλο βαθμό τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που θέλουν να προσφέρουν με αυτά που ζητάει ο πελάτης –καταναλωτής. Ο προβληματισμός που προκύπτει τελικά είναι ποιος από τους δυο τομείς της αγοράς φρενάρει τις εξελίξεις; Η ανετοιμότητα των πελατών ή η αδυναμία των οργανισμών; Η προσφορά δεν είναι η αναμενόμενη επειδή η ζήτηση δεν είναι επαρκής ή η ζήτηση είναι περιορισμένη επειδή η προσφορά δεν είναι η κατάλληλη και η επιθυμητή από το καταναλωτικό κοινό; Τα μέχρι τώρα συμπεράσματα είναι ότι το **Internet Banking** και η ανάπτυξή του κινούνται σε μικρούς ρυθμούς με σταδιακά, συμπληρωματικά βήματα και κανένα άλμα δεν έχει γίνει ακόμα.

Αν θέλεις να γίνεις πραγματικός επιστήμονας, να σκέφτεσαι τουλάχιστον μισή ώρα την ημέρα με τρόπο αντίθετο από εκείνο των συναδέλφων σου»

Albert Einstein

Πολλές φορές η επιστημονική και η επιχειρηματική κοινότητα αδυνατεί να σκεφτεί με διαφορετικό τρόπο. Η ιστορία του ανθρώπου, πλούσια και πάντα διδακτική, είναι γεμάτη από παρόμοια παραδείγματα. Το σχέδιο του Entison για τον λαμπτήρα χαρακτηρίστηκε ως 'εντελώς ηλίθια ιδέα' από τον William Preece, όπως επίσης και ο λόρδος Kelvin, ένας από τους σημαντικότερους επιστήμονες του 19^{ου} αιώνα, θεωρούσε αδύνατη την αεροπλοΐα. Ο Γαλιλαίος και η Ιερά Εξέταση, όπως και η απόρριψη του Αρχιμήδη για το Κοπερνίκαιο σύστημα του Αρίσταρχου του Σάμιου αποτελούν κάποια από τα πιο χαρακτηριστικά ιστορικά παραδείγματα ιδεών που αναγκάστηκαν να αγωνιστούν ενάντια στις προκαταλήψεις και τα κοινωνικά, οικονομικά και ψυχολογικά προβλήματα που θέτουν φραγμούς στην πρόοδο του ανθρώπου. Η παρούσα μελέτη πέρα από τον βασικό και πρωταρχικό της σκοπό, επιθυμεί να θέσει και ανάλογους προβληματισμούς. Με κύριο μέλημα του ο συγγραφέας να μην παρεκκλίνει ούτε στιγμή από το κύριο θέμα, θέτει εδώ το θέμα και μιας σκέψης τέτοιου είδους από τον αναγνώστη.

Κλείνοντας αυτή την εισαγωγή θα ήθελα και από εδώ να ευχαριστήσω θερμά τον καθηγητή μου Δρ. Μακρυδάκη Σπύρο, επιβλέποντα καθηγητή αυτής της μελέτης, για δυο σημαντικούς λόγους. Πρώτον, γιατί μου έδωσε την ευκαιρία να ασχοληθώ με ένα τόσο σημαντικό θέμα, μα κυρίως γιατί η επίδρασή του στις επιστημονικές μου αντιλήψεις ήταν καθοριστική μέσα από τις γνώσεις που μου μετέδωσε, ιδιαίτερα κατά την διάρκεια του μαθήματός του, 'Στρατηγική Πιστωτικών Ιδρυμάτων' την περίοδο Οκτ. – Ιαν. 2004-2005. Σε όλη την διάρκεια και προετοιμασία αυτής

της μελέτης, φίλοι και συμφοιτητές μου, έδειξαν συγκινητικό ενδιαφέρον και πρόσφεραν απλόχερα την βοήθεια και την ενθάρρυνσή τους. Τους ευχαριστώ θερμά. Τέλος, παρ' ότι κοινότοπο, θα ήταν τεράστια παράλειψη του υπογράφοντος να μην ευχαριστήσει την οικογένειά του. Σε αυτούς λοιπόν που, σε όλη την πορεία της ζωής του και ακόμη περισσότερο σε ολόκληρη την φοιτητική του διαδρομή, τον στήριξαν υλικά και ψυχολογικά με όλες τις δυνάμεις και τις δυνατότητές τους, οφείλει ένα μεγάλο ευχαριστώ από καρδιάς και τους αφιερώνει το πόνημά του αυτό.

Εισαγωγή

Σκοπός της εργασίας είναι η μελέτη της Τραπεζικής του Διαδικτύου. Ειδικότερα η διερεύνηση των μελλοντικών εξελίξεων του **Internet Banking** αλλά και των επιπτώσεων που αναμένεται να επιφέρει η περαιτέρω ανάπτυξή του στην παραδοσιακή Τραπεζική και τον ευρύτερο Τραπεζικό και χρηματοοικονομικό τομέα.

Η εργασία είναι οργανωμένη σε τρεις θεματικές ενότητες-κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά σε θεμελιώδη θέματα που αφορούν την Τραπεζική του Διαδικτύου. Πέρα από τους ορισμούς των Τραπεζικών συναλλαγών από απόσταση γίνεται αναφορά στο **Internet** και την πρόκληση που αυτό αποτελεί για τις Τράπεζες. Επίσης, αποσαφηνίζεται ο όρος **e-banking** και ο ρόλος του στον Τραπεζικό τομέα με μια αναλυτική παρουσίαση των οφελών που προσφέρει και στην Τράπεζα και στον πελάτη. Τέλος, παρουσιάζεται η πορεία και η εξέλιξη του **e-banking** 10 χρόνια μετά από την δημιουργία της πρώτης καθαρά 'εικονικής' Τράπεζας.

Το αντικείμενο του δεύτερου κεφαλαίου είναι οι μελλοντικές εξελίξεις του **Internet Banking**. Αρχικά αναλύονται οι πλευρές της προσφοράς (**supply side**) και της ζήτησης (**adoption/demand side**) των υπηρεσιών του **Internet Banking**. Στη συνέχεια αναλύεται η μέχρι τώρα ανάπτυξη του **Internet Banking** ανά τον κόσμο, οι ρυθμοί ανάπτυξής του και οι τάσεις που αυτοί καταδεικνύουν. Γίνεται μια εκτενής αναφορά στους κινδύνους που αντιμετωπίζουν οι Τράπεζες με την υιοθέτηση και εφαρμογή του καθώς και στους ανασταλτικούς παράγοντες ανάπτυξής του. Τέλος, σε αυτήν την ενότητα γίνεται αναφορά στη νέα γενιά. Το πώς αναμένεται αυτή, αποτελεί την μελλοντική πελατεία, να αντιμετωπίσει την Τραπεζική στο Διαδίκτυο. Οι διαφορετικές συνθήκες ζωής της νέας γενιάς και η καθημερινή επαφή με τις νέες τεχνολογίες ποιο ρόλο αναμένεται να παίξουν ως προς το **Internet Banking**.

Στο τελευταίο κεφάλαιο της μελέτης διερευνώνται οι επιπτώσεις που αναμένεται να επιφέρει η περαιτέρω εξάπλωση και διείσδυση του **Internet Banking**. Οι νέες τεχνολογίες αναμένεται να ενσωματωθούν πλήρως στις Τραπεζικές εργασίες. Έτσι οι Τράπεζες αναμένεται να επαναπροσδιορίσουν και να αναδομήσουν την στρατηγική τους με βάση τα νέα κανάλια διανομής. Αρχικά, στα μεταβατικά στάδια θα πρέπει να διαχειριστούν και σύνθετες λειτουργίες της Τράπεζας αφού θα παρέχει προϊόντα και υπηρεσίες μέσω πολλών διαφορετικών καναλιών διανομής. Αναφέρεται έτσι η ανάγκη για σύνθετο **management** καθώς επίσης και οι πιθανές στρατηγικές συμμαχίες και συγχωνεύσεις που θα εμφανιστούν. Η συνεργασία του Τραπεζικού τομέα με τις τεχνολογίες της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών είναι πλέον αναπόφευκτη. Επιπλέον, γίνεται σημαντική αναφορά στην νοοτροπία των Τραπεζών και των Τραπεζιτών ως προς την αντιμετώπιση και τη διαχείριση του πελάτη και ιδιαίτερα του 'ηλεκτρονικού' πελάτη. Τέλος, αναπτύσσεται και το θέμα του ανθρώπινου δυναμικού που ανακύπτει και η διαχείρισή του καθώς αναμένονται σημαντικές διαφοροποιήσεις από τα σημερινά δεδομένα. Η διαδικασία προεξόφλησης μελλοντικών εξελίξεων στον Τραπεζικό τομέα και στον ευρύτερο χρηματοοικονομικό κρύβει τεράστιες παγίδες. Σκοπός αυτής της εργασίας δεν αποτέλεσε κάτι τέτοιο, γι αυτό και αποφεύχθηκαν τέτοιου είδους συμπεράσματα. Το περιεχόμενο της μελέτης έμεινε προσηλωμένο στον αρχικό στόχο, την καταγραφή και ανάλυση των σημαντικότερων παραγόντων που επηρεάζουν-καθορίζουν την μελλοντική πορεία του **Internet Banking** και την ανάλυση της στρατηγικής που διαφαίνεται ότι θα ακολουθήσουν ή αναγκάζονται να ακολουθήσουν οι Τράπεζες με την είσοδο και καθιέρωση της νέας αυτής πραγματικότητας.

1.1 Τραπεζικές συναλλαγές από απόσταση

Στην έννοια των τραπεζικών συναλλαγών από απόσταση περιλαμβάνονται όλες οι συναλλαγές που διεξάγονται χωρίς την άμεση επαφή του πελάτη με το προσωπικό της τράπεζας, αλλά με την παρεμβολή ενός μέσου. Η υλοποίηση των τραπεζικών συναλλαγών μέσω διαδικτύου (**e-banking**) αποτελεί υποσύνολο των τραπεζικών συναλλαγών από απόσταση (**remote banking**). Το κύριο χαρακτηριστικό αυτών των συναλλαγών είναι ότι μέχρι σήμερα λειτουργούν συμπληρωματικά ή και ως υποκατάστατα των συναλλαγών που παραδοσιακά προσφέρονταν από τα τραπεζικά καταστήματα. Οι συναλλαγές που συμπεριλαμβάνονται σε αυτόν τον ορισμό είναι:

- Συναλλαγές από τις αυτόματες ταμειολογιστικές μηχανές, τα γνωστά **ATM**, που έχουν εγκαταστήσει οι τράπεζες. Στην πιο εξελιγμένη τους μορφή αυτές οι μηχανές περιλαμβάνουν ένα αμφίδρομο σύστημα οθονών μέσω των οποίων ένας υπάλληλος της τράπεζας έχει τη δυνατότητα να δώσει οδηγίες/πληροφορίες στον πελάτη.
- Συναλλαγές μέσω τηλεφώνου (**telephone banking**), όπου στην επικοινωνία πελάτη και τράπεζας παρεμβάλλεται ως μέσο το τηλέφωνο.
- Συναλλαγές μέσω υπολογιστή (**PC banking**) όπου ο πελάτης χρησιμοποιεί εκτός από τον προσωπικό του υπολογιστή και το **modem**, που είναι άλλωστε απαραίτητα για κάθε **online** συναλλαγή, κάποιο κατάλληλο λογισμικό, το οποίο παρέχεται από την τράπεζα, και τον αντίστοιχο κωδικό πρόσβασης.

- Συναλλαγές μέσω **Internet (Internet Banking)**, όπου ο πελάτης χρησιμοποιεί προγράμματα λογισμικού που είναι διαθέσιμα στο **Internet**. Για την πραγματοποίηση των συναλλαγών η τράπεζα παρέχει στον χρήστη μόνο κωδικό πρόσβασης.
- Συναλλαγές μέσω κινητού τηλεφώνου (**mobile banking**), οι οποίες αποτελούν την πιο πρόσφατη μορφή συναλλαγών εξ' αποστάσεως, και δίνουν στον πελάτη τη δυνατότητα να εκτελεί βασικές τραπεζικές εργασίες.

Σε σχέση με τις διαφορετικές μορφές τραπεζικών συναλλαγών από απόσταση που περιγράφηκαν παραπάνω, η κυριότερη επίδραση του **Internet** στον τραπεζικό τομέα είναι η πρωτοφανής αύξηση των σημείων πρόσβασης.

1.2 Η πρόκληση του **Internet** για τις Τράπεζες

"...there is no doubt in my mind that the Internet poses the biggest challenge to traditional banking structures that any of those managing banks today have seen in their lifetimes..."

Howard Davies¹

Λίγο καιρό μετά από την είσοδο του **Internet** στην Τραπεζική ήταν πιθανόν να πεισθεί κανείς ότι η Τραπεζική στο Διαδίκτυο είναι κάτι παρόμοιο με την Τραπεζική από το τηλέφωνο, κάτι δηλαδή που θα έχει ανταπόκριση από μια μειονότητα των πελατών και που σίγουρα δεν θα άλλαζε κάτι θεμελιώδες στις επιχειρήσεις. Οι περισσότεροι πλέον πιστεύουν ότι το **Internet** δεν ανήκει σίγουρα σε αυτήν την κατηγορία. Η σπουδαιότητα και ο καθοριστικός ρόλος που αναμένεται να παίξει αναγνωρίζεται από τους περισσότερους αλλά

¹ Από ομιλία του Howard Davies το 1998 ως πρόεδρος του FSA (Financial Services Authority) του Ηνωμένου Βασιλείου

δεν αντιμετωπίζεται το ίδιο από όλους. Μέχρι τώρα υπάρχει αξιόλογη διαφοροποίηση στην αξιοποίηση του Internet από τις Τράπεζες καθώς παρατηρούνται σημαντικές διαφορές στον τρόπο που το χειρίζονται. Κάποιοι το έχουν αξιοποιήσει ελάχιστα θεωρώντας το ως ένα ακόμη μέσο διανομής υπηρεσιών που δεν μπορεί να επιφέρει σημαντικές αλλαγές ενώ άλλοι περιμένουν ότι θα αναμορφώσει ολοκληρωτικά το επιχειρηματικό τους μοντέλο. Κάποιοι το βλέπουν σαν μια φυσική επέκταση της τρέχουσας παραγωγικής διαδικασίας διαχειριζοντάς το με την υπάρχουσα εταιρική δομή ενώ κάποιοι άλλοι έχουν επιλέξει να οδηγήσουν με τελείως ξεχωριστές λειτουργίες την επιχείρηση στο Διαδίκτυο σε σχέση με την κύρια Τράπεζα.

1.3 Τι είναι το e-banking

Το Internet, παρέχοντας τη δυνατότητα αμφίδρομης επικοινωνίας μεταξύ ανθρώπων, επιχειρήσεων και οργανισμών, έχει γίνει ήδη μέρος της ζωής εκατομμυρίων ανθρώπων και επηρεάζει ποικιλόμορφα πολλές από τις ανθρώπινες δραστηριότητες. Αν και ξεκίνησε ως καθαρά επιστημονικό εργαλείο, σήμερα έχει μεταβληθεί σε παγκόσμιο δίαυλο ανοιχτής επικοινωνίας που διαμορφώνει μια νέα οικονομία. Τα χαρακτηριστικά αυτής της αλλαγής, που πηγάζει κυρίως από τις τεχνολογίες της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών, είναι ότι εξαπλώνεται ταχύτατα, δεν γνωρίζει έθνη, θρησκείες και σύνορα και γίνεται εύκολα και ευχάριστα αποδεκτή από τις νέες ηλικίες.

Οι καταναλωτικές, επενδυτικές και αποταμιευτικές συνήθειες των ανθρώπων αλλάζουν. Πολλοί αναλυτές πιστεύουν ότι στα πρώτα χρόνια του 21^{ου} αιώνα ένα σημαντικό ποσοστό του παγκόσμιου εμπορίου θα διεξάγεται μέσω των ηλεκτρονικών δικτύων. Το “ταμειακό” κομμάτι κάθε εμπορικής πράξης είναι λογικό σε πρώτη φάση να διεκδικείται από τον τραπεζικό τομέα, είτε αυτό αφορά

πληρωμή τραπεζικού λογαριασμού είτε αφορά πληρωμή μέσω τραπεζικής κάρτας. Η πρόκληση μοιάζει δίχως αμφιβολία να είναι μεγάλη και ο χώρος αυτός αποτελεί στρατηγική επιλογή για τις χρηματοπιστωτικές επιχειρήσεις.

Οι τράπεζες φαίνεται να συνειδητοποιούν σταδιακά τη δυνατότητα επιχειρηματικής εκμετάλλευσης αυτού του μέσου. Έχουν ήδη περάσει δέκα χρόνια που εφαρμόζεται η ηλεκτρονική τραπεζική (**e-banking**), η υλοποίηση δηλαδή τραπεζικών συναλλαγών από απόσταση με χρήση εναλλακτικών καναλιών επικοινωνίας μεταξύ τράπεζας και πελάτη, που βασίζονται στη σύγχρονη τεχνολογία. Έτσι σήμερα, μετά από τόσο καιρό, δημιουργείται διεθνώς μια “κρίσιμη μάζα” χρηστών χρηματοοικονομικών υπηρεσιών μέσω του διαδικτύου. Αντίστοιχα διαμορφώνονται συναλλακτικά ήθη και πρότυπα καταναλωτικής συμπεριφοράς. Η ηλεκτρονική τραπεζική μοιάζει να είναι το ταχύτερα αναπτυσσόμενο κανάλι που έχουν γνωρίσει οι Τράπεζες.

1.4 Ο ρόλος του **e-banking** στο Τραπεζικό σύστημα

Το **e-banking** ως ευρύτερη έννοια περιλαμβάνει οποιαδήποτε εμπορική συναλλαγή που διεξάγεται μεταξύ της Τράπεζας και των πελατών της διαμέσου ηλεκτρονικών δικτύων, κυρίως **Internet**, και βοηθάει ή οδηγεί στην πώληση τραπεζικών υπηρεσιών. Τα πλεονεκτήματα που αποφέρει μπορούν να συνοψιστούν:

- Μείωση του κόστους των συναλλαγών (κάθε 1\$ όταν γίνεται σε φυσικό επίπεδο η συναλλαγή μειώνεται σε 10 – 20 cents, όταν οι συναλλαγές πραγματοποιούνται μέσω **Internet**).
- Δυνατότητα ολοκλήρωσης συναλλαγών **7X24** (7 ημέρες την εβδομάδα, όλο το εικοσιτετράωρο) και άρα προσέλκυσης νέων πελατών αλλά κυρίως συγκράτηση των πελατών, οι οποίοι γίνονται όλο και περισσότερο απαιτητικοί.

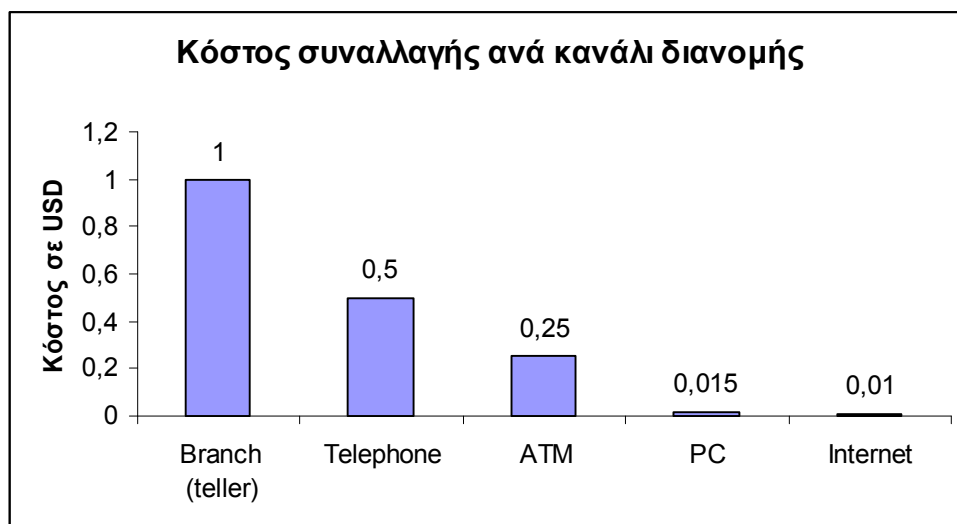
- Άμεση επέκταση της γεωγραφικής παρουσίας της τράπεζας χωρίς να έχει την ανάγκη ανάπτυξης του ανάλογου φυσικού δικτύου.
- Δυνατότητα ανάπτυξης νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στο πλαίσιο του ηλεκτρονικού εμπορίου για προσφορά ολοκληρωμένων και εξειδικευμένων χρηματοοικονομικών υπηρεσιών

Αν αναλογιστούμε την “πίεση” που δέχεται (και θα δεχθεί ακόμη περισσότερη στο μέλλον) η συντριπτική πλειοψηφία των Τραπεζών – λόγω του ανταγωνισμού, της ανάγκης για γεωγραφική ανάπτυξη, της εμπλοκής μη τραπεζικών οργανισμών στην προσφορά τραπεζικών υπηρεσιών κλπ – τότε το e-banking μοιάζει να είναι μονόδρομος για το Τραπεζικό σύστημα.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται αναλυτικότερα τα πλεονεκτήματα που μπορεί να αποφέρει το e-banking και στην τράπεζα και στον πελάτη.

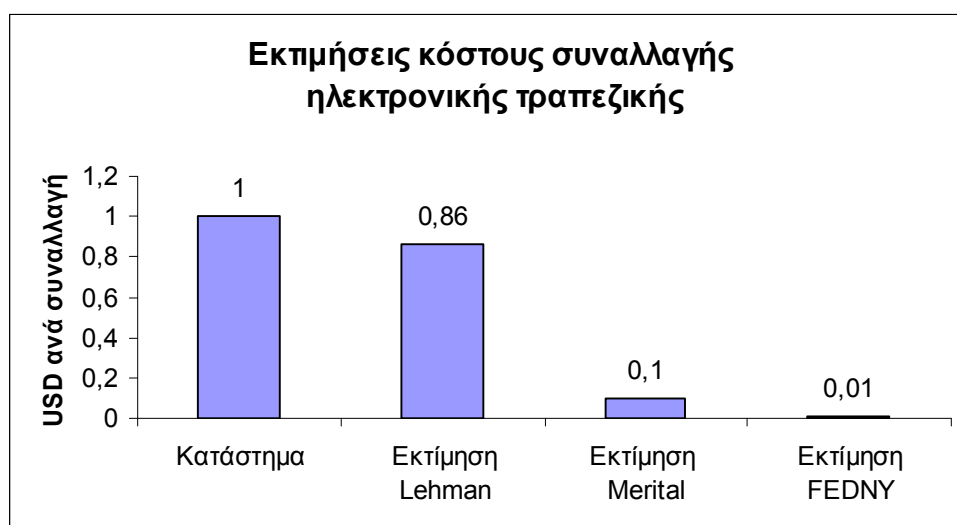
1.5 Οφέλη για την Τράπεζα

Έχει υπολογιστεί ότι μια τραπεζική συναλλαγή κοστίζει στις τράπεζες αρκετές φορές ακριβότερα όταν πραγματοποιείται μέσω του παραδοσιακού δικτύου απ’ ότι μέσω του Internet.



Πηγή: Booz-Allen & Hamilton, JP Morgan (2003)

Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα τα λειτουργικά έξοδα μιας ηλεκτρονικής τράπεζας να περιορίζονται σε σχέση με αυτά μιας συμβατικής τράπεζας. Το γεγονός αυτό δίνει το περιθώριο στις ηλεκτρονικές τράπεζες να προσφέρουν για παράδειγμα, υψηλότερο τόκο στις καταθέσεις και να χορηγούν δάνεια με χαμηλότερο επιτόκιο. Πάντως πρέπει να τονισθεί ότι δεν συμφωνούν όλοι για το ποσοστό της μείωσης του κόστους της συναλλαγής μέσω διαδικτύου σε σχέση με το κόστος συναλλαγής μέσω καταστήματος. Το γράφημα που ακολουθεί δείχνει διάφορες εκτιμήσεις που έχουν γίνει όσον αφορά το κόστος συναλλαγής μέσω διαδικτύου.



Πηγή: Federal Reserve Bank – Lehman Brothers - MeritalNordBanken

Οι διαφορετικές εκτιμήσεις πιθανότατα προκύπτουν γιατί στις περιπτώσεις όπου εμφανίζεται μικρή μείωση του κόστους συναλλαγής (π.χ. εκτίμηση Lehman) έχουν συνυπολογιστεί όλα τα στοιχεία κόστους, δηλαδή δαπάνες για τεχνολογία πληροφορικής, υποχρεωτικές καταθέσεις στην Κεντρική Τράπεζα, εσωτερικός έλεγχος συν το κόστος προσέλκυσης ηλεκτρονικών πελατών. Το ποσοστό μείωσης του κόστους συναλλαγής είναι σίγουρα αρκετά σύνθετος υπολογισμός καθότι οι οριακές δαπάνες που υπεισέρχονται

είναι πολλές και δεν είναι εύκολος ο επιμερισμός τους. Αν και λίγοι πιστεύουν ότι μπορεί μέσω του διαδικτύου να μειωθεί το κόστος συναλλαγής τόσο δραματικά (στο 1 cent) απ' την άλλη πολλοί πιστεύουν ότι η μείωση που συνεπάγεται είναι σίγουρα μεγαλύτερη από 14% που είναι και η πιο απαισιόδοξη εκτίμηση (εκτίμηση Lehman). Το βέβαιο είναι ότι οι περισσότεροι συμφωνούν ότι μέσω του διαδικτύου το κόστος συναλλαγών μπορεί να μειωθεί αισθητά και σε τέτοιο βαθμό που να αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα κίνητρα για τις τράπεζες στο να κινηθούν να υιοθετήσουν αυτό το νέο κανάλι διανομής.

Με την εφαρμογή της ηλεκτρονικής τραπεζικής μια τράπεζα μπορεί να επιτύχει διεύρυνση της παρουσίας της και να προσελκύσει νέους πελάτες. Υποψήφιοι πελάτες πλέον δεν είναι μόνο οι φυσικοί γείτονες αλλά όλος ο κόσμος. Η λειτουργία του ηλεκτρονικού καταστήματος και η δυνατότητα υλοποίησης τραπεζικών συναλλαγών επί 24 ώρες την μέρα, 7 ημέρες την εβδομάδα και 365 ημέρες τον χρόνο είναι σημαντικός παράγοντας για την αύξηση του όγκου των συναλλαγών και ταυτόχρονα την ικανοποίηση των πελατών. Οι δυνατότητες επικοινωνίας με πελάτες και συνεργάτες κάθε μορφής (επιχειρήσεις, οργανισμούς και άλλα) είναι αυξημένες. Παράλληλα η τράπεζα αποκτάει τη δυνατότητα επέκτασης σε νέες αγορές. Οι ηλεκτρονικές τράπεζες εκτός από τις υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής και online χρηματιστηριακών πράξεων, προσφέρουν και έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν σε πολύ μεγάλο βαθμό μέσω των ιστοσελίδων τους στο διαδίκτυο υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου.

Η ηλεκτρονική τραπεζική διευκολύνει την πλήρη διαφάνεια των όρων των τραπεζικών συναλλαγών από πλευράς τιμής-κόστους. Με τον τρόπο αυτό επιβάλλει κατά κάποιο τρόπο και εντείνει παράλληλα τον ανταγωνισμό σε όλο το εύρος των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, όχι μόνο στα σύνορα μιας χώρας, αλλά σε παγκόσμιο

επίπεδο. Εξ' ίσου θετικά βέβαια επηρεάζεται και η αποτελεσματικότητα των πωλήσεων.

Παρ' ότι η τραπεζική μέσω Internet και κινητών τηλεφώνων είναι πρακτικά ακόμη σε όχι προχωρημένα στάδια, υπάρχουν ξεκάθαρες ενδείξεις ότι αυτά τα κανάλια πρόσβασης χρησιμοποιούνται κατά κύριο λόγο από τους πιο "καλούς" πελάτες της τράπεζας. Οι πελάτες αυτής της κατηγορίας είναι σε μεγάλο βαθμό ανώτερου μορφωτικού επιπέδου, κάνουν χρήση περισσότερων τραπεζικών προϊόντων και αφήνουν μεγαλύτερο κέρδος στην τράπεζα σε σχέση με το μέσο πελάτη.

Τα παραπάνω αποδεικνύουν ότι η εφαρμογή της ηλεκτρονικής τραπεζικής είναι ένα θέμα που δεν σηκώνει αναβολές. Βέβαια αυτό δεν σημαίνει αυτόματα ότι τα τραπεζικά καταστήματα θα εξαφανιστούν εντελώς. Ωστόσο, μοιάζει ότι οι τράπεζες που θα καταφέρουν να αναπτύξουν, κοστολογήσουν και λειτουργήσουν αυτά τα κανάλια παροχής υπηρεσιών από απόσταση αποτελεσματικά για τον πελάτη και την ίδια την τράπεζα πιθανότατα θα είναι και οι ηγέτες αυτής της νέας οικονομίας.

1.6 Οφέλη για τον πελάτη

Ο πελάτης αναδεικνύεται στον κατεξοχήν κερδισμένο από τη νέα κατάσταση, όπως αυτή διαμορφώνεται. Σήμερα οι άνθρωποι έρχονται καθημερινά αντιμέτωποι με πολλές προκλήσεις και η ζωή τους είναι απαιτητική. Ο χρόνος που διαθέτουν για να χειριστούν τις προσωπικές τους οικονομικές υποθέσεις είναι περιορισμένος. Τόσο οι άντρες όσο και οι γυναίκες αφιερώνουν πολλές ώρες την ημέρα στην εργασία τους. Επιπλέον οι παραδοσιακές τράπεζες είναι ανοικτές για το κοινό τις ώρες που οι περισσότεροι είναι στην εργασία τους. Με την ηλεκτρονική τραπεζική, οι τραπεζικές υπηρεσίες παρέχονται στον πελάτη όλες τις ώρες, ώστε να μπορεί εκείνος να διαλέξει τον

κατάλληλο χρόνο. Εξάλλου γιατί να περιμένει κανείς στην ουρά για να προσεγγίσει τον γκισέ σε μια τράπεζα ενώ μπορεί να κάνει τις ίδιες συναλλαγές άνετα και ανέξοδα από το σπίτι του; Επιπλέον οι πελάτες της ηλεκτρονικής τραπεζικής σε πολλές περιπτώσεις μπορούν να έχουν καλύτερη και πληρέστερη ενημέρωση για προϊόντα και υπηρεσίες.

Συχνό είναι το φαινόμενο των προσφορών μέσω διαδικτύου και το γεγονός αυτό είναι από μόνο του πολλές φορές αρκετό για να προσελκύσει μια μερίδα νέων πελατών. Αυτό συμβαίνει γιατί το Internet ως νέο κανάλι διανομής και υπό ανάπτυξη δέχεται βοήθεια από τις επιχειρήσεις με τη μορφή προσφορών προκειμένου να προσελκύσουν νέους πελάτες μέσω αυτών.

Η ψηφιακή τεχνολογία, διαμορφώνοντας νέα μοντέλα προώθησης πωλήσεων και δημιουργίας νέων προϊόντων οδηγεί στην καλύτερη προσαρμογή των προϊόντων και υπηρεσιών στις ανάγκες της πελατείας, με αποτέλεσμα την προσφορά τους σε καλύτερους όρους. Βέβαια η περαιτέρω προσαρμογή των προϊόντων στις ανάγκες του πελάτη εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό και από το ποσοστό εξάπλωσης και διείσδυσης της ηλεκτρονικής τραπεζικής και μέχρι τα ποσοστά αυτά να αυξηθούν σημαντικά οι υπηρεσίες και τα προϊόντα που παρέχονται από την ηλεκτρονική τράπεζα δεν θα προσεγγίζουν την πλήρη (**fully customized and personalized**) προσαρμογή στις ανάγκες του πελάτη. Φυσικά σημαντικό ρόλο προς την κατεύθυνση της περαιτέρω προσαρμογής των προϊόντων και των υπηρεσιών θα παίξει και η σημαντική αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των τραπεζών στο διαδίκτυο όταν τα ποσοστά αποδοχής της ηλεκτρονικής τραπεζικής αυξηθούν σημαντικά όπως αναφέρθηκε παραπάνω.

Η ηλεκτρονική τραπεζική προσφέρει επιπλέον στον πελάτη δυνατότητες να αυξήσει το κέρδος του, να προβλέψει τα έσοδα του και να σχεδιάσει τα οικονομικά του μέσω των λογιστικών φύλλων (**spreadsheets**) και χρηματοοικονομικών προσομοιώσεων που

μπορεί να προσφέρει. Σίγουρα τέτοιες δυνατότητες δεν είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθούν από όλο το φάσμα των πελατών και κάποιος μπορεί να ισχυριστεί ότι τέτοιες υπηρεσίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν μόνο από πελάτες ανώτερου μορφωτικού επιπέδου, αλλά με την βαρύτητα που δίνεται στην εξέλιξη της πληροφορικής στον χώρο της τραπεζικής είναι δυνατόν να κατασκευασθούν απλοϊκά στην χρήση τους και στην κατανόηση των αποτελεσμάτων τους προγράμματα, τα οποία θα μπορούν να χρησιμοποιηθούν από το μεγαλύτερο ποσοστό των πελατών της ηλεκτρονικής τράπεζας.

Στο μέλλον πέρα από τις περισσότερο προσωποποιημένες και προσαρμοσμένες υπηρεσίες στις ανάγκες του πελάτη, που αναμένεται να αναπτύξουν οι τράπεζες, αναμένεται να υπάρξει και έντονη διαφοροποίηση στις προσφερόμενες υπηρεσίες από τράπεζα σε τράπεζα οι οποίες προφανώς θα καθορίζονται από το προφίλ και τα χαρακτηριστικά των πελατών. Είναι χαρακτηριστικό άλλωστε ότι πλέον οι τραπεζίτες έχουν συνειδητοποιήσει ή είναι αναγκασμένοι να συνειδητοποιήσουν ότι το σπουδαιότερο και σημαντικότερο κεφάλαιο μιας τράπεζας είναι ο πελάτης. Με την είσοδο της ηλεκτρονικής τραπεζικής φαίνεται να ξεπερνιέται πλέον η ιδέα ότι το σημαντικότερο κεφάλαιο της τράπεζας είναι ο αριθμός ή και το μέγεθος των υποκαταστημάτων που διαθέτει ή οι υπάλληλοι και τα διευθυντικά στελέχη που την στελεχώνουν. Όλα αυτά μόνο σε όφελος προς τον πελάτη μπορούν να μεταφραστούν.

1.7 e-banking, 10 χρόνια μετά

Η πρώτη ηλεκτρονική τράπεζα που λειτούργησε στο διαδίκτυο και στην οποία επετράπη να προσφέρει ομοσπονδιακά εγγυημένες καταθέσεις από τον Οκτώβριο του 1995 ήταν η **Security First Network Bank (SFNB)** με έδρα την Ατλάντα. Στη συνέχεια

ακολούθησαν η **Virtual Bank** και **Telebank** οι οποίες υπόκεινται στον έλεγχο του Γραφείου Επίβλεψης Αποταμιευτικών Οργανισμών (**Office of Thrift Supervision-OTS**) και όχι του Ομοσπονδιακού Γραφείου Εποπτείας των Εθνικών Τραπεζών (**Office of the Comptroller of the Currency-OCC**), που είναι ο κύριος ελεγκτικός μηχανισμός των τραπεζών. Η **Compubank**, η οποία άρχισε να λειτουργεί το 1998, ήταν η πρώτη τράπεζα “αποκλειστικά” του διαδικτύου που έλαβε επίσημη κρατική έγκριση για λειτουργία εθνικής τράπεζας.

Σε μια παλαιότερη έρευνα της **Arthur Andersen (2000)** με τίτλο “Ευδοκιμώντας στη νέα οικονομία” διαπιστώνεται ότι ο χώρος των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών είναι από τους πρώτους που δραστηριοποιούνται ψηφιακά. Από την άλλη, οι τράπεζες και οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στο χώρο αυτό έχουν κάνει αρκετά βήματα, αλλά δεν φαίνεται να έχουν συνειδητοποιήσει πλήρως τις διαστάσεις και τις ανάγκες του νέου “παιχνιδιού”, στο οποίο έχουν εισέλθει. Την ίδια εποχή με αυτήν που πραγματοποιήθηκε η έρευνα της **Arthur Andersen** μια μελέτη της **Cooper & Lybrand** αναφέρει ότι μόνο ένα 10% των τραπεζικών συναλλαγών θα γίνεται στα καταστήματα το έτος 2005. Τα γεγονότα μοιάζει δίχως άλλο να διαψεύδουν τις τότε εκτιμήσεις εκείνης της έρευνας. Η πίστη για τρομακτικούς ρυθμούς διείσδυσης της ηλεκτρονικής τραπεζικής που επικρατούσε στους τραπεζικούς και στους ευρύτερους επιχειρηματικούς κύκλους δεν επιβεβαιώθηκε. Είναι αξιοσημείωτο άλλωστε, αν και 5 χρόνια μετά, μερικές από τις βασικές διαπιστώσεις της έρευνας της **Arthur Andersen** αντανακλούν σε μεγάλο βαθμό τη σημερινή πραγματικότητα. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με σκοπό να εστιάσει στον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες αντιλαμβάνονται και ανταποκρίνονται σε αυτή την επανάσταση. Τα αποτελέσματα ήταν κατά κάποιο τρόπο απρόσμενα από τη σκοπιά της διάστασης που υπάρχει μεταξύ των απαιτήσεων που θέτει το ηλεκτρονικό επιχειρείν και το πώς τις αντιλαμβάνεται αυτός ο τομέας της αγοράς. Τα στελέχη εμφανίζονται να θεωρούν

γενικά το ηλεκτρονικό επιχειρείν εξαιρετικά σημαντικό, αλλά όχι τη στιγμή που πρέπει να δεσμευθούν για επενδύσεις.

- Η πρώτη διαπίστωση είναι ότι πρόκειται για προσωπείο, καθώς η αίσθηση που επικρατεί στην αγορά είναι ότι το **Internet** αποτελεί βιτρίνα καταστήματος και όχι ένα μεγάλο κατάστημα με πόρτες ανοικτές στην αγορά. Λίγοι είναι αυτοί που έχουν αντιληφθεί την δυναμική του ηλεκτρονικού επιχειρείν ως μια πλατφόρμα που τους δίνει τη δυνατότητα να επεκτείνουν τη δράση τους σε μια εκτεταμένη αγορά. Από τη φύση του, διαδραστικό, το ηλεκτρονικό επιχειρείν θα επηρεάσει σημαντικά όλη την επιχείρηση οδηγώντας πιθανότατα σε χάραξη νέας στρατηγικής και σύναψη κατάλληλων συμμαχιών.
- Η δεύτερη διαπίστωση είναι ότι πρόκειται για μονόδρομη επικοινωνία. Πολλές εταιρείες πιστεύουν ότι το **Internet** είναι θαυμάσιο για να παρέχουν υπηρεσίες και πληροφορίες στους πελάτες τους και όχι για να συλλέγουν οι ίδιες πληροφορίες ή ακόμη περισσότερο να προβούν σε μια αμφίδρομη “ζωντανή” επικοινωνία με τον πελάτη. Λίγες εταιρείες εμφανίζονται να εστιάζουν στη σημασία του να προσεγγίσουν τον πελάτη, να συλλέξουν πληροφορίες από αυτόν και να δημιουργήσουν μια σχέση προστιθέμενης αξίας μαζί του. Στις μέρες μας νέες και πιο ολοκληρωμένες μορφές διαχείρισης κρίνονται αναγκαίες. Το **Customer Relationship Management (CRM)** αποσκοπεί στη δημιουργία αμοιβαίου κέρδους βασισμένο στα ιδιαίτερα ψυχογραφικά χαρακτηριστικά του πελάτη και όχι μόνο στα δημογραφικά χαρακτηριστικά του. Είναι ολοφάνερο ότι η μετάβαση στο ηλεκτρονικό επιχειρείν είναι κάτι πολύ περισσότερο από απλή μετάβαση των υπηρεσιών που παρέχονταν παραδοσιακά σε ηλεκτρονική μορφή.
- Το τρίτο εντυπωσιακό εύρημα είναι ότι οι εταιρείες πιστεύουν ότι η νέα αυτή επιχειρηματική πραγματικότητα δεν συνεπάγεται πολλές αλλαγές. Πιστεύουν ότι οι υπάρχουσες

οργανωτικές δομές είναι επαρκείς για να αξιοποιήσουν τις επιχειρηματικές προκλήσεις του ηλεκτρονικού περιβάλλοντος. Η πραγματικότητα ωστόσο είναι διαφορετική. Σχεδόν κανένα από τα υπάρχοντα επιχειρησιακά μοντέλα δεν μπορεί να επιβιώσει χωρίς να επανεξεταστεί και να προσδιορισθεί προς τις νέες κατευθύνσεις. Επιπλέον πρέπει να αντιμετωπίζονται με διαφορετικό τρόπο όλοι οι πόροι, από το φυσικό κεφάλαιο μέχρι το διανοητικό. Οι κλασικές ιεραρχικές επιχειρηματικές δομές απλούστατα δεν συμβαδίζουν με τους νέους νόμους που έχει θέσει το Internet. Ήδη νέες μορφές εταιρειών και επιχειρήσεων έχουν εμφανιστεί, καθώς υπάρχουν εταιρείες που δραστηριοποιούνται αποκλειστικά μέσω Internet.

- Ακόμη ένα σημείο όπου εμφανίζεται διάσταση με την πραγματικότητα είναι η αντίληψη ότι δεν επέρχεται μεταβολή στην δομή της αγοράς. Πολλοί είναι εκείνοι που πιστεύουν ότι η αγορά θα συνεχίσει να έχει την τμηματοποίηση που την χαρακτηρίζει σήμερα. Η αλήθεια είναι ότι για εκείνους που θέλουν να οδηγούν τις εξελίξεις και να κατέχουν κυρίαρχο ρόλο στο μέλλον, τα όρια μεταξύ τομέων της αγοράς ανήκουν στο παρελθόν. Οι τράπεζες βλέπουν τον ανταγωνισμό να αυξάνει με νέους παίκτες που προέρχονται από άλλους τομείς της αγοράς. Με την υιοθέτηση του Internet πολλοί μίλησαν για μια νέα πιθανότητα αποδιαμεσολόγησης των τραπεζών.

Με την κατάργηση των διαχωριστικών ορίων μεταξύ των αγορών και με τη δραστηριοποίηση των εταιρειών σε νέους τομείς, οι διαφορές ανάμεσα σε τράπεζες και χρηματιστηριακές εταιρείες αμβλύνονται. Μικρή ή μεγάλη εταιρεία, χρηματιστηριακή ή τραπεζική είναι διαφορές που δεν παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο, τουλάχιστον στο βαθμό που συνέβαινε τα προηγούμενα χρόνια, από τη στιγμή που οι υπηρεσίες προσφέρονται on-line. Αυτό το συμπέρασμα προκύπτει και ιστορικά. Λέγεται ότι οι πρώτες σιδηροδρομικές εταιρείες απέτυχαν γιατί δεν αναγνώρισαν ότι εργάζονταν στον τομέα των μεταφορών.

Αντίστοιχα οι τράπεζες θα πρέπει να θυμούνται ότι ανήκουν στον ευρύτερο χρηματοοικονομικό τομέα και να μην περιορίζονται απλά στο ότι είναι τράπεζες.

Το μέλλον του Internet Banking

Στην προσπάθεια του κάποιος να προβλέψει τις εξελίξεις σε έναν τόσο γρήγορα και απρόβλεπτα μεταβαλλόμενο χώρο όπως αυτόν της Τραπεζικής και γενικότερα του χρηματοοικονομικού κόσμου, ειδικότερα στην σημερινή εποχή, αποτελεί δίχως αμφιβολία ιδιαίτερα παράτολμη κίνηση. Με βάση την δυσκολία του εγχειρήματος αυτού έχουν επιλεχθεί κάποιοι από τους βασικότερους παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν-καθορίσουν την μελλοντική πορεία της Τραπεζικής στο Διαδίκτυο.

2.1 Προσφορά

Αρχικά κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό να εξετασθεί η άποψη των ίδιων των Τραπεζών για το e-banking. Απο την δική τους οπτική γωνία, ποιοί θεωρούνται οι πλέον βασικοί λόγοι για να παρέχει η Τράπεζα τις υπηρεσίες της και στο Διαδίκτυο, ποιοί τομείς πρέπει να αναπτυχθούν περισσότερο και ποιές θεωρούνται οι βασικότερες μελλοντικές προκλήσεις στο χώρο του Internet Banking. Σύμφωνα με τον Aladwani (2001), σε έρευνα που διενεργήθηκε ανάμεσα σε IT (Information Technology) managers και σε senior managers Τραπεζών η γρήγορη, εύκολη και αξιόπιστη εξυπηρέτηση των πελατών είναι οι σημαντικότεροι λόγοι του online banking ενώ απο την άλλη στους λιγότερο σημαντικούς κατατάσσονται λόγοι όπως η μείωση του εργατικού δυναμικού, του διοικητικού και του λειτουργικού κόστους. Είναι πολύ κατανοητό γιατί η ταχύτητα και η ευκολία στην εξυπηρέτηση του πελάτη βρίσκεται τόσο ψηλά σε

σπουδαιότητα με δεδομένο τον υψηλό ανταγωνισμό και τους σύγχρονους ρυθμούς ζωής. Το **Internet Banking** σε αυτόν τον τομέα έχει σημαντικές διαφορές από το **PC banking** το οποίο προϋπήρχε στην αγορά και παρεχόταν ήδη από τις τράπεζες. Το **PC banking** απαιτούσε από τον πελάτη να έχει ηλεκτρονικό υπολογιστή, αρκετές γνώσεις και ικανότητες ως προς την χρήση του και φυσικά τις κατάλληλες συσκευές (**dial-up modem**) για να συνδέεται με τον κεντρικό υπολογιστή (**server**) της τράπεζας. Από την άλλη το **Internet Banking** δεν απαιτεί από τον πελάτη να έχει δική του υποδομή και πρόσβαση στο **Internet**, μπορεί να συνδεθεί από οποιονδήποτε υπολογιστή -προσωπικό και μη- με την ιστοσελίδα της τράπεζας και σίγουρα απαιτεί λιγότερες ικανότητες (η χρήση του **Internet** είναι αρκετά απλή). Οι δυνατότητες που προσφέρει το **Internet** καλύπτει σε μεγάλο βαθμό πολλούς από τους βασικούς λόγους προσφοράς τραπεζικών συναλλαγών από απόσταση. Στον πίνακα που ακολουθεί φαίνονται αναλυτικά τα αποτελέσματα.

Online banking drivers

Driver	Rating of IT managers	Rating of senior management
Providing faster service to customers	1	1
Providing easier service to customers	2	2
Providing more reliable service to customers	3	3
Improving the competitive position	4	5
Improving bank's image	6	7
Meeting customers demands for the service	5	9
Creating new markets	7	4
Reducing operational costs	8	6
Reducing administrative costs	9	8
Reducing workforce	10	10

Από τα πιο εντυπωσιακά αποτελέσματα αυτής της έρευνας είναι η σημαντικότητα που δίνεται στη μείωση του λειτουργικού κόστους. Στα περισσότερα αν όχι σε όλα τα άρθρα που έχουν γραφτεί αναφορικά με την Τραπεζική στο Διαδίκτυο τονίζεται η σημαντικότητα της μείωσης του λειτουργικού κόστους μέσω της παροχής Τραπεζικών υπηρεσιών από το Διαδίκτυο κάτι το οποίο εδώ φαίνεται να είναι αρκετά υποβαθμισμένο και από τους *senior managers* και ακόμη περισσότερο από τους *IT managers*. Εκτός από τους παραπάνω λόγους που αναφέρθηκαν ως γενεσιουργές αιτίες προσφοράς της τραπεζικής στο διαδίκτυο, σε διάφορες έρευνες και μελέτες που έχουν διενεργηθεί με αυτό το αντικείμενο σημειώνονται και άλλοι πιο γενικοί λόγοι οι οποίοι οδηγούν μια τράπεζα στην προσφορά τέτοιων υπηρεσιών. Σε έρευνα που δημοσιεύθηκε στο περιοδικό *Telematics and Informatics* (Clara Centeno, 2004) αναφέρονται μεταξύ άλλων και λόγοι όπως στρατηγικές συμμαχίες, συγχωνεύσεις και εξαγορές και ανταγωνισμός. Λόγω του καθοριστικού ρόλου πλέον των τεχνολογιών της πληροφορικής και της επικοινωνίας πολλές τράπεζες και χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί θα οδηγηθούν σε συγχωνεύσεις και εξαγορές ή και σε στρατηγικές συμμαχίες με εταιρείες που δραστηριοποιούνται στο χώρο της τεχνολογίας της πληροφορίας και των τηλεπικοινωνιών με σκοπό την αντιμετώπιση του ισχυρού ανταγωνισμού που αναμένεται να αντιμετωπίσουν και την απόκτηση συγκριτικών πλεονεκτημάτων έναντι των ανταγωνιστών. Επιπλέον η παγκοσμιοποίηση είναι βασικός λόγος για την ανάπτυξη προσφοράς τέτοιων υπηρεσιών, ιδιαίτερα μετά την “κατάργηση” των συνόρων που επέφερε το *Internet* και η δυνατότητα αύξησης του μεριδίου αγοράς που αυτή συνεπάγεται. Επίσης η αύξηση και η βελτίωση της ευελιξίας μιας τράπεζας καθώς και η δυνατότητα διαφοροποίησής της ως επιχείρηση με την δραστηριοποίησή της στο διαδίκτυο αποτελεί

βασικό κίνητρο για μια τράπεζα στην υιοθέτηση παροχής τραπεζικών συναλλαγών από το διαδίκτυο.

Τα οφέλη από την υιοθέτηση του **online banking** δεν θα πραγματοποιηθούν αν δεν υπάρχει προσεκτική διαχείριση στη συνολική διαδικασία της υιοθέτησης προσφοράς αυτών των υπηρεσιών. Απο την πλευρά των **IT managers** αποτελεί μεγάλη πρόκληση αυτή που αντιμετωπίζει ο χώρος της διοίκησης στις μέρες μας, να οδηγήσει επιτυχώς τον οργανισμό μέσω της μεταβατικής διαδικασίας σε ένα τόσο ταραγμένο επιχειρηματικό περιβάλλον. Έτσι θεωρούν αναγκαία την υποστήριξη απο υψηλό διοικητικό προσωπικό καθώς επίσης και απο ειδικευόμενο προσωπικό. Σίγουρα ο χρόνος και τα διαθέσιμα ποσά για την ανάπτυξη της ιστοσελίδας αποτελούν σημαντικά θέματα στην ανάπτυξη του **online banking**, όπως επίσης και η συνεχής ανανέωση της τεχνολογίας του **Internet**. Αναλυτικότερα η κατάταξη αυτών των θεμάτων απο την σκοπιά των **IT managers** εμφανίζεται στον παρακάτω πίνακα.

Online banking development issues

Development issue	Rating of IT managers
Top management support	1
Availability of Internet specialists	2
Constant change in Internet technologies	3
Budget available to develop the site	4
Time available to develop the site	5
Immature Internet technologies	6
Differences between bank and customers' systems	7

Αλλά σίγουρα δεν είναι αρκετό για μια τράπεζα να υιοθετήσει μια νέα υπηρεσία και να επαναπαυθεί μόλις διευθετήσει και τα σημαντικότερα θέματα ανάπτυξης αυτής. Είναι κρίσιμο να σκεφθεί και να μεριμνήσει για το μέλλον αυτής της υπηρεσίας. Πολλοί ερευνητές αναφέρουν πολλά θέματα σχετικά με την περίοδο που ακολουθεί αυτήν της

ανάπτυξης της ιστοσελίδας για το **online banking**, θέματα που αφορούν την ασφάλεια, την εμπιστευτικότητα των πληροφοριών του πελάτη, την εμπιστοσύνη του πελάτη, το κόστος και τη διατήρηση της ιστοσελίδας και παρόμοια άλλα θέματα. Η κατάταξη αυτών των μελλοντικών προκλήσεων τόσο απο τους **IT managers** όσο και απο τους **senior managers** συγκεντρώνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Online Banking future challenges

Challenge	Rating of IT managers	Rating of senior managers
Internet security	1	3
Customers' trust	2	1
The speed of service delivery	4	2
Customers' information privacy	3	6
Customers' awareness	5	9
Continuity of the service	6	10
Spread of computer use	8	4
Spread of Internet use	7	5
Difficulty of using online banking by some customers	12	7
Pricing of Internet service	10	8
Internet infrastructure in the country	11	11
Cost of maintaining the site	9	14
Lack of legal regulations	13	12
Difficulty of maintaining the site	14	13

Αναμενόμενα υψηλά σε σημαντικότητα εμφανίζονται τομείς όπως η ασφάλεια, η εμπιστευτικότητα των πληροφοριών του πελάτη και η εμπιστοσύνη του πελάτη, καθώς στον κυβερνοχώρο η εμπιστοσύνη και η ασφάλεια είναι απο τα πλέον σημαντικά θέματα. Πέρα απ' αυτά, σε αντίθεση με τους **IT managers**, οι **senior managers** δείχνουν να βάζουν σε προτεραιότητα και να αντιλαμβάνονται ως πιο σημαντικά τα χαρακτηριστικά του πελάτη. Γι αυτό και τοποθετούν πολύ υψηλότερα σε σπουδαιότητα την χρήση του **Internet** και του ηλεκτρονικού υπολογιστή καθώς και τη δυσκολία χρήσης του **online banking** απο κάποιους πελάτες. Απο την άλλη μεριά, οι **IT managers**, σε αντίθεση με τους **senior managers**, τοποθετούν υψηλά σε

σπουδαιότητα το κόστος διατήρησης της ιστοσελίδας και αυτό είναι λογικό σύμφωνα και με τον προηγούμενο πίνακα όπου τονίζεται η σπουδαιότητα της συνεχούς αλλαγής στην τεχνολογία του Internet απο τους IT managers.

Μια εξ' ίσου, αν όχι περισσότερο, σημαντική οπτική γωνία είναι αυτή των καταναλωτών για την Τραπεζική στο Διαδίκτυο. Στην ίδια έρευνα (Aladwani) ζητήθηκε απο καταναλωτές να κατατάξουν με βάση τη σημαντικότητα τις μελλοντικές προκλήσεις του online banking.

Customers' perception of online banking future challenges

Challenge	Rank
Provide more secured services	1
Availability of online banking legal regulations	2
Customers' information privacy	3
Bank's reputation	4
Provide more reliable services	5
Bank trustworthiness	6
Provide faster services	7
Provide easier services	8
Provide more diverse services	9
One's proficiency in using Internet	10
Ensure service continuity	11
Provide low cost services	12
One's proficiency in using computers	13

Είναι ολοφάνερο από την παραπάνω κατάταξη των μελλοντικών προκλήσεων του Online banking ότι οι τομείς που απασχολούν περισσότερο απο οτιδήποτε άλλο τους πελάτες είναι αυτοί της ασφάλειας και της αξιοπιστίας. Χαρακτηριστικά ως πιο σημαντικές προκλήσεις κατατάσσονται η ασφάλεια στην παροχή υπηρεσιών απο

το Διαδίκτυο και η διαθεσιμότητα νομικών κανονισμών για την Τραπεζική στο Διαδίκτυο. Αμέσως μετά στην κατάταξη ακολουθούν η διαφύλαξη των προσωπικών δεδομένων του πελάτη (*privacy*) και η φήμη και η αξιοπιστία της Τράπεζας η οποία θα απαιτείται να παρέχει όσο το δυνατόν πιο αξιόπιστες υπηρεσίες. Όχι ιδιαίτερα υψηλά στην κατάταξη βρίσκονται θέματα όπως η ταχύτητα και η ευκολία στην παροχή των υπηρεσιών μέσω του Διαδικτύου, πιθανότατα γιατί θεωρείται ότι αυτοί οι τομείς δεν θα αποτελέσουν ιδιαίτερο πρόβλημα ως προς την αντιμετώπιση και εξέλιξή τους από τις Τράπεζες στο μέλλον. Τέλος, σαν λιγότερο σημαντικές μελλοντικές προκλήσεις αναφέρονται η ικανότητα στην χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και του *Internet* όπως επίσης και η παροχή υπηρεσιών χαμηλού κόστους από το Διαδίκτυο καθώς θεωρείται φυσιολογική εξέλιξη η μείωση του κόστους χρήσης του *Internet* όπως και η αύξηση στην χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και του *Internet*.

Το *Internet Banking* στις μέρες μας προσφέρεται από τις περισσότερες τράπεζες στον κόσμο. Στην Αμερική παρέχονται τραπεζικές από απόσταση από ένα πολύ μεγάλο αριθμό τραπεζών. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση (E.E.15) προσφέρεται από τις περισσότερες τράπεζες μεσαίου και μεγάλου μεγέθους (*E-business W@tch, 2003*). Τα εμπειρικά στοιχεία αποδεικνύουν ότι οι μεσαίου μεγέθους τράπεζες τείνουν να υιοθετούν νέες τεχνολογίες (τεχνολογίες της πληροφορικής και της επικοινωνίας) για το *Internet Banking* πιο γρήγορα από τις πολύ μεγάλες ή μικρές τράπεζες καθώς διακρίνονται από μεγαλύτερη ευελιξία και τάση για καινοτομία. Οι μικρές τράπεζες, οι οποίες δεν διαθέτουν τους χρηματοοικονομικούς πόρους να επενδύσουν σε νέες τεχνολογίες τείνουν να προτιμούν την απ' ευθείας επαφή με τον πελάτη-καταναλωτή (*E-business W@tch, 2003*). Στις 10 χώρες που εντάχθηκαν τελευταία στην Ευρωπαϊκή Ένωση, παρά την αδύνατη οικονομική σταθερότητα και τις λιγότερο ανεπτυγμένες χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, η πλειονότητα των

τραπεζών θεωρεί τα ηλεκτρονικά κανάλια διανομής ως αναγκαία. Σε πολλές από αυτές τις χώρες οι περισσότερες από τις σημαντικές τράπεζες έχουν υιοθετήσει την παροχή τέτοιων υπηρεσιών και σχεδόν σε όλες τις χώρες υπάρχουν τράπεζες που προσφέρουν τουλάχιστον κάποιες απλές συναλλαγές από απόσταση. Πάντως, τα στοιχεία δείχνουν ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες διαφοροποιούνται από χώρα σε χώρα και από τράπεζα σε τράπεζα.

Οι τράπεζες που δίνουν τη μάχη για ένα μεγαλύτερο ρόλο στη λιανική αγορά βλέπουν αυτές τις υπηρεσίες ως ένα αναγκαίο εργαλείο. Η εμπειρία έχει δείξει ότι όταν αυτές οι υπηρεσίες παρέχονται "σωστά", το **Internet Banking** αυξάνει την ικανοποίηση του πελάτη, ενισχύει τη διατήρηση του, αυξάνει την κερδοφορία της τράπεζας μέσω της αποτελεσματικότητας του κόστους (*cost efficiency*) και αυξάνει και την κερδοφορία του πελάτη. Επίσης αναλύσεις σε χώρες όπου το **Internet Banking** είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένο (Σουηδία, Ηνωμένο Βασίλειο) δείχνουν ότι το **Internet Banking** εντείνει τον ανταγωνισμό μεταξύ των τραπεζών με αποτέλεσμα τη δημιουργία νέων προϊόντων και υπηρεσιών για τους πελάτες. Τέλος το **Internet Banking** εμφανίζεται σαν ένα σημαντικό εργαλείο για την επέκταση πέρα από τα σύνορα της τράπεζας. Πάντως, ακόμα και οι πρωτοπόροι του **Internet Banking** εμφανίζονται συγκρατημένοι σε αυτό το θέμα της επέκτασης πέρα από τα σύνορα κυρίως λόγω του ότι το **Internet** ακόμα παρουσιάζεται ως συμπληρωματικό κανάλι του δικτύου των υποκαταστημάτων, τα οποία ασχολούνται εξ' ορισμού με την τοπική αγορά.

Σε πολλές έρευνες (*Datamonitor, Swedish Banking Association, 2002*) για τον ρόλο του **Internet** στις τραπεζικές λειτουργίες προτείνεται (όπως αναφέρθηκε και παραπάνω) το **Internet Banking** ως ένα συμπληρωματικό κανάλι στα δίκτυα των καταστημάτων και τα τηλεφωνικά κέντρα, το οποίο χρησιμοποιείται περισσότερο για συναλλαγές απλής μορφής. Συνεπώς το **Internet** αλλάζει το ρόλο,

την οργάνωση και σε πολλές περιπτώσεις των αριθμό των καταστημάτων του δικτύου της τράπεζας μιας και αυτά τείνουν να συγκεντρωθούν στις συμβουλευτικές λειτουργίες και σε λειτουργίες πωλήσεων (ECB 2002).

Τελικά, οι πελάτες φαίνεται να προτιμούν ένα συνδυαστικό μοντέλο (**Bricks and Clicks**), δείχνουν την προτίμησή τους δηλαδή σε μια συμβατική τράπεζα με εδραιωμένη παρουσία από τα καταστήματά της η οποία προσφέρει παράλληλα και **Online** υπηρεσίες και συμβατικά κανάλια διανομής παρέχοντας με αυτόν τον τρόπο στους πελάτες μεγαλύτερο βαθμό άνεσης, ευκολίας και ασφάλειας συγκρινόμενη με μια καθαρά εικονική τράπεζα. Εξ' άλλου, τα φυσικά καταστήματα είναι ακόμη το κανάλι διανομής τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών που κυριαρχεί από όλα τα άλλα. Η **online** παροχή υπηρεσιών παρά τις μεγάλες προσδοκίες έμεινε σε χαμηλά ποσοστά τα τελευταία χρόνια συγκρινόμενη με τους παραδοσιακούς τρόπους συναλλαγών. Αυτή η περιορισμένη παροχή **Online** υπηρεσιών πιθανότατα είναι απόρροια της περιορισμένης ζήτησης από τους πελάτες, η οποία οφείλεται στην ανησυχία των πελατών για την ασφάλεια αυτών των συναλλαγών με αποτέλεσμα οι τράπεζες να προτιμούν τελικά την πώληση μέσω των άλλων καναλιών διανομής. Παρ' όλο που το **Internet** κατάφερε χαλαρώσει τα όρια εισόδου παρέχοντας με αυτόν τον τρόπο περισσότερο χώρο για ανταγωνισμό, το θέμα του επιχειρηματικού μοντέλου που κυριαρχεί δεν είναι ξεκάθαρο ακόμα. Σε αντίθεση με τις αρχικά μεγάλες προσδοκίες για το **Internet Banking**, η μέχρι τώρα εμπειρία μαρτυράει ότι το κόστος εισόδου και επένδυσης σε νέες τεχνολογίες, η διαχείριση των κινδύνων, οι ευρέως διαδεδομένες ηλεκτρονικές απάτες, τα μέτρα ασφάλειας και η απόκτηση νέων πελατών παραμένουν τα βασικά εμπόδια για να επιτευχθεί βραχυπρόθεσμη ή και μεσοπρόθεσμη κερδοφορία. Επομένως, τα παραπάνω αποτελούν παράλληλα τις βασικές προκλήσεις για την ανάπτυξη των τραπεζικών συναλλαγών από το διαδίκτυο. Επιπλέον, το **Internet Banking** προσθέτει νέα

κόστη σε μια “πολυκάναλη” στρατηγική, καθώς πλέον πρέπει να διατηρηθεί ένα πλήθος αυξανόμενα περίπλοκων καναλιών διανομής τουλάχιστον μέχρι να αποκτηθεί ένας επαρκής αριθμός πελατών.

2.2 Ζήτηση

Είναι γεγονός ότι υπάρχει περιορισμένη και όχι καλά οργανωμένη διαθέσιμη έρευνα για τους παράγοντες υιοθέτησης του **Internet banking** από την πλευρά των καταναλωτών.

Αναπόφευκτα εξάγεται το συμπέρασμα ότι ο βαθμός διείσδυσης του **Internet**, σαν ένα μέτρο της προθυμίας των πελατών να πραγματοποιήσουν **On-line** συναλλαγές, είναι ένας σημαντικός παράγοντας στην εξήγηση της υιοθέτησης του **Internet Banking** από τους πελάτες. Σε αυτό το συμπέρασμα καταλήγουν σχεδόν όλες οι σχετικές μελέτες. Σκεφτείτε ένα αντίστοιχο παράδειγμα. Ένας αγώνας διεξάγεται και υπάρχουν 30.000 εισιτήρια προς διάθεση για όσους επιθυμούν να τον παρακολουθήσουν ζωντανά από το γήπεδο. Δεν είναι δυνατόν να αναμένει κανείς περισσότερους από 30.000 θεατές αφού αναγκαία συνθήκη για να παρακολουθήσει κάποιος τον συγκεκριμένο αγώνα είναι να είναι κάτοχος ενός εισιτηρίου και υπάρχουν μόνο 30.000 εισιτήρια προς διάθεση. Το εισιτήριο είναι το μέσο, το οποίο είναι αναγκαίο, για να παρακολουθήσει κάποιος τον αγώνα. Όποιος δεν είναι κάτοχος εισιτηρίου δεν θα παρακολουθήσει τον αγώνα από το γήπεδο. Αντίστοιχα, όποιος δεν είναι χρήστης (προσοχή! Απλά χρήστης όχι απαραίτητα να διαθέτει προσωπική σύνδεση) του **Internet** δεν δύναται να διενεργεί συναλλαγές από το διαδίκτυο. Το **Internet** και η χρήση του είναι το αναγκαίο μέσο σε αυτή την περίπτωση για έναν καταναλωτή που επιθυμεί να κάνει συναλλαγές στο διαδίκτυο. Σε έρευνα του **Bughin (2001)** αποδεικνύεται η ύπαρξη αυτής της θετικής σχέσης των χρηστών του **Internet** με τους χρήστες του **Internet Banking**. Ακόμη, πέρα από

αυτή την θετική συσχέτιση, αποδεικνύεται ότι υπάρχει κάτι παραπάνω από αναλογική επίδραση όταν σε μια χώρα το ποσοστό διείσδυσης του **Internet** υπερβεί το ποσοστό του 30%. Αυτό σημαίνει ότι σε χώρες που έχει ξεπεραστεί αυτό το φράγμα, η χρήση των τραπεζικών συναλλαγών από το διαδίκτυο θα αυξάνεται δυσανάλογα θετικά. Παρόμοια αποτελέσματα εμφανίζονται και σε έρευνα του **OECD** (Christiansen, 2001) όπου φαίνεται μια πολύ δυνατή συσχέτιση (σε λογαριθμικό σχήμα) ανάμεσα στην διείσδυση του **Internet** και του **Internet Banking** και οι χώρες που έχουν φτάσει σε ποσοστά διείσδυσης 30% - 50% του **Internet** βρίσκονται στο στάδιο της απογείωσης της χρήσης υπηρεσιών **Internet Banking**.

Οι ανησυχίες για την ασφάλεια των μελλοντικών πελατών θεωρούνται, στην ίδια έρευνα του **OECD**, από τους βασικούς παράγοντες που επηρεάζουν την ζήτηση. Με ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει αναγνωρισθεί ως σημαντικός παράγοντας για την αποδοχή του **Internet** και του **Internet Banking** η θετική στάση των καταναλωτών προς τις νέες τεχνολογίες (Mattila et al., 2002). Αυτή η έρευνα δείχνει ότι μια θετική στάση φαίνεται να αναπτύσσεται μέσω της χρήσης των νέων τεχνολογιών, με αποτέλεσμα οι καταναλωτές που είναι εξοικειωμένοι με την χρήση του **Internet** και του **Internet Banking** εμφανίζονται να έχουν λιγότερες ανησυχίες σχετικά με την ασφάλεια. Παρομοίως, η θετική στάση της κοινής γνώμης απέναντι στις νέες τεχνολογίες επηρεάζει θετικά την υιοθέτηση του **Internet** συνεπώς και του **Internet Banking**.

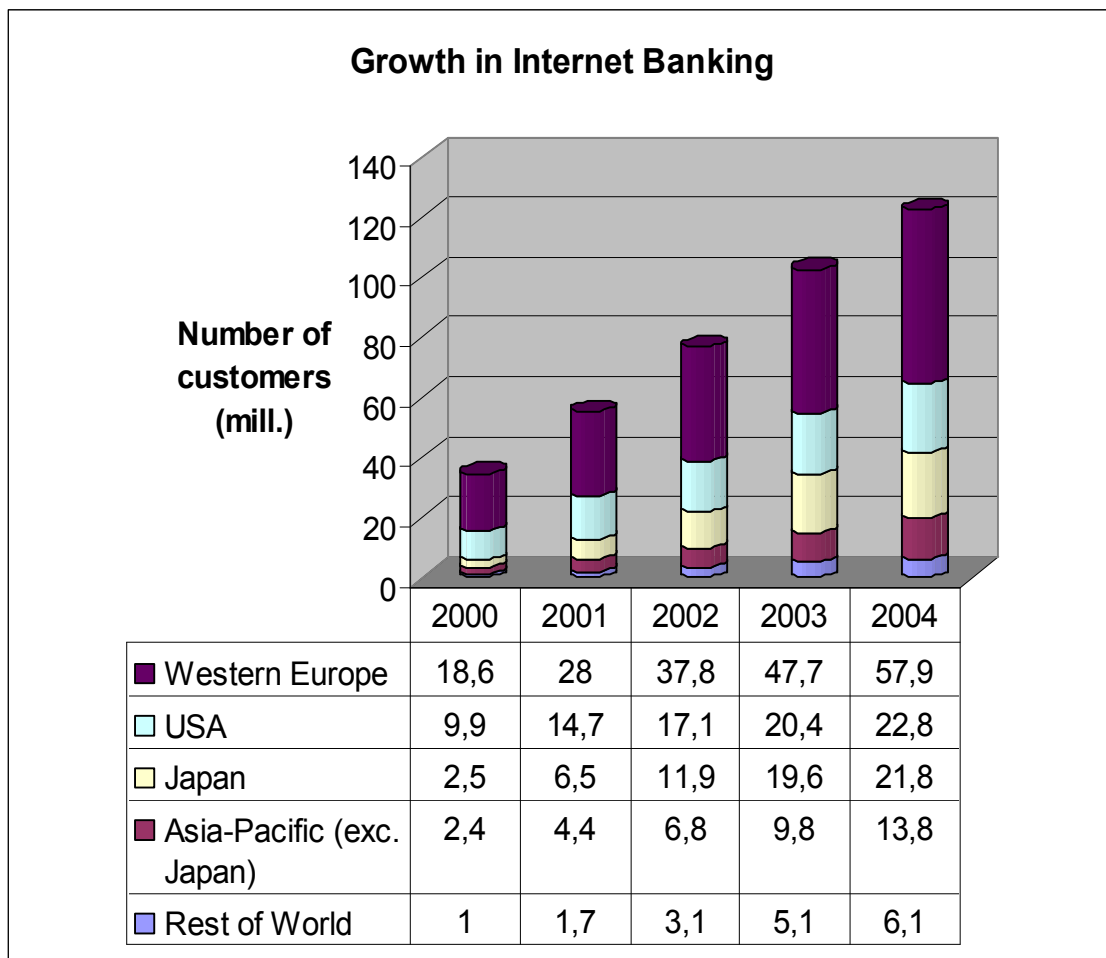
Επιπροσθέτως, στην έρευνα του **Bughin** σημειώνονται ειδικοί λόγοι, που έχουν να κάνουν με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κάθε τράπεζας, όπως μια ήδη υπάρχουσα βάση ηλεκτρονικού καναλιού (**ATM**) η οποία έχει θετική επίδραση προς την μετατροπή των υπάρχοντων πελατών της τράπεζας σε πελάτες της τράπεζας στο διαδίκτυο. Παράλληλα με αυτά, σε άλλη έρευνα (Kerem, 2003) σαν θετικά προς την υιοθέτηση του **Internet Banking** είναι η παροχή χαμηλής ποιότητας υπηρεσιών από τα υποκαταστήματα, ο μη

ικανοποιητικός αριθμός υποκαταστημάτων ή και οι υψηλής τιμολόγησης παρεχόμενες υπηρεσίες από τα υποκαταστήματα.

2.3 Ανάπτυξη του Internet Banking

Αυτήν την περίοδο το Internet Banking από μία νεοφερμένη εφαρμογή έχει μετατραπεί πλέον σε μία ψηφιακή εφαρμογή ευρείας κατανάλωσης και αναμένεται αυτή η τάση να συνεχιστεί παρόλο που οι τρέχοντες ρυθμοί διείσδυσης είναι ακόμα περιορισμένοι. Ομολογουμένως, οι στατιστικές δείχνουν ότι οι τάσεις του Internet Banking έρχονται σε αντίθεση με τις προβλέψεις ότι αυτές οι υπηρεσίες θα αποκτούσαν τεράστια απήχηση σε μέγεθος και ταχύτητα τόσο ώστε οι παραδοσιακοί τραπεζικοί οργανισμοί θα εξαφανιστούν. Η προσέγγιση και η χρήση από τους καταναλωτές στη λιανική τραπεζική παρουσιάζει μικρή πρόοδο. Οι καταναλωτές χρησιμοποιούν το Internet ως συμπληρωματικό κανάλι και συνεχίζουν να χρησιμοποιούν τα υποκαταστήματα ως βασικά κανάλια συναλλαγών με τις τράπεζες. Ακόμα και στις χώρες τις οποίες οι τραπεζικές συναλλαγές από το διαδίκτυο χρησιμοποιούνται σε αρκετά μεγάλα ποσοστά, όπως η Φινλανδία και η Σουηδία, το 60% των On-line πελατών συνεχίζουν να χρησιμοποιούν και τα υποκαταστήματα των τραπεζών.

Στο παρακάτω γράφημα φαίνεται η ανάπτυξη του Internet Banking στις βασικότερες αγορές.



Πηγή : ePaynews.com

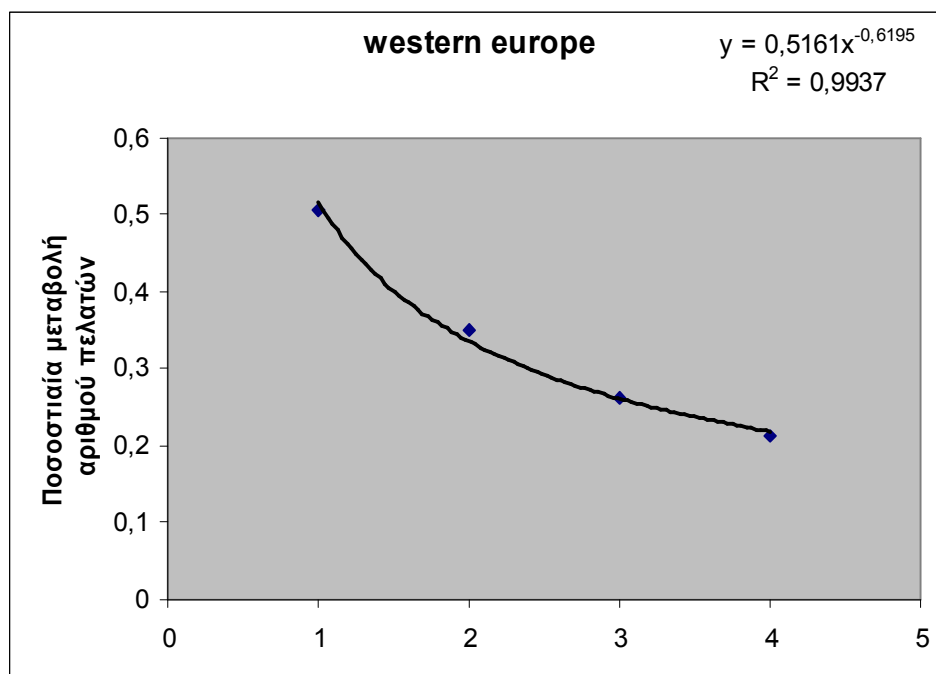
Σε μελέτη², στις οποίες έχουν χρησιμοποιηθεί τα ίδια στοιχεία με αυτά του παραπάνω γραφήματος, σχολιάζεται ως ιδιαίτερα ενθαρρυντική η ανάπτυξη του **Internet Banking**. Αυτή η αισιοδοξία πιθανόν να βασίζεται και στις προσδοκίες που υπάρχουν για περαιτέρω αύξηση και διείσδυση του **Internet Banking**. Γιατί πρέπει να είναι κανείς ιδιαίτερα προσεκτικός όταν μεταφράζει αριθμούς σε συμπεράσματα. Για παράδειγμα, όπως αναφέρεται και στην ιστοσελίδα www.ePaynews.com ο παραπάνω πίνακας έχει τίτλο “Η Δ. Ευρώπη κυριαρχεί στο **Internet Banking**”. Φυσικά αυτό είναι αληθές και δεν διαψεύδεται σε καμία περίπτωση από τα δεδομένα του πίνακα αλλά με μια πιο προσεκτική ματιά εύκολα βλέπει κανείς

² Internet Banking: Boon or Bane? , by Vignes Perumal Dec. 2004, Journal of Internet Banking and Commerce

τον μειούμενο ρυθμό αύξησης που υπάρχει και στα 4 τελευταία χρόνια. Ο ρυθμός αύξησης ξεκινάει από το πραγματικά ενθαρρυντικό ποσοστό του 50% και μόλις σε 4 χρόνια πέφτει περισσότερο από το μισό, στο 21% περίπου.

Δυτική Ευρώπη

Έτος	Αριθμός πελατών (εκ.)	Μεταβολή(εκ.)	Ποσοστό Μεταβολής (%)
2000	18,6	-	-
2001	28,0	9,4	+50,5
2002	37,8	9,8	+35,0
2003	47,7	9,9	+26,2
2004	57,9	10,2	+21,4



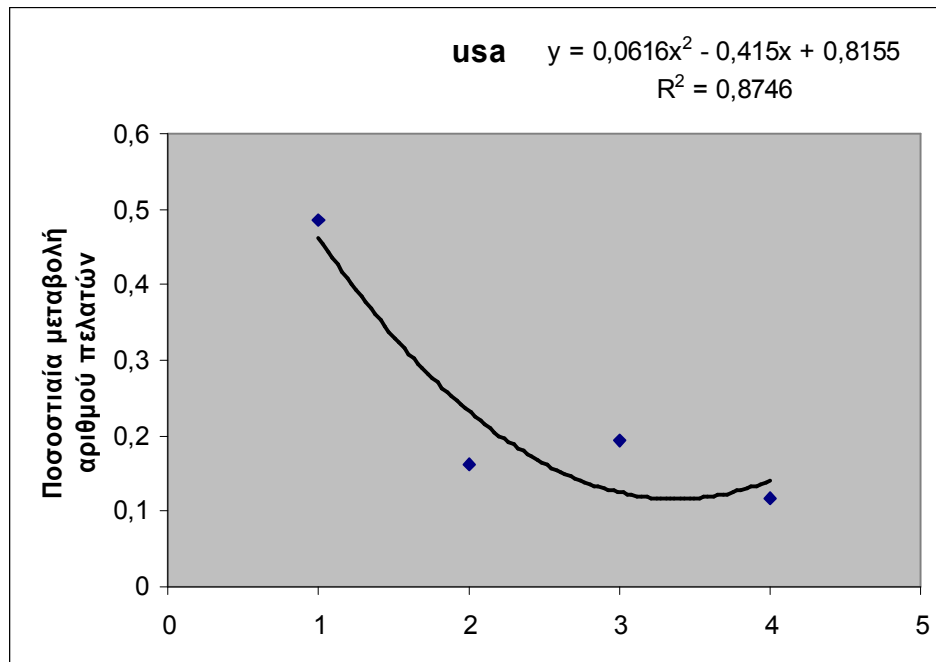
Το τελευταίο γράφημα, το οποίο είναι σχεδιασμένο βάσει των στοιχείων του παραπάνω πίνακα δείχνει ξεκάθαρα αυτόν τον μειούμενο ρυθμό αύξησης ο οποίος αναφέρθηκε παραπάνω

δεδομένης και της πολύ καλής προσέγγισης ($R^2=0,9937$ σχεδόν άριστη).

Αντίστοιχα αποτελέσματα παίρνει κανείς και από τα δεδομένα των Ην. Πολιτειών όπου ενώ ο ρυθμός αύξησης ξεκινάει επίσης από πολύ υψηλά ποσοστά περίπου 49% μόλις σε 4 χρόνια πέφτει στο 12% περίπου.

USA

Έτος	Αριθμός πελατών (εκ.)	Μεταβολή (εκ.)	Ποσοστιαία Μεταβολή (%)
2000	9,9	-	-
2001	14,7	4,8	+48,5
2002	17,1	2,4	+16,3
2003	20,4	3,3	+19,3
2004	22,8	2,4	+11,8

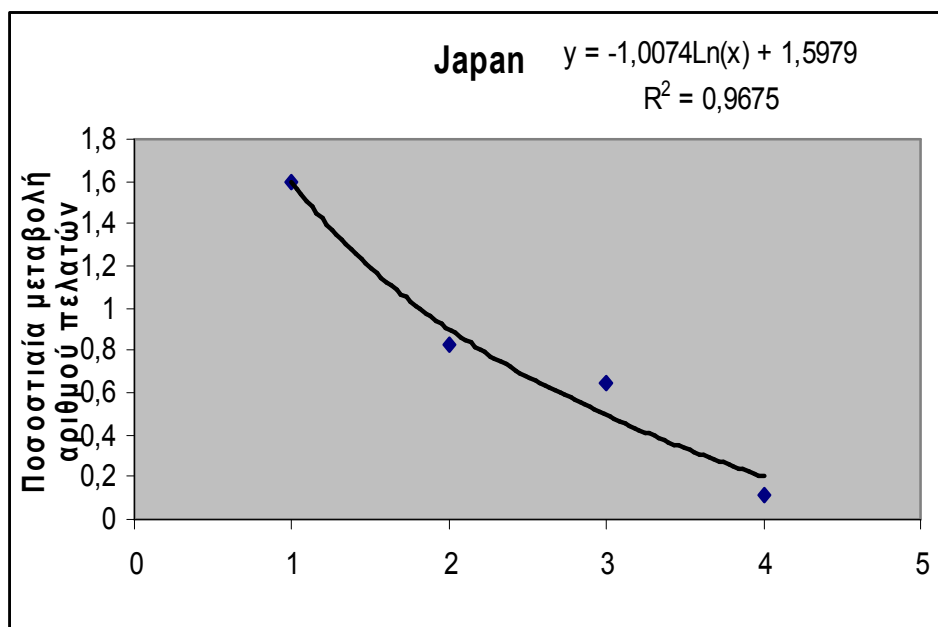


Από το τελευταίο διάγραμμα με επίσης αρκετά καλή προσέγγιση ($R^2=0,8746$) φαίνεται και για την Αμερική ο μειούμενος ρυθμός αύξησης των πελατών του Internet Banking κατά την περίοδο 2000-2004.

Στα ίδια αποτελέσματα καταλήγουμε αν κάνουμε την ίδια ανάλυση και για την Ιαπωνία για την υπόλοιπη Ασία-Ειρηνικός. Όπως φαίνεται στα γραφήματα που ακολουθούν και εκεί εμφανίζεται ο μειούμενος ρυθμός αύξησης στην ανάπτυξη του **Internet Banking**, επίσης με πολύ καλή προσέγγιση ($R^2=0,9675$) στην Ιαπωνία και ($R^2=0,973$) στην υπόλοιπη Ασία-Ειρηνικό.

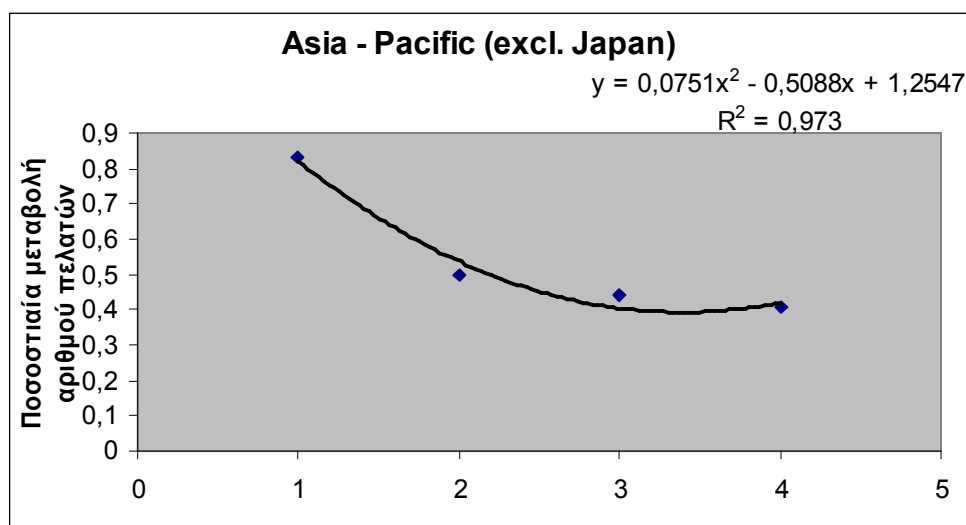
Japan

Έτος	Αριθμός πελατών (εκ.)	Μεταβολή (εκ.)	Ποσοστιαία μεταβολή (%)
2000	2,5	-	-
2001	6,5	4,0	+160,0
2002	11,9	5,4	+83,1
2003	19,6	7,7	+64,7
2004	21,8	2,2	+11,2



Asia – Pacific (exc. Japan)

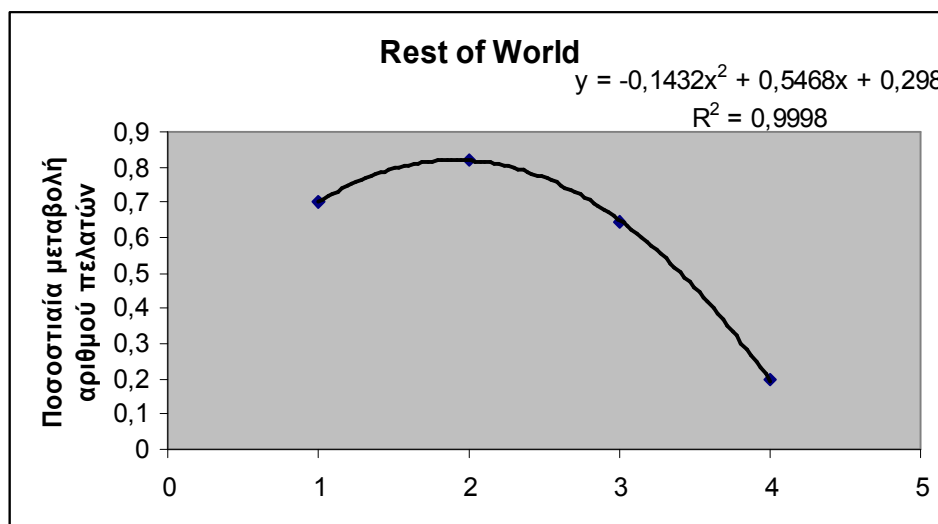
Έτος	Αριθμός πελατών (εκ.)	Μεταβολή (εκ.)	Ποσοστιαία μεταβολή (%)
2000	2,4	-	-
2001	4,4	2,0	+83,3
2002	6,8	2,4	+50,0
2003	9,8	3,0	+44,1
2004	11,6	1,8	+40,8



Σημειώνουμε σε αυτό το σημείο, ότι τονίζεται σε κάθε γράφημα η προσέγγιση που πραγματοποιείται από τα δεδομένα (ο συντελεστής R^2) γιατί σε όλα τα γραφήματα ο ρυθμός ανάπτυξης του **Internet Banking** δεν μειώνεται γραμμικά αλλά είτε πολυωνυμικά, είτε εκθετικά, είτε λογαριθμικά πράγμα το οποίο μεταφράζεται σε μεγαλύτερη και περισσότερο “απότομη” μείωση του ρυθμού ανάπτυξης του **Internet Banking**. Επειδή λοιπόν το R^2 είναι σε όλα τα διαγράμματα πολύ υψηλό ($R^2=1$ σημαίνει τέλεια προσέγγιση) αυτό σημαίνει ότι οι εξισώσεις που εξάχθηκαν (εμφανίζονται πάνω στα διαγράμματα) περιγράφουν πολύ καλά-σωστά την εξέλιξη του ρυθμού ανάπτυξης του **Internet Banking**.

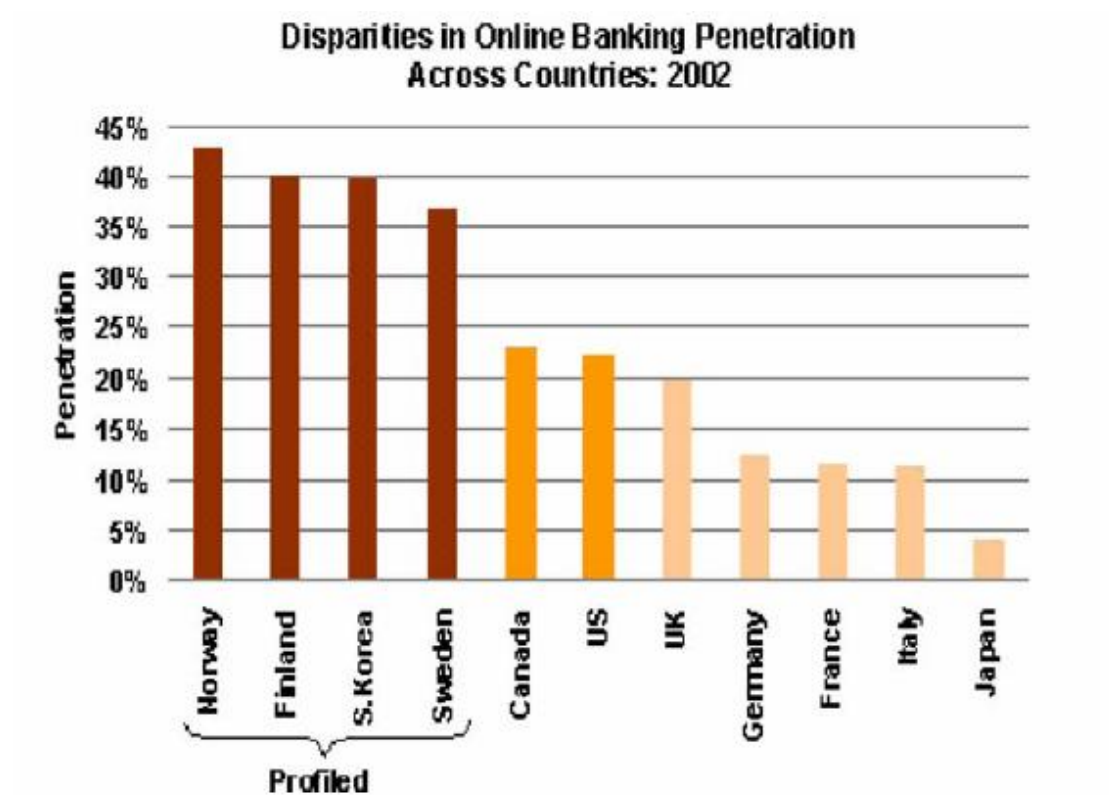
Τέλος, επίσης ίδια αποτελέσματα εμφανίζονται και για την τελευταία περιοχή. Με σχεδόν τέλεια προσέγγιση ($R^2=0,9998$) από το γράφημα που ακολουθεί φαίνεται και για τον υπόλοιπο κόσμο ότι ο ρυθμός αύξησης του **Internet Banking** είναι μειούμενος.

Rest of World			
Έτος	Αριθμός πελατών (εκ.)	Μεταβολή (εκ.)	Ποσοστιαία μεταβολή (%)
2000	1,0	-	-
2001	1,7	0,7	+70,0
2002	3,1	1,4	+82,4
2003	5,1	2	+64,5
2004	6,1	1	+19,6



Στην προκειμένη περίπτωση παρουσιάζεται αρχικά αύξηση του ρυθμού ανάπτυξης, πράγμα το οποίο οφείλεται στην αρχικά πολύ χαμηλή διείσδυση όποτε είναι και λογικό να υπάρχει αυξανόμενος ρυθμός μεταβολής, αλλά στη συνέχεια και σε αυτή την περίπτωση ακολουθεί μείωση του ρυθμού αύξησης του **Internet Banking**.

Ένα σημαντικό στοιχείο που πρέπει να τονισθεί είναι η ανομοιογένεια που υπάρχει ως προς την διείσδυση του Internet Banking. Χαρακτηριστικό είναι το γράφημα που ακολουθεί και δείχνει τον βαθμό διείσδυσης ως ποσοστό των πελατών.



Online banking penetration (% customers), Celent November 2002

Στο παραπάνω γράφημα φαίνεται η πρωτοπορία των Σκανδιναβικών χωρών. Στις δύο πρώτες θέσεις βρίσκονται η Νορβηγία και η Φινλανδία αντίστοιχα και στην τέταρτη θέση η Σουηδία. Αυτές οι υψηλές θέσεις των Σκανδιναβικών χωρών σίγουρα έχουν άμεση σχέση με τα υψηλά ποσοστά αυτών των χωρών (Σουηδία-74,3%, Φινλανδία-50,5%, Νορβηγία-49,7%) ως προς τη χρήση του Internet. Ακολουθεί με αρκετά χαμηλότερο ποσοστό η Αμερική ενώ πολύ χαμηλά βρίσκεται η Ιαπωνία.

Έχει ήδη τονιστεί η σπουδαιότητα της συμβολής του Internet στην ανάπτυξη του Internet Banking. Σε πολλές χώρες τονίζεται ότι η

ακριβή πρόσβαση στο Διαδίκτυο αλλά και η χαμηλής ποιότητας σύνδεση με το διαδίκτυο αποτελεί βασικό ανασταλτικό παράγοντα στην περαιτέρω εξάπλωση των τραπεζικών συναλλαγών μέσω του Διαδικτύου. Η ανομοιογένεια στα ποσοστά διείσδυσης της Τραπεζικής στο Διαδίκτυο, η οποία αναφέρθηκε παραπάνω, είναι ακόμα πιο έντονη αν μελετηθούν όλες οι περιοχές σε κάθε ζώνη. Για παράδειγμα στην Δυτική Ευρώπη, η οποία όπως αναφέρθηκε παραπάνω κυριαρχεί στην ανάπτυξη των On-line συναλλαγών, αν συμπεριλάβουμε όλες τις χώρες που απαρτίζουν την Ευρωπαϊκή Ένωση και ακόμη περισσότερο και τις δέκα τελευταίες χώρες που πρόσφατα εντάχθηκαν και μελετήσουμε την ανομοιογένεια βλέπουμε τεράστιες αποκλίσεις. Και σύμφωνα με τα παραπάνω, για τον καταλυτικό ρόλο του Internet στην ανάπτυξη του Internet Banking, αυτή η ανομοιογένεια φαίνεται ακόμη περισσότερο ως προς τα ποσοστά χρήσης του Internet. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται οι τεράστιες αποκλίσεις ως προς την χρήση του Internet μεταξύ των χωρών στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

INTERNET USAGE IN THE EUROPEAN UNION

EUROPEAN UNION	Population (2005 Est.)	Internet Users, Latest Data	User Growth (2000-2005)	Penetration (% Population)	% Users in EU
<u>Austria</u>	8,163,782	3,730,000	77.6 %	45.7 %	1.8 %
<u>Belgium</u>	10,443,012	3,769,123	88.5 %	36.1 %	1.8 %
<u>Cyprus</u>	950,947	250,000	108.3 %	26.3 %	0.1 %
<u>Czech Republic</u>	10,230,271	2,700,000	170.0 %	26.4 %	1.3 %
<u>Denmark</u>	5,411,596	3,375,850	73.1 %	62.4 %	1.6 %
<u>Estonia</u>	1,344,840	621,000	69.4 %	46.2 %	0.3 %
<u>Finland</u>	5,246,920	2,650,000	37.5 %	50.5 %	1.3 %
<u>France</u>	60,293,927	25,046,299	194.7 %	41.5 %	12.1 %
<u>Germany</u>	82,726,188	46,455,813	93.6 %	56.2 %	22.5 %
<u>Greece</u>	11,212,468	1,718,400	71.8 %	15.3 %	0.8 %
<u>Hungary</u>	10,083,477	2,400,000	235.7 %	23.8 %	1.2 %
<u>Ireland</u>	4,027,303	1,319,608	68.3 %	32.8 %	0.6 %
<u>Italy</u>	58,608,565	28,610,000	116.7 %	48.8 %	13.9 %
<u>Latvia</u>	2,306,489	936,000	524.0 %	40.6 %	0.5 %
<u>Lithuania</u>	3,430,836	695,000	208.9 %	20.3 %	0.3 %
<u>Luxembourg</u>	455,581	170,000	70.0 %	37.3 %	0.1 %
<u>Malta</u>	384,594	120,000	200.0 %	31.2 %	0.1 %
<u>Netherlands</u>	16,316,019	10,806,328	177.1 %	66.2 %	5.2 %
<u>Poland</u>	38,133,891	8,970,000	220.4 %	23.5 %	4.4 %
<u>Portugal</u>	10,463,170	3,600,000	44.0 %	34.4 %	1.7 %

<u>Slovakia</u>	5,379,455	1,375,800	111.7 %	25.6 %	0.7 %
<u>Slovenia</u>	1,956,916	750,000	150.0 %	38.3 %	0.4 %
<u>Spain</u>	43,435,136	14,095,451	161.6 %	32.5 %	6.8 %
<u>Sweden</u>	9,043,990	6,722,553	66.1 %	74.3 %	3.3 %
<u>United Kingdom</u>	59,889,407	35,309,524	129.3 %	59.0 %	17.1 %
European Union	459,938,780	206,196,749	121.3 %	44.8 %	100.0 %

INTERNET USAGE

EUROPE	Population (2005 Est.)	% Pop. of World	Internet Users, Latest Data	Use Growth (2000- 2005)	Penetration (% Population)	% Usage of World
<u>European Union</u>	459,938,780	7.1 %	206,196,749	121.3 %	44.8 %	25.2 %
<u>Rest of Europe</u>	271,052,358	4.3 %	24,726,612	148.9 %	9.1 %	3.0 %
TOTAL EUROPE	730,991,138	11.4 %	230,923,361	124.0 %	31.6 %	28.3 %
<u>Rest of World</u>	5,681,076,047	88.6 %	586,523,786	127.4 %	10.3 %	71.7 %
TOTAL WORLD	6,412,067,185	100.0 %	817,447,147	126.4 %	12.7 %	100.0 %

NOTES: (1) The European Internet Statistics were updated on February 3, 2005. (2) Detailed data for individual countries and regions can be found clicking on each country name. (3) The demographic (population) numbers are based on data contained in gazetteer.de. (4) The usage numbers come from various qualified sources, mainly from data published by Nielsen/NetRatings, ITU, and local NICs. (5) Data may be cited, giving due credit and establishing an active link back to [Internet World Stats](http://InternetWorldStats). (6) For help and definitions, see the [site surfing guide](http://site_surfing_guide).

©Copyright 2005, www.InternetWorldStats.com. All rights reserved

Τα πρώτα συμπεράσματα που εξαγάγει κάποιος από τους παραπάνω πίνακες είναι η ύπαρξη χωρών όπως η Ελλάδα, η Λιθουανία, η Ουγγαρία και η Σλοβακία με πολύ χαμηλά ποσοστά χρηστών του Internet (15,3%, 20,3%, 23,8% και 25,6% του πληθυσμού της αντίστοιχα). Αντιθέτως υπάρχουν χώρες όπως η Σουηδία, η Ολλανδία, η Δανία και η Γερμανία με πολύ υψηλά ποσοστά χρηστών του Internet (74,3%, 66,2%, 62,4%, 56,2% του πληθυσμού της αντίστοιχα).

Επίσης εντυπωσιακό είναι ότι στην Ευρωπαϊκή Ένωση το ποσοστό της διείσδυσης του Internet αγγίζει το 45% σε αντίθεση με την υπόλοιπη Ευρώπη όπου μόλις και μετά βίας ξεπερνάει το 9%. Ακόμη,

στον υπόλοιπο κόσμο, λόγω του ότι περιλαμβάνονται και οι τριτοκοσμικές και οι υπό ανάπτυξη χώρες το ποσοστό χρήσης του Internet είναι μόλις 10,3%. Το Internet, λόγω του αποδεδειγμένα καταλυτικού ρόλου του στην εξάπλωση του Internet Banking, κρίνεται αναγκαίο να αναπτυχθεί ιδιαίτερα στις αναπτυσσόμενες χώρες όπου εκεί παρουσιάζονται και τα πολύ χαμηλά ποσοστά χρήσης. Σε αυτό μπορούν να συμβάλλουν κρατικές και ιδιωτικές πρωτοβουλίες από κοινού με συγκεκριμένες δραστηριότητες. Οι κυβερνήσεις μπορούν με κάποιες δραστηριότητες να υποκινήσουν και να αναπτύξουν μια σταθερή γραμμή διείσδυσης. Μέσω κυβερνητικών-κρατικών οργανισμών μπορούν να αυξήσουν την χρήση, την παροχή και προώθηση υπηρεσιών στο διαδίκτυο με αποτέλεσμα να υποκινήσουν ηλεκτρονικές 'συνήθειες' (e-habit) και μια ηλεκτρονική κουλτούρα (e-culture) στο λαό. Παράλληλα, δημόσιοι και ιδιωτικοί οργανισμοί μπορούν να συνεργαστούν με στόχο την προώθηση στην έρευνα και την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών πρόσβασης (πχ Broadband DSL) όπου σε συνδυασμό με ένα σταθερό νομικό περιβάλλον στις τηλεπικοινωνίες, να υποκινήσουν τον ανταγωνισμό με αποτέλεσμα την μείωση του κόστους πρόσβασης στο Internet και την παροχή καλύτερων υπηρεσιών. Ακόμη, μπορούν να υποκινήσουν και την αύξηση της ζήτησης, μέσω προγραμμάτων ενημέρωσης με στόχο την δημιουργία θετικής εικόνας απέναντι στις νέες τεχνολογίες γενικότερα. Όπως επίσης και μέσω παροχής προγραμμάτων εκπαίδευσης για άτομα που δεν είχαν την δυνατότητα εκπαίδευσης πάνω στους υπολογιστές. Επίσης η ενημέρωση του κοινού γενικότερα για τις νέες τεχνολογίες και το Internet και για την νομική προστασία του σε περίπτωση που πέσει θύμα ηλεκτρονικής απάτης, θα αυξήσει το επίπεδο ασφάλειας και εμπιστοσύνης των πελατών και θα οδηγήσει στην αύξηση των ποσοστών χρήσης.

Από την πλευρά τους οι Ευρωπαϊκές τράπεζες, όπως έχει αναφερθεί σε πολλές μελέτες, δεν δείχνουν να βιάζονται τόσο πολύ να

εγκαταλείψουν την παραδοσιακή τραπεζική ή τουλάχιστον να αναβαθμίσουν σημαντικά τις τραπεζικές συναλλαγές μέσω Διαδικτύου, τόσο ώστε να “ανταγωνίζονται” δυνατά αυτές την παραδοσιακή τραπεζική. Τουλάχιστον κάτι τέτοιο διαφαίνεται από τον παρακάτω πίνακα.

European Banks Top Priorities

Category	Percentage (%)
Other	55%
Branch System	36%
Centralized Back-Office Operation	35%
Cash Management Solution	29%
Recent Core Banking System	29%
Online Trade Finance Solution	25%
Mobile Finance Services	24%
Transactional Corporate Client web site	21%
Direct Internet Sales	15%

Source: Celent Communications, June 2004

Όπως φαίνεται από τα στοιχεία του παραπάνω πίνακα στις πρώτες προτεραιότητες των Ευρωπαϊκών τραπεζών βρίσκονται θέματα που έχουν να κάνουν κυρίως με την παραδοσιακή τραπεζική και τις συναλλαγές μέσω υποκαταστημάτων και στις τελευταίες προτεραιότητες βρίσκονται θέματα που έχουν να κάνουν με τις συναλλαγές μέσω διαδικτύου και από απόσταση (**remote banking**) γενικότερα.

Αυτό φυσικά δεν σημαίνει ότι οι τράπεζες αφήνουν στην άκρη την ανάπτυξη του **Internet Banking**. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα τα έξοδα που έκαναν για την ανάπτυξη των καναλιών ηλεκτρονικής τραπεζικής αυξήθηκαν σημαντικά τα τελευταία χρόνια.

European Spending on Electronic Banking Channels

Country	1999	2004
UK	USD 99 bn	USD 395 bn
Germany	USD 88 bn	USD 243 bn
France	USD 69 bn	USD 271 bn

Source: Datamonitor

Στις τρεις από τις οικονομικά ισχυρότερες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, στις οποίες οι τραπεζικές συναλλαγές στο Διαδίκτυο είναι αρκετά διαδεδομένες, τα έξοδα που δαπανήθηκαν για την ανάπτυξη των καναλιών ηλεκτρονικής τραπεζικής αυξήθηκαν σημαντικά. Συγκεκριμένα στο Ην. Βασίλειο και στην Γαλλία τα έξοδα αυτά σχεδόν τετραπλασιάστηκαν από το έτος 1999 στο 2004 και στην Γερμανία σχεδόν τριπλασιάστηκαν την ίδια χρονική περίοδο. Η προσπάθεια περαιτέρω ανάπτυξης παροχής τραπεζικών συναλλαγών από το διαδίκτυο δεν έχει εγκαταλειφθεί αλλά μοιάζει να μην είναι ικανοποιητική από την πλευρά των τραπεζών. Και ενώ πολλοί κατηγορούν τις τράπεζες ότι δεν έχουν αντιληφθεί το μέγεθος του “στοιχήματος” γι’ αυτό και δεν έχουν στραφεί σε τόσο μεγάλο βαθμό στην ανάπτυξη του **Internet Banking**, υπάρχουν κάποιοι που πιστεύουν ότι οι τράπεζες συνειδητά έχουν επιλέξει αυτούς τους ρυθμούς ανάπτυξης, χωρίς αυτό να σημαίνει βέβαια ότι έχουν πάρει την σωστή απόφαση.

2.4 Κίνδυνοι – Ανασταλτικοί Παράγοντες

“It’s not cheap - it’s not easy – and it’s not optional.”

John Dickie, Insight Technology Group

Η υιοθέτηση και η ανάπτυξη του **Internet Banking** από μια παραδοσιακή τράπεζα αποτελεί μια ιδιαίτερα σύνθετη διαδικασία,

απαιτεί μεγάλη προσπάθεια και έρχεται αντιμέτωπη με μεγάλους κινδύνους και πολλούς ανασταλτικούς παράγοντες. Πάντα άλλωστε υπάρχει και η άλλη όψη του νομίσματος. Πέρα από τα οφέλη για τον πελάτη και την τράπεζα το **Internet Banking** δεν μπορεί παρά να διαθέτει κι αυτό την αντίθετη πλευρά.

Η εξέλιξη της τεχνολογίας γενικότερα, επηρεάζει τους κινδύνους που ήδη απειλούν τις τράπεζες και τους μεταβάλλει. Κάποιοι κίνδυνοι που υπήρχαν παλιότερα εξαφανίζονται, κάποιοι άλλοι μεγεθύνονται αλλά παράλληλα εμφανίζονται και νέοι. Σήμερα, στο επίπεδο ανάπτυξης που έχει φτάσει η Τραπεζική στο Διαδίκτυο, ένα πλήθος κινδύνων απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή από την πλευρά των τραπεζών.

Οι τράπεζες αντιμετωπίζουν μια σειρά κινδύνων που απαιτεί επανατοποθέτησή τους από άποψη στρατηγικής. Τέτοιοι κίνδυνοι ονομάζονται στρατηγικοί. Όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, μη-τραπεζικοί οργανισμοί ή και μικρότερες τράπεζες απειλούν μέσω της παροχής τραπεζικών υπηρεσιών από το Διαδίκτυο τις ήδη καθιερωμένες τράπεζες, οι οποίες διαθέτουν μεγάλους αριθμούς υποκαταστημάτων και τεράστια φυσική παρουσία. Έτσι ο ανταγωνισμός εντείνεται για αυτές τις τράπεζες καθώς από την μέχρι τώρα δική τους "πίτα" έρχονται να διεκδικήσουν κομμάτια τράπεζες και οργανισμοί που πριν δεν ήταν ανταγωνιστές τους.

Οι αναγκαίες δομές, οργανωτικές και λειτουργικές, για την παροχή On-line συναλλαγών από τις τράπεζες έχουν μεγάλο κόστος. Δεδομένης της ταχύτητας που εξελίσσεται η τεχνολογία στις μέρες μας, οι τράπεζες διατρέχουν τον κίνδυνο να επενδύσουν στρατηγικά σε κάτι που μπορεί σύντομα να ξεπεραστεί. Η συνεχής αναβάθμιση των νέων συστημάτων είναι πολυδάπανη αλλά ταυτόχρονα και αναγκαία για όποιον θέλει να ακολουθεί τις εξελίξεις. Πολλές φορές έχει εμφανιστεί και το φαινόμενο, τράπεζες προκειμένου να προλάβουν τις εξελίξεις να παρέχουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες χωρίς να έχει προηγηθεί μελέτη της ζήτησής τους από το κοινό και του επιπέδου απόδοσής τους. Ένας από τους σημαντικούς λόγους

που οι τράπεζες δεν προχωράνε με γοργούς ρυθμούς στην ανάπτυξη των On-line συναλλαγών είναι η μικρή έως και αρνητική βραχυπρόθεσμη απόδοση των επενδύσεων σε αυτόν τον τομέα. Η τράπεζα λοιπόν αντιμετωπίζει τον κίνδυνο να επενδύσει σε μια νέα τεχνολογία και μέσα στο διάστημα το οποίο απαιτείται για να αρχίσει να αποδίδει αυτή η επένδυση η τεχνολογία αυτή να έχει ξεπεραστεί. Η συνεκτίμηση αυτών των κινδύνων δημιουργεί επιπλέον και την ανάγκη για επαναπροσδιορισμό και χάραξη νέας στρατηγικής.

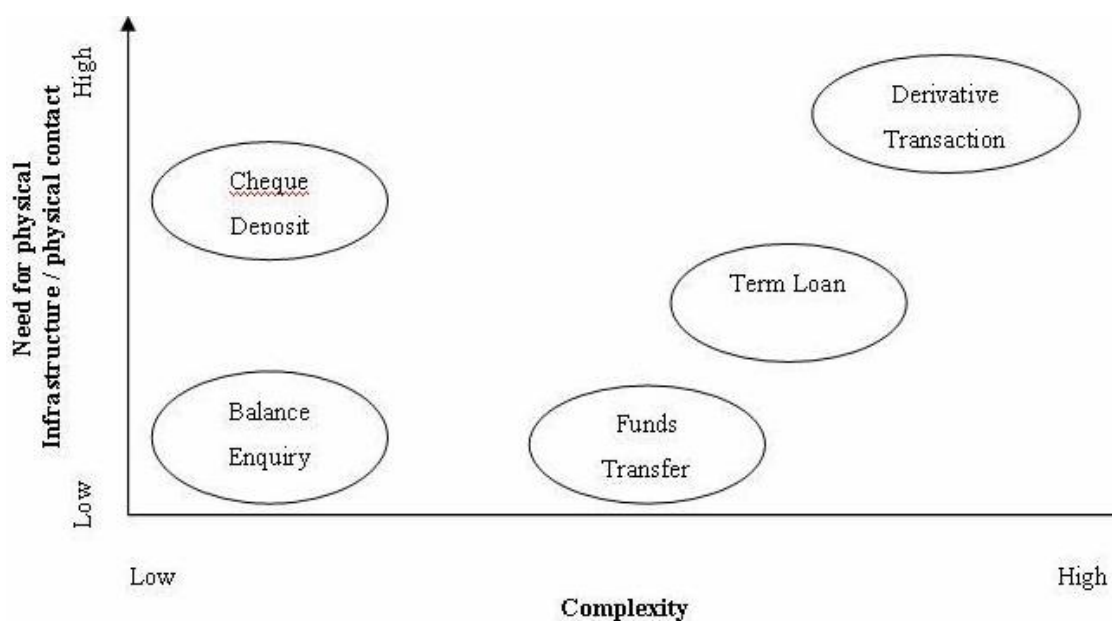
Οι νομικοί κίνδυνοι που αντιμετωπίζουν οι τράπεζες σχετίζονται με την μη ύπαρξη αρκετών νόμων και κανόνων και την ασάφεια των ήδη υπαρχόντων σε σχέση με το διαδίκτυο. Ο επιταχυνόμενος ρυθμός ανάπτυξης του Internet Banking ανάγκασε τους Τραπεζίτες σε όλο τον κόσμο να συμφωνήσουν στην ανάγκη ύπαρξης συνεργασίας μεταξύ τους ως προς τη νομική πλευρά του προβλήματος με σκοπό να αποφευχθούν αντιφατικοί κανόνες και κανονισμοί από χώρα σε χώρα και από τράπεζα σε τράπεζα. Μερικά από τα βασικά θέματα που πρέπει να λυθούν είναι η απουσία νομικού πλαισίου για τις τραπεζικές συναλλαγές από απόσταση, η καταπολέμηση της ηλεκτρονικής απάτης, η απουσία ενιαίων έγκυρων και αποδεκτών προτύπων για την επιβεβαίωση και ασφάλεια των συναλλαγών, η προστασία των προσωπικών δεδομένων κ.α. Επίσης παρουσιάζεται ένα νέο πρόβλημα λόγω της δυνατότητας συναλλαγών από διαφορετικές χώρες. Σε περίπτωση προβλήματος ποια νομοθεσία θα είναι η επικρατέστερη. Η ανάγκη για την δημιουργία ενός κατάλληλου και ολοκληρωμένου νομικού πλαισίου για τις ηλεκτρονικές συναλλαγές είναι μεγάλη.

Πολύ σημαντικός είναι επίσης ο λειτουργικός κίνδυνος που αντιμετωπίζουν οι τράπεζες. Αρχικά έχει να κάνει με την ασφαλή λειτουργία των ηλεκτρονικών τραπεζών. Οι τράπεζες αυτές αντιμετωπίζουν όχι μόνο από το εξωτερικό περιβάλλον τέτοιους κινδύνους αλλά και από το εσωτερικό. Μερικοί μάλιστα ισχυρίζονται ότι οι επιθέσεις από μέσα είναι περισσότερο πιθανές καθώς ένας

υπάλληλος γνωρίζει τα συστήματα και την πρόσβαση καλύτερα από έναν εξωτερικό “εισβολέα”. Και για τις δύο περιπτώσεις πάντως η Τράπεζα απαιτείται να λάβει μέτρα, όπως να εντείνει τον εσωτερικό έλεγχο με σκοπό να αποτρέψει και να ανακαλύψει τους επίδοξους απατεώνες και να διατηρεί υψηλά συστήματα ασφάλειας και προστασίας των συναλλαγών. Παρόμοιας μορφής κίνδυνος είναι η περίπτωση στην οποία εξωτερικός “εισβολέας” υπερνικάει τα συστήματα ασφαλείας της τράπεζας και κλέβει πολύτιμες πληροφορίες για την τράπεζα ζητώντας στη συνέχεια χρήματα για να τις επιστρέψει. Φυσικά υπάρχει και η περίπτωση των γνωστών σε όλους ιών που μπορούν να τοποθετηθούν στο δίκτυο της τράπεζας και να μην επιτρέπουν τη λειτουργία του ή και να προκαλέσουν μερική καταστροφή του. Σε τέτοιες περιπτώσεις βέβαια είναι περιττό να πούμε ότι πρόκειται για πολύ μεγάλη ζημιά για την τράπεζα. Όσο πιο μεγάλη είναι η τράπεζα και μεγαλύτερος είναι ο όγκος των συναλλαγών τόσο μεγαλύτερη είναι και η ζημιά. Σύμφωνα με έρευνα σε 250 εταιρείες του Fortune 500, εταιρείες που ασχολούνται με την ηλεκτρονική τραπεζική μπορεί να χάσουν μέχρι και US\$7000 ανά λεπτό όταν η ιστοσελίδα τους βγει εκτός λειτουργίας. Επίσης έχει αναφερθεί και το πρόβλημα που μπορεί να ανακύψει από τις εταιρείες που προμηθεύουν τις τράπεζες με το απαραίτητο λειτουργικό για την λειτουργία τους στο Διαδίκτυο. Κάποιες τράπεζες, κυρίως οι μικρότερες, δίνουν τη δημιουργία και τον χειρισμό των ηλεκτρονικών τους λειτουργιών (προφανώς εκτός του τραπεζικού κομματιού) σε εξωτερικούς συνεργάτες. Πολλές φορές η τράπεζα αναγκάζεται να εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από αυτούς. Αυτό σε περίπτωση που ο εσωτερικός έλεγχος δεν εκτείνεται στους εξωτερικούς συνεργάτες αναγκάζει τις τράπεζες να προσθέτουν νέο έλεγχο αφού οι λειτουργίες αυτών των εξωτερικών συνεργατών είναι κρίσιμες. Τέλος, οι τράπεζες αντιμετωπίζουν και το πρόβλημα της κακής ή λανθασμένης χρήσης των πελατών, πράγμα το οποίο συνεπάγεται επιπλέον λειτουργικό κίνδυνο.

Κάθε πρόβλημα που έχει να κάνει με την ασφάλεια ή με νομικά θέματα έχει επίδραση με την φήμη μιας τράπεζας. Σε έναν χώρο όπως τον τραπεζικό, όπου η φήμη και το “καλό” όνομα της τράπεζας παίζει κυρίαρχο ρόλο στην απόκτηση νέων πελατών και στη διατήρηση των υπαρχόντων ο κίνδυνος φήμης που αντιμετωπίζουν οι ηλεκτρονικές τράπεζες, λόγω νομικών προβλημάτων και ασφάλειας, είναι ιδιαίτερα σημαντικός. Τέτοιοι κίνδυνοι μπορεί να προκύψουν από την μη ικανοποίηση του πελάτη ή από απώλεια της εμπιστοσύνης του πελάτη προς την τράπεζα.

Εκτός από τους προαναφερθέντες κινδύνους, οι οποίοι αφορούν τις τραπεζικές συναλλαγές από απόσταση, οι ηλεκτρονικές τράπεζες αντιμετωπίζουν παράλληλα και τους κινδύνους που αντιμετωπίζει μια παραδοσιακή τράπεζα. Κίνδυνο επιτοκίου, πιστωτικό κίνδυνο και κίνδυνο ρευστότητας μπορεί να αντιμετωπίσει και κάθε ηλεκτρονική τράπεζα. Στο παρακάτω διάγραμμα φαίνονται διάφορες τραπεζικές συναλλαγές.



Source: Singhal, 2003

Είναι κατάλληλα τοποθετημένες μέσα στο γράφημα ανάλογα με το επίπεδο πολυπλοκότητας (άξονας X) της καθεμιάς και ανάλογα με την ανάγκη για ανθρώπινη διαμεσολάβηση (άξονας Y) που έχει κατά

την διεκπαιρέωσή της. Συναλλαγές όπως οι πληρωμές λογαριασμών ή ο έλεγχος των τραπεζικών λογαριασμών είναι απλές και μπορούν να γίνουν χωρίς καμία προσωπική παρουσία, αποκλειστικά από το διαδίκτυο. Αλλά υπάρχουν κάποια είδη συναλλαγών που είτε λόγω της πολυπλοκότητας τους ο πελάτης αισθάνεται την ανάγκη για μεσολάβηση του ανθρώπου και πρόσωπο με πρόσωπο συναλλαγή, είτε από την φύση τους κάποιες συναλλαγές απαιτούν την ανθρώπινη παρουσία, τουλάχιστον μέχρι σήμερα. Αν αυτές οι τελευταίες συναλλαγές γίνουν χωρίς την ανθρώπινη διαμεσολάβηση ανακύπτει κίνδυνος αξιοπιστίας του αντισυμβαλλόμενου.

Η εκτεταμένη παρουσία του **Internet**, η σταθερή απειλή των επιτήδειων (**hackers**) και η μεταφορά ευαίσθητων πληροφοριών και μεγάλων χρηματικών ποσών φέρνει αντιμέτωπους με τους παραπάνω κινδύνους και τους πελάτες και τις ίδιες τις τράπεζες. Έτσι κρίνεται αναγκαία η ανάπτυξη συστημάτων και μεθόδων διαχείρισης των κινδύνων. Οι τράπεζες πρέπει να βελτιώσουν και να προσαρμόσουν τα συστήματα και τις τεχνικές διαχείρισης κινδύνων της παραδοσιακής τραπεζικής στα νέα προβλήματα που προκύπτουν από την εφαρμογή των τραπεζικών συναλλαγών μέσω διαδικτύου.

2.5 Στοιχήματα που πρέπει να κερδηθούν

Η απόκλιση των αρχικών προβλέψεων για τους τεράστιους ρυθμούς ανάπτυξης του **Internet Banking**, σε σχέση με τους πραγματικούς ρυθμούς ανάπτυξης, δεν σημαίνει την απόρριψή του. Πολλοί αναλυτές εκφράζουν την άποψη ότι η αγορά και οι τραπεζίτες δεν έχουν αντιληφθεί τις δυνατότητες της ηλεκτρονικής τραπεζικής και άλλοι ότι δεν είναι ακόμη αρκετά ώριμη η αγορά για να προχωρήσει η τραπεζική στο Διαδίκτυο με τέτοιους ρυθμούς. Τα κατάλληλα συστήματα διαχείρισης κινδύνου σίγουρα θα αναπτυχθούν και θα διευθετηθούν, είναι αναγκαία άλλωστε, και τα νομοθετικά πλαίσια

καθώς και τα φορολογικά του ηλεκτρονικού εμπορίου. Έτσι δεν φαίνεται να είναι μακριά ο καιρός που η ηλεκτρονική τραπεζική θα μετατραπεί από δευτερεύουσα επιχειρηματική ασχολία σε κύρια. Αυτό σημαίνει ότι η αποφυγή ή η αποτυχία έγκαιρης και δυναμικής εισόδου μιας τράπεζας στον ψηφιακό χώρο μπορεί να έχει σοβαρές επιπτώσεις στην μελλοντική της θέση στην αγορά. Άλλωστε όπως είναι τα τελευταία χρόνια η κατάσταση στο **Internet Banking**, η επένδυση σε αυτό θεωρείται σαν ένα **real option** (Courchane, Nickerson, Sullivan, 2002). Ένα option όπου οι τράπεζες είτε θα επιλέξουν να το εξασκήσουν νωρίς, για να αποκτήσουν πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών, με σκοπό να γίνουν **market leaders**, είτε θα το καθυστερήσουν μέχρι μάθουν περισσότερα για την ζήτηση και την κερδοφορία αυτής της επένδυσης.

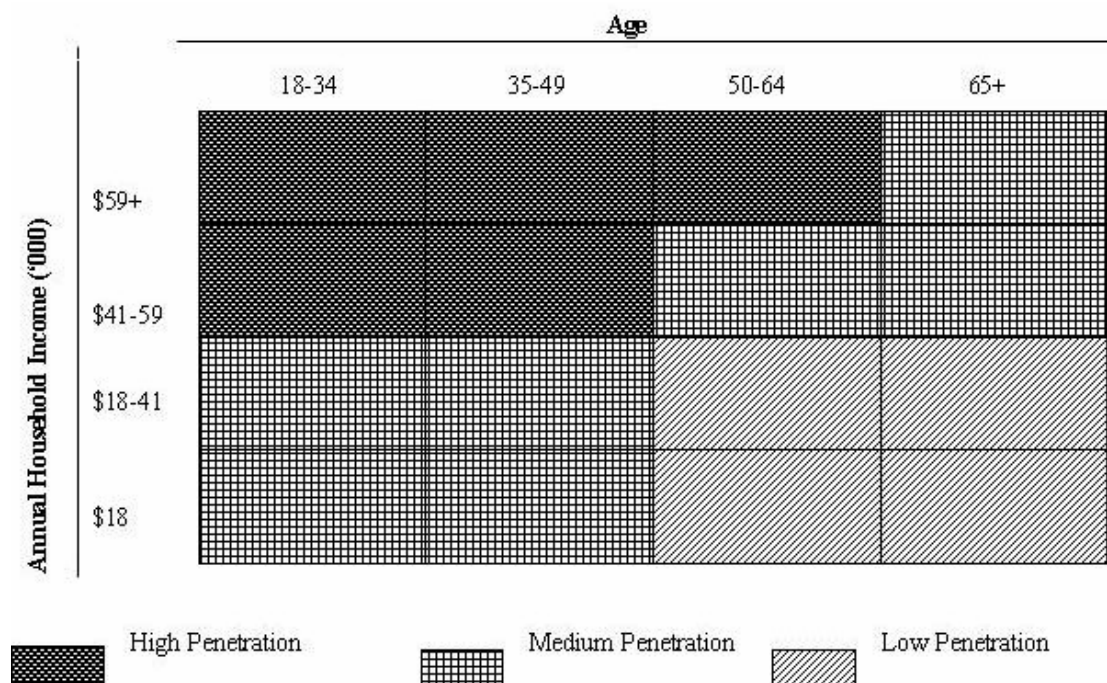
Ο ανταγωνισμός εντός τραπεζικού τομέα αλλά και από μη τραπεζικούς οργανισμούς αναμένεται να αυξηθεί με την επέκταση του **e-banking**. Πλέον δεν υπάρχουν τα εμπόδια που περιόριζαν παλαιότερα όσους ήθελαν να διεκδικήσουν ένα μερίδιο από τα κέρδη των τραπεζικών οργανισμών. Ήδη υπάρχουν πετυχημένες χρηματοοικονομικές εταιρίες και τράπεζες του διαδικτύου χωρίς να διαθέτουν το τεράστιο φυσικό δίκτυο των καταστημάτων ούτε και τις αντίστοιχες υπέρογκες επενδύσεις. Αυτά δεν αποτελούν πλέον ικανές και αναγκαίες συνθήκες να σταθεί κάποιος στην αγορά και να διατηρήσει την θέση του. Οι μικρότερες τράπεζες μπορούν να ανταγωνιστούν πλέον αποτελεσματικότερα τις μεγάλες τράπεζες με ίσους όρους.

Ένα άλλο σημαντικό θέμα είναι η αφοσιωμένη πελατεία. Η πίστη και η αφοσίωση των πελατών μπορεί να μειωθεί εξ' αιτίας της αυξημένης δυνατότητας πρόσβασης σε ανταγωνιστικές τράπεζες και εταιρείες που προσφέρουν χρηματοοικονομικές υπηρεσίες. Επίσης με την ίδια ευκολία μπορούν να συγκριθούν και οι τιμές των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών με αποτέλεσμα να αυξηθεί η κινητικότητα των πελατών. Ήδη υπάρχουν εταιρείες, μη χρηματοοικονομικής

φύσεως, που παρέχουν τέτοιες πληροφορίες και βοηθάνε τους πελάτες στην σύγκριση τιμών και στην πιο συμφέρουσα επιλογή προϊόντων και υπηρεσιών. Περαιτέρω αναφορά στην αφοσιωμένη πελατεία θα γίνει παρακάτω.

2.6 Νέα γενιά

Μελετώντας ένα θέμα όπως το **Internet Banking** και το μέλλον του θα ήταν σίγουρα παράλειψη να μη βάλει κάποιος και τον παράγοντα Νέα Γενιά. Κι αυτό για δύο σημαντικούς λόγους, πρώτον οι έννοιες μέλλον και νέα γενιά είναι απόλυτα συνυφασμένες και δεύτερον το **Internet**, του οποίου ο ρόλος στο **Internet Banking** έχει τονισθεί, και ιδιαίτερα η εξάπλωσή του βαδίζει χέρι χέρι με την σημερινή νέα γενιά.



Source: BAI, JP Morgan Interviews

Το παραπάνω διάγραμμα δείχνει τα επίπεδα διείσδυσης του **Internet Banking** σε σχέση με την ηλικία και το ετήσιο εισόδημα. Ο

συνδυασμός μικρής ηλικίας και υψηλού εισοδήματος έχει την μεγαλύτερη διείσδυση. Βλέπουμε ότι στο τελευταίο διάστημα της ηλικίας ακόμα και με το μεγαλύτερο επίπεδο εισοδήματος έχουμε μέτριο βαθμό διείσδυσης του **Internet Banking**. Γενικότερα, εξάγεται το συμπέρασμα ότι η νέα γενιά είναι πιο πρόθυμη να δεχθεί τις νέες τεχνολογίες και οι λόγοι είναι πολλοί. Πρώτον, οι ηλικιωμένοι άνθρωποι που δεν έχουν τις ικανότητες να χειριστούν ηλεκτρονικό υπολογιστή και **Internet** δεν είναι διατεθειμένοι να τις αποκτήσουν σε αυτή την ηλικία. Επίσης, επειδή στο μεγαλύτερο μέρος της ζωής τους αυτή η τεχνολογία δεν υπήρχε δεν τους είναι εύκολο να την αποδεχθούν και επειδή δεν την έχουν χρησιμοποιήσει σχεδόν καθόλου δεν μπορούν και να την εμπιστευθούν. Δεν αισθάνονται καθόλου ασφάλεια με την χρήση αυτών των νέων μέσων, εντελώς ξένα σε εκείνους και αυτά και ακόμη περισσότερο ο τρόπος λειτουργίας των. Αντιθέτως, η νέα γενιά κυριολεκτικά μεγάλωσε παράλληλα με τις περισσότερες από αυτές τις εξελίξεις. Καταρχήν, είναι πιο εξοικειωμένοι με την χρήση των νέων τεχνολογιών, την συναντούν στο σχολείο, στη δουλειά, στη διασκέδαση και στις περισσότερες από τις ασχολίες της ζωής τους. Οι νέες τεχνολογίες και η χρήση τους, ιδιαίτερα στις ανεπτυγμένες χώρες, θεωρούνται από τις πλέον βασικές ανάγκες στην ζωή ενός νέου. Η καθημερινή χρήση και η εξοικείωση με αυτά έχει σαν αποτέλεσμα, η νέα γενιά, να αισθάνεται περισσότερη ασφάλεια με την χρήση τους και να τα εμπιστεύεται πολύ πιο εύκολα και πολύ περισσότερο σε σύγκριση με τους μεγαλύτερους σε ηλικία ανθρώπους. Ένας νέος για παράδειγμα που χρησιμοποιεί σχεδόν σε καθημερινή βάση μια **webcam** στον υπολογιστή του δεν θα έχει κανένα πρόβλημα ή ενδοιασμό αν κάποτε αναγκαστεί να κάνει “βίντεο-συναντήσεις” με τον υπάλληλο μιας τράπεζας για να κανονίζει κάποιες τραπεζικές του υποθέσεις.

Οι επιπτώσεις του Internet Banking

3.1 Νέες τεχνολογίες

Οι νέες τεχνολογίες αποτελούν παράγοντα που επηρεάζει και μετασχηματίζει πολλούς τομείς και δραστηριότητες που καθορίζουν την στρατηγική μιας τράπεζας. Η ανάγκη για υιοθέτηση, εφαρμογή και αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών κρίνεται επιτακτική για τις τράπεζες καθώς από τη μία αποτελούν μονόδρομο για την επιβίωση από τον διαρκώς αυξανόμενο ανταγωνισμό και από την άλλη προσφέρουν τεράστιες ευκαιρίες επενδύσεων που θα συντελέσουν στην διατήρηση και αύξηση του μεριδίου αγοράς και θα συμβάλλουν καταλυτικά στην αύξηση της κερδοφορίας. Οι δυο βασικοί τομείς που αφορούν την τραπεζική είναι οι τεχνολογίες της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών. Έτσι αναμένονται μεγαλύτερες επενδύσεις στους ακόλουθους τομείς:

- Ένταξη τεχνολογίας πληροφορικής νέας γενιάς στις εσωτερικές λειτουργίες της τράπεζας και στα κανάλια διανομής. Η κίνηση αυτή θα αποφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και θα αυξήσει το μερίδιο αγοράς. Επιπλέον, θα συμβάλλει θετικά στην αύξηση της αποτελεσματικότητας και την διαχείριση των κινδύνων. Επίσης, παρέχει την δυνατότητα πληρέστερης γνώσης των αναγκών και των συνηθειών των πελατών.
- Ένταξη τεχνολογίας τηλεπικοινωνιών στις λειτουργίες της τράπεζας. Η κίνηση αυτή θα βελτιώσει την επικοινωνία της τράπεζας με τον πελάτη και θα οδηγήσει στη δημιουργία αφοσιωμένης πελατείας
- Δραστηριοποίηση σε νέους επιχειρηματικούς τομείς, όπως το ηλεκτρονικό εμπόριο και μη-χρηματοοικονομικές υπηρεσίες. Αυτό θα έχει σαν αποτέλεσμα την αύξηση της πελατειακής

βάσης και την δυνατότητα σταυροειδών πωλήσεων (cross-selling).

Η τεχνολογία ανέκαθεν αποτελούσε κορυφαίο στρατηγικό εργαλείο για τις τράπεζες. Στη σημερινή εποχή με τους αστρονομικούς ρυθμούς εξέλιξης των τεχνολογιών που έχει σαν αποτέλεσμα την πιο γρήγορη “αχρήστευση” – ως μη συμβατά – των παλαιότερων συστημάτων οι τράπεζες είναι αναγκασμένες να ακολουθούν και να συμβαδίζουν με αυτές τις εξελίξεις προκειμένου να προασπίσουν την σημερινή τους θέση και να εξασφαλίσουν μακροχρόνια ανταγωνιστικότητα. Οι νέες τεχνολογίες είναι εξέχουσας σπουδαιότητας γιατί προσφέρουν σημαντικά πλεονεκτήματα σε διαφορετικούς τομείς της τραπεζικής επιχείρησης.

3.2 Η Στρατηγική των Τραπεζών

Σήμερα, περίπου δέκα χρόνια μετά την δημιουργία της πρώτης ηλεκτρονικής τράπεζας, τραπεζικές συναλλαγές μέσω του διαδικτύου παρέχονται τόσο από τις μεγάλες Ευρωπαϊκές και Αμερικάνικες τράπεζες όσο και από πολλές μικρότερες που δραστηριοποιούνται σε κάποια μικρότερα μέρη της αγοράς. Είναι σίγουρο πλέον, ότι η παροχή τέτοιων υπηρεσιών εντάσσεται στην γενική στρατηγική κάθε τράπεζας.

Σε παλιότερο άρθρο (Niels Peter Mols 1999) για τις στρατηγικές αποφάσεις των τραπεζών για τα κανάλια διανομής γίνεται ο εξής διαχωρισμός. Αρχικά γίνεται ένας διαχωρισμός των πελατών των τραπεζών σε δύο τομείς, τον τομέα της ηλεκτρονικής τραπεζικής (internet banking segment) και τον τομέα της παραδοσιακής τραπεζικής (branch banking segment) με την διαπίστωση ότι ο πρώτος μεγαλώνει και ο δεύτερος μικραίνει. Πράγμα το οποίο θα επηρεάσει δραστικά τις επιλογές των τραπεζών ως προς τα κανάλια διανομής. Επίσης χωρίζεται και η γεωγραφική περιοχή που μια

τράπεζα σκοπεύει να εξυπηρετεί σε δυο μέρη, τον τοπικό/εθνικό χώρο και τον διεθνή χώρο. Οι συνδυασμοί των δυο παραπάνω διαχωρισμών μας δίνουν τέσσερις διαφορετικές στρατηγικές επιλογές ως προς τα κανάλια διανομής που μπορεί να επιλέξει μια τράπεζα και υπάρχει μια πέμπτη σύνθετη επιλογή.

- **The local/national branch banking strategy:** χαρακτηρίζεται από πυκνό δίκτυο υποκαταστημάτων σε μια γεωγραφική περιοχή μιας χώρας ή σε ολόκληρη την χώρα. Μέχρι πριν 30 χρόνια πρακτικά όλες οι τράπεζες είχαν αυτή την στρατηγική. Το πρόβλημα με αυτή την στρατηγική στις μέρες μας είναι ότι απευθύνεται σε ένα μειούμενο αριθμό πελατών. Μπορεί πλέον να είναι κερδοφόρα βραχυπρόθεσμα και μεσοπρόθεσμα με την προϋπόθεση του χαμηλού λειτουργικού κόστους. Επειδή είναι μια στρατηγική χωρίς ανάπτυξη δεν είναι πλέον δημοφιλής και δεν μπορεί να διατηρηθεί χωρίς την βοήθεια συγχωνεύσεων και εξαγορών.
- **The international branch banking strategy:** χαρακτηρίζεται από πυκνό δίκτυο υποκαταστημάτων σε μια μεγάλη γεωγραφική περιοχή που καλύπτει δυο ή περισσότερες χώρες. Λίγες τράπεζες το καταφέρνουν αυτό και συχνά με λίγα υποκαταστήματα σε γειτονικές χώρες πέρα από την βασική χώρα δραστηριοποίησης. Αυτή η στρατηγική επιλέγεται με στόχο να εξυπηρετήσει μεγάλες ομάδες πελατών. Έχει δυναμική ανάπτυξης αλλά απαιτεί την απορρόφηση μεγάλων τραπεζών.
- **The local/national Internet Banking strategy:** απαιτεί μόνο ένα ή ελάχιστα κεντρικά υποκαταστήματα καθώς όλες οι συναλλαγές διενεργούνται μέσω διαδικτύου. Για τις ήδη υπάρχουσες τράπεζες η επιλογή αυτής της στρατηγικής απαιτεί πολύ μεγάλες αλλαγές. Τα υποκαταστήματα πρέπει να ελαχιστοποιηθούν και η τράπεζα να αποκτήσει νέες ικανότητες. Το προσωπικό πρέπει να ελαττωθεί σημαντικά και επίσης να

προσληφθεί καινούριο με συγκεκριμένες ικανότητες. Για τις μικρότερες τράπεζες είναι πιο εύκολη η πλήρης μεταστροφή προς αυτή τη στρατηγική. Έχει το πλεονέκτημα ότι απευθύνεται σε ένα αναπτυσσόμενο κομμάτι πελατών αλλά υπάρχει το σημαντικό μειονέκτημα σε πολύ λίγο χρονικό διάστημα να αντιμετωπίζει τεράστιο ανταγωνισμό με αποτέλεσμα την δύσκολη κερδοφορία.

- **The international Internet Banking strategy:** είναι η διεθνής μορφή της προηγούμενης στρατηγικής. Πιθανότατα να απαιτεί και την προσθήκη ενός κεντρικού υποκαταστήματος στις διαφορετικές επιπλέον χώρες που δραστηριοποιείται. Είναι μια αναπτυσσόμενη στρατηγική όπου η τράπεζα προσπαθεί να αποκτήσει πελάτες, μέσω του διαδικτύου, από όλον τον κόσμο. Τα προβλήματα που αντιμετωπίζει είναι ο ανταγωνισμός και από άλλες παρόμοιες τράπεζες και από τις εγχώριες τράπεζες του διαδικτύου. Επίσης έχει και το μειονέκτημα να πείσει τους πελάτες να την εμπιστευθούν παρά το γεγονός ότι σε κάποιες χώρες δεν θα έχει καθόλου φυσική παρουσία και δεν θα είναι γνωστή.
- **The dual channel strategy/the hedge strategy:** συνδυάζει στοιχεία και από τις τέσσερις στρατηγικές που περιγράφηκαν παραπάνω, είναι δηλαδή ένας συνδυασμός παραδοσιακής τραπεζικής και τραπεζικής μέσω διαδικτύου. Δίνει τη δυνατότητα στην τράπεζα να παρέχει υπηρεσίες και μέσω διαδικτύου συνεχίζοντας την παραδοσιακή παροχή τραπεζικών υπηρεσιών. Είναι μια στρατηγική μικρότερου ρίσκου καθώς δίνει τη δυνατότητα στην τράπεζα να απευθύνεται ταυτόχρονα και στις δυο πελατειακές βάσεις. Σίγουρα έχει και μειονεκτήματα. Η διττή παρουσία ίσως επιφέρει προβλήματα και συγκρούσεις στο εσωτερικό της τράπεζας. Από την μια η διεύθυνση θα κληθεί στο ένα από τα δυο κανάλια να δώσει μεγαλύτερο βάρος στην ανάπτυξη και από την άλλη το ίδιο το

προσωπικό της παραδοσιακής τραπεζικής θα βρεθεί αντιμέτωπο με την πιθανότητα απόλυσης αν οι ίδιοι προωθήσουν αποτελεσματικά το **Internet Banking** οπότε η τράπεζα καταλήξει προς εκείνη την πλευρά.

Στα συμπεράσματα της έρευνάς του, ο **Niels Peter Mojs** αναφέρει ότι το **Internet** σίγουρα θα επηρεάσει την στρατηγική των τραπεζών καθώς προσφέρει κάποια στοιχεία που ο πελάτης θα εκτιμήσει πάρα πολύ, όπως η μη αναμονή στην ουρά για την εξυπηρέτηση του, η φθηνότερες υπηρεσίες και η δυνατότητα πραγματοποίησης συναλλαγών οποιαδήποτε ώρα και από το σπίτι του ή τη δουλειά του. Αλλά αναφέρει επίσης ότι απαιτείται μεγαλύτερη έρευνα για τους φραγμούς και τους περιορισμούς της υιοθέτησης και της χρήσης του **Internet** για διάφορους σκοπούς και κυρίως για την ετοιμότητα και την καταλληλότητα των πελατών κάθε τράπεζας να χρησιμοποιήσουν τραπεζικές συναλλαγές από το διαδίκτυο. Επίσης τονίζει ότι χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή και η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού καθώς κατά την μετάβαση θα απαιτηθούν μεγάλες αλλαγές και σε αυτό τον τομέα.

Στη σημερινή εποχή οι περισσότεροι τραπεζικοί όμιλοι, σε ανεπτυγμένες και σε αναπτυσσόμενες χώρες, έχουν εντάξει τις τραπεζικές συναλλαγές μέσω διαδικτύου στις παρεχόμενες υπηρεσίες τους. Αρκετοί όμιλοι μάλιστα, διαβλέποντας το μέγεθος των δυνατοτήτων διαμεσολάβησης που δημιουργούν τα ηλεκτρονικά δίκτυα για τις τράπεζες έχουν αναπτύξει ξεχωριστά **brand name** με αποκλειστικό αντικείμενο την παροχή τραπεζικών υπηρεσιών από το διαδίκτυο. Πολλές είναι επίσης και οι “καθαρά” εικονικές τράπεζες, οι οποίες δεν διαθέτουν καθόλου φυσική παρουσία. Έτσι επιχειρείται μετασχηματισμός του παραδοσιακού μοντέλου επιχειρηματικής ανάπτυξης, αξιοποιώντας λειτουργικά τα νέα τεχνολογικά δεδομένα και δημιουργώντας νέες μορφές επιχειρηματικής έκφρασης. Είναι κοινά αποδεκτό ότι ο ανταγωνισμός μεταξύ των τραπεζών αλλά και από μη τραπεζικούς οργανισμούς αναμένεται να ενταθεί και τα

διαχωριστικά όρια στους τομείς της αγοράς αναμένεται να εξαλειφθούν σταδιακά. Οι παραδοσιακές τράπεζες πρέπει να προετοιμαστούν σημαντικά για να ανταγωνιστούν τους νεοεμφανιζόμενους παίκτες που μοιάζει συνεχώς να κερδίζουν έδαφος. Το μοντέλο της ηλεκτρονικής τραπεζικής κινείται από τον φυσικό χώρο στον εικονικό. Οι τράπεζες που θα δραστηριοποιηθούν στο διαδίκτυο πρέπει να προχωρήσουν σε συνεργασίες με ισχυρούς παροχείς υπηρεσιών Internet και να προσεγγίσουν τον πελάτη αποτελεσματικότερα. Τα επιχειρηματικά μοντέλα που παραδοσιακά είχαν χτιστεί με επίκεντρο την υπηρεσία και την συναλλαγή, τώρα μεταλλάσσονται επιδιώκοντας την δημιουργία αφοσιωμένης πελατείας με απώτερο στόχο την δημιουργία υψηλού κέρδους. Οι εικονικές τράπεζες που επιδιώκουν να δημιουργήσουν ένα ισχυρό εταιρικό όνομα οφείλουν να επενδύσουν μεγάλα ποσά προς αυτή την κατεύθυνση. Η συνταγή της επιτυχίας στη νέα αυτή πραγματικότητα μοιάζει να είναι το τρίπτυχο – ισχυρό εταιρικό όνομα, ποιοτική εξυπηρέτηση, προστιθέμενη αξία. Αλλά το e-banking δεν πρέπει να αντιμετωπιστεί ως ακόμα ένα νέο κανάλι διανομής, μα ως μέσο που όχι μόνο δημιουργεί νέα προϊόντα μα και νέα σχέση τιμής-προϊόντος. Η διατήρηση του πλεονεκτήματος που έχουν οι τράπεζες ως προς τη διανομή των προϊόντων απαιτεί πλέον νέες δεξιότητες κυρίως από την πλευρά του marketing.

Όπως έχει προαναφερθεί, η σχέση προστιθέμενης αξίας με τον πελάτη θα αποτελεί κρίσιμο παράγοντα και το κλειδί για τη διατήρησή της θα είναι η κατανόηση των αναγκών του και της συμπεριφοράς του καθώς επίσης και το πώς αντιλαμβάνεται πλέον αυτός το κέρδος. Οι πληροφορίες που θα έχει πλέον στη διάθεση της η τράπεζα για τον πελάτη είναι μεγάλης αξίας καθώς περιέχουν στοιχεία για υλοποιημένες συναλλαγές και συνεπώς αποκαλύπτουν τις προτεραιότητες και τις επιλογές του πελάτη. Κάθε τέτοια πληροφορία που έχει καταγραφεί, με την κατάλληλη επεξεργασία

μπορεί να αξιοποιηθεί για την δημιουργία μοντέλων συμπεριφοράς και ανταπόκρισης των πελατών, την δημιουργία νέων προϊόντων κ.α. Με την υιοθέτηση και εφαρμογή της ηλεκτρονικής τραπεζικής σε ολόένα και μεγαλύτερο βαθμό ο τραπεζικός τομέας θα μεταλλάσσεται. Οι πιέσεις για μείωση και περιορισμό του αριθμού των τραπεζικών καταστημάτων θα γίνουν εντονότερες, προκειμένου να επιτευχθεί ισορροπία βιώσιμη μεταξύ των φυσικών και ηλεκτρονικών καναλιών διανομής τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών. Το προσωπικό των τραπεζών θα είναι περισσότερο προσανατολισμένο στο **marketing** και θα γνωρίζει και θα είναι εξοικειωμένο με τις νέες τεχνολογίες. Με τα νέα αυτά δεδομένα, τόσο η εσωτερική οργάνωση όσο και η στρατηγική των τραπεζών αλλάζει δραστικά, με συνέπεια την εμφάνιση νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Αναμένεται να ενταθεί ακόμη περισσότερο η εξωτερική ανάθεση εργασιών (**outsourcing**) που έχουν ως επίκεντρο την τεχνολογία της πληροφορικής. Η εξέλιξη και εφαρμογή των νέων τεχνολογιών έχει αρχίσει ήδη να επιδρά στα τραπεζικά δίκτυα, αν και ο βαθμός επίδρασης διαφέρει ακόμα πολύ από χώρα σε χώρα. Το μεγάλο ερώτημα και συνάμα ανησυχία ειδικά για τους τραπεζίτες είναι για το αν θα υπάρξει τελικά επέκταση της πελατειακής βάσης των τραπεζών ή απλά μια ανακατανομή αυτής μεταξύ των παραδοσιακών τραπεζών και των νέων παικτών. Την μεγαλύτερη δυναμική ανάπτυξης εμφανίζουν μέχρι τώρα οι υπηρεσίες πληροφορικής και οι ασφαλιστικές υπηρεσίες.

Είναι σχεδόν βέβαιο ότι στο άμεσο μέλλον τα δίκτυα καταστημάτων θα παραμείνουν ο κεντρικός άξονας λειτουργίας των τραπεζών. Η φυσική παρουσία των τραπεζών κρίνεται ακόμα αναγκαία καθώς τα εικονικά καταστήματα των τραπεζών δεν αντιμετωπίζονται ακόμα ως –και δεν είναι σε πολλές περιπτώσεις- ολοκληρωμένα υποκατάστατα των φυσικών καταστημάτων.

Σε μακροπρόθεσμο επίπεδο οι τράπεζες θα αναγκαστούν όμως να κατευθύνουν τους πελάτες τους στα πιο αποδοτικά κανάλια. Σε

έρευνα (Bughin, 2004) αναφέρονται δυο ξεχωριστές στρατηγικές των τραπεζών σχετικά με το **Internet Banking**. Από τη μια πλευρά έχουμε την προσπάθεια μεταστροφής (conversion) των ήδη υπάρχοντων πελατών της τράπεζας με χρήση των λεγόμενων «pull factors» και από την άλλη την προσπάθεια απόκτησης (acquisition) νέων on-line πελατών με χρήση των λεγόμενων «push factors» και περισσότερο επιθετική στρατηγική.

3.3 Σύνθετο management

Όπως έχει προαναφερθεί, σήμερα ένα από τα επικρατέστερα μοντέλα τραπεζικής είναι η παράλληλη προσφορά υπηρεσιών από μια τράπεζα προς τους πελάτες της από τα υποκαταστήματα και από το διαδίκτυο. Ο συνδυασμός δηλαδή της παραδοσιακής τραπεζικής με το e-banking, πράγμα το οποίο φέρνει στο προσκήνιο μια νέα μεγάλη πρόκληση. Την παράλληλη διαχείριση διαφορετικών τμημάτων της αγοράς και διαφορετικών καναλιών. Η ηλεκτρονική τραπεζική βρίσκει απήχηση σε συγκεκριμένους τύπους πελατών οι οποίοι πιθανόν να έχουν επιλέξει αποκλειστικά αυτό το κανάλι μόνο, για όλες τις τραπεζικές τους συναλλαγές. Από την άλλη υπάρχουν και πελάτες, συνήθως τέτοιοι με πολύ υψηλούς λογαριασμούς, αλλά και άλλου τύπου πελάτες (συνταξιούχοι, απόμακροι από την τεχνολογία κ.α.) οι οποίοι επιθυμούν να κάνουν τις συναλλαγές τους με τον προσωπικό τους τραπεζίτη κατά τον παραδοσιακό τρόπο από τα υποκαταστήματα. Και τέλος υπάρχει και μια κατηγορία πελατών που συνδυάζει και τα δυο κανάλια διανομής και διενεργεί συναλλαγές και από το διαδίκτυο και από τα υποκαταστήματα. Η εξυπηρέτηση όλων αυτών των διαφορετικών κατηγοριών διαμορφώνει την ανάγκη για επανασχεδιασμό και αναδόμηση του δικτύου καταστημάτων και του ρόλου του κάθε καταστήματος.

Στο επιχειρηματικό περιβάλλον με τα πολλά κανάλια διανομής θα αναπτυχθούν νέες μέθοδοι management. Παραδοσιακά και ακόμη και σήμερα στις επιχειρηματικές αποφάσεις κυριαρχούν τα συμφέροντα του τραπεζικού καταστήματος καθώς είναι το κανάλι με τα μεγαλύτερα ποσοστά πελατών. Μια διαφορετική επιχειρηματική προσέγγιση είναι το πελατοκεντρικό σύστημα που φέρνει στο επίκεντρο τον πελάτη και όλη η επιχείρηση χτίζεται γύρω από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρονται σε αυτόν. Αυτές οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να κατανέμουν πιο αποτελεσματικά τους πόρους προς όλα τα κανάλια διανομής. Όποιες και να είναι πάντως οι προσεγγίσεις στις νέες μεθόδους management που θα χρησιμοποιηθούν, μάλλον περισσότερο επιτυχημένες θα είναι οι τράπεζες που θα αξιοποιήσουν τη δυναμική των εναλλακτικών καναλιών και ειδικότερα του διαδικτύου.

Οι τράπεζες πρέπει να αναγκαστικά να επιδιώξουν μια στενή και αποδοτική σχέση με τους πελάτες, ώστε να μπορούν να τον διατηρήσουν. Οι στενές σχέσεις και η αφοσιωμένη πελατεία είναι για πολλούς το κλειδί για την τραπεζική του μέλλοντος. Οι πιο πετυχημένες τράπεζες αντιμετωπίζουν τον πελάτη ως συνέταιρο και όταν ο πελάτης στη συνέχεια τις αντιμετωπίσει με τον ίδιο τρόπο δύσκολα θα αποφασίσει να αλλάξει τράπεζα.

3.4 Συγχωνεύσεις – Στρατηγικές Συμμαχίες

Οι περισσότεροι επενδυτές συμφωνούν ότι η τεχνολογία δεν αποτέλεσε βασική κινητήρια δύναμη που υποκίνησε την τάση για συνενώσεις στον τραπεζικό χώρο, γιατί βραχυπρόθεσμα η συνένωση ασύμβατων συστημάτων είναι ιδιαίτερα δαπανηρή. Ωστόσο μακροπρόθεσμα επιτυγχάνεται μείωση του κόστους χρησιμοποίησης νέων τεχνολογιών και ανάπτυξη οικονομιών κλίμακας. Τα προηγούμενα χρόνια οι συγχωνεύσεις/εξαγορές και στρατηγικές

συμμαχίες κυριάρχησαν στον τραπεζικό χώρο (και στην χώρα μας), στις μέρες μας όμως τον πρώτο λόγο αναμένεται να έχουν συνεργασίες μεταξύ τραπεζών και εταιρειών πληροφορικής και τηλεπικοινωνίας. Μέσω αυτών θα προωθηθεί η εφαρμογή στον τραπεζικό χώρο της πλέον σύγχρονης τεχνολογίας και θα βελτιστοποιηθεί η έρευνα, το κόστος ανάπτυξής της και η εφαρμογή της.

3.5 Αφοσιωμένη Πελατεία – Πελατοκεντρικό Σύστημα

Η τραπεζική των προσωπικών σχέσεων, στο γενικότερο πλαίσιο των σύγχρονων μεθόδων διαχείρισης των σχέσεων με τον πελάτη (C.R.M.), βρίσκει γόνιμο έδαφος με τις νέες τεχνολογίες. Πληθώρα προσωπικών δεδομένων που αφορούν την συμπεριφορά και τις ιδιαιτερότητες του πελάτη είναι διαθέσιμα προς αξιοποίηση. Οι νέες τεχνολογίες επιτρέπουν στην τράπεζα να χειριστεί κεντρικά όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες σχετικά με ένα πελάτη συμπεριλαμβανομένων και των προτιμήσεων του για τα τραπεζικά προϊόντα. Έτσι η κάθε τράπεζα έχει τη δυνατότητα να αναπτύξει προσαρμοσμένες υπηρεσίες στις ανάγκες του κάθε πελάτη (**fully customized and personalized services**). Στόχος πάντα είναι η δημιουργία ικανοποιημένων και αφοσιωμένων πελατών. Η δημιουργία τέτοιων σχέσεων μπορεί να οδηγήσει τους πελάτες στη συγκέντρωση όλων ή ενός μεγάλου μέρους των τραπεζικών πράξεών τους σε μια μόνο τράπεζα (**one stop banking**). Η δημιουργία τέτοιας πελατείας είναι πολύ σημαντικό κομμάτι για μια τράπεζα, γι' αυτό εξ' άλλου το κόστος μεταφοράς (**switching cost**) από μια άλλη τράπεζα γίνεται ελάχιστο και σε ορισμένες περιπτώσεις ανταμείβεται ο πελάτης αν μεταφερθεί από άλλη τράπεζα. Στο εξής πληροφορίες που έχουν σχέση με τις καταναλωτικές συνήθειες και τον τρόπο ζωής

του πελάτη θα έχουν όλο και μεγαλύτερη αξία για τα τμήματα marketing των τραπεζών. Από την άλλη βέβαια, η παροχή προσωποποιημένων υπηρεσιών και προϊόντων θα πρέπει να γίνεται με διαφύλαξη των προσωπικών δεδομένων του πελάτη.

Ο παράγοντας που θα επηρεάσει στο μεγαλύτερο βαθμό την αφοσιωμένη πελατεία είναι η διαθεσιμότητα πληροφοριών και η ευκολία πρόσβασης σε ανταγωνιστικές υπηρεσίες άλλων παροχέων χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, χωρίς τους γεωγραφικούς περιορισμούς τους οποίους εξαλείφει πλέον το Internet. Αυτή η εξέλιξη δίνει τη δυνατότητα στον πελάτη να επιλέγει από πού θα προμηθευτεί το κάθε τραπεζικό προϊόν που θέλει να χρησιμοποιήσει, συγκρίνοντας προηγουμένως τις υπάρχουσες προσφορές. Έτσι περιορίζονται πλέον οι δεσμοί των τραπεζών με τους πελάτες και εντείνεται ακόμα περισσότερο ο ανταγωνισμός των τραπεζών. Ήδη δραστηριοποιούνται εταιρείες που έχουν αναλάβει αυτό τον ρόλο του παροχέα πληροφοριών και συγκρίσεων βοηθώντας τους πελάτες στην αναζήτησή τους. Τέτοιες δραστηριότητες αναμένεται να αναπτυχθούν ακόμη περισσότερο στο μέλλον. Οι τράπεζες πλέον δεν μπορούν να εφησυχάζουν και να θεωρούν δεδομένο τον πελάτη και τον βασικό τραπεζικό του λογαριασμό ή το μεγαλύτερο μέρος των τραπεζικών πράξεών του. Οι συναλλαγές πλέον που θα δοκιμάζουν οι πελάτες σε διαφορετικές τράπεζες δεν θα είναι λίγες και μπορεί να συμπεριλαμβάνουν ακόμη και το βασικό τραπεζικό λογαριασμό.

Ο πελάτης θεωρείται πλέον το σημαντικότερο περιουσιακό στοιχείο κάθε εταιρίας. Γι αυτό και είναι επιτακτική πλέον η ανάγκη να αλλάξει πλέον η νοοτροπία των τραπεζιτών. Λέγεται χαρακτηριστικά ότι οι παλιότεροι τραπεζίτες έλεγαν «...*πιο εύκολα παίρνει κάποιος διαζύγιο, παρά αλλάζει τράπεζα...*». Οι καιροί αυτοί έχουν ξεπεραστεί και τέτοιες νοοτροπίες οδηγούν με μαθηματική ακρίβεια προς την απώλεια των πελατών. Ο πελάτης ξέρει πλέον ότι κρύβει ένα άσσο στο μανίκι του, αυτόν της πίστης του προς την τράπεζα. Έτσι απαιτεί από την τράπεζα να στρέψει το ενδιαφέρον και την προσοχή της

ακόμη περισσότερο σε αυτόν. Οι εταιρείες που δεν θα αναδιοργανώσουν τις διαδικασίες τους με στόχο να γίνουν πιο πελατοκεντρικές κινδυνεύουν να έρθουν αντιμέτωπες με ένα κύμα φυγής πελατών και παράλληλα μια βουτιά στα κέρδη και το μερίδιο αγοράς τους. Το **Customer Relationship Management (CRM)** έχει ως βάση την πελατοκεντρική νοοτροπία της επιχείρησης και η υιοθέτηση του από τις τράπεζες δεν πρέπει να θεωρείται ένας τρόπος απόκτησης συγκριτικού πλεονεκτήματος αλλά επιτακτική επιχειρηματική ανάγκη.

3.6 Επιπτώσεις στο Ανθρώπινο δυναμικό

Με την μετάβαση στην ηλεκτρονική τράπεζα θα απαιτούνται όλο και περισσότερα άτομα με τεχνολογική κατάρτιση και γνώσεις στην πληροφορική. Γενικότερα το ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί μέρος μιας ευρύτερης τάσης που απαιτεί το ανθρώπινο δυναμικό όλο και καλύτερα καταρτισμένο και εκπαιδευμένο.

Οι ηλεκτρονικές συναλλαγές θα μεταβάλουν την σύνθεση και την κατανομή των εργαζομένων. Οι θέσεις εργασίας που ασχολούνται με την διανομή προϊόντων και την μετάδοση πληροφοριών θα απαιτούν πιο σύνθετες και εξελιγμένες διαδικασίες καθώς ο πελάτης/καταναλωτής θα ζητάει όλο και περισσότερες συμβουλές και θα γίνεται ολοένα και πιο απαιτητικός. Έτσι η εργασία ενός τραπεζικού υπαλλήλου πρώτης γραμμής μεταβάλλεται, με στόχο την ικανοποίηση των αυξημένων και μεταβαλλόμενων αναγκών του πελάτη. Ο ταμίας (teller) μεταβάλλεται σε πωλητή (seller).

Παράλληλα αναμένεται να εμφανιστούν και άλλες αλλαγές. Η ηλεκτρονική δικτύωση επιφέρει κατάργηση των γεωγραφικών ορίων και η αξιοποίηση στελεχών δεν περιορίζεται πια τοπογραφικά. Μέσω της τηλε-εργασίας μια εταιρεία έχει την δυνατότητα να εντάξει στο στελεχιακό δυναμικό της ανθρώπους που κατοικούν σε μακρινές

περιοχές από τα γραφεία ή καταστήματα της εταιρείας. Ήδη μεγάλος αριθμός ανθρώπων εργάζεται σε εικονικά γραφεία μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών, Internet και fax και αυτή η σχέση εργασίας θα εξαπλωθεί ακόμη περισσότερο στο μέλλον. Οι εταιρείες που την εφαρμόζουν αποκομίζουν σημαντικά οφέλη όπως αύξηση της παραγωγικότητας, ταχύτερη διευθέτηση προβλημάτων, λιγότερες χαμένες ώρες σε μετακινήσεις και αποτελεσματικότερη διαχείριση του χρόνου. Φυσικά επωφελούνται και από την μείωση του κόστους, λιγότεροι χώροι και εξοπλισμοί γραφείων, με αποτέλεσμα να έχουν τη δυνατότητα να διατηρούν στελέχη υψηλότερου επιπέδου προσφέροντας με αυτόν τον τρόπο προϊόντα και υπηρεσίες καλύτερης ποιότητας.

Συστηματικά μετασχηματίζεται και το κλασσικό πρότυπο του τραπεζικού υπαλλήλου. Με την αύξηση του Internet Banking ο τυπικός γραφειοκρατικός υπάλληλος θα εξαφανιστεί και την θέση του πάρουν στελέχη εξειδικευμένα σε νέα προϊόντα και υπηρεσίες και σε σύγχρονες μεθόδους πωλήσεων και marketing. Στελέχη με δημιουργική και αυτόνομη σκέψη, δυνατότητα λειτουργίας σε καταστάσεις έντασης και ικανότητα άμεσης επίλυσης προβλημάτων. Ακόμη προσόντα όπως, διαπραγματευτική ικανότητα, ομαδικό πνεύμα εργασίας και υψηλό επίπεδο προσαρμοστικότητας θα εκτιμώνται ιδιαίτερα στον μελλοντικό τραπεζικό υπάλληλο.

Η δια βίου εκπαίδευση του προσωπικού αποτελεί ήδη πρώτιστη ανάγκη για τις τράπεζες, που ακόμη όμως σπάνια την πραγματοποιούν. Στην ηλεκτρονική τραπεζική εκτός του προσωπικού, εκπαίδευση θα απαιτείται να παρέχεται και στους πελάτες. Αν ο υπάλληλος αποτελεί μια από τις βασικές δυνάμεις της τράπεζας, ο εκπαιδευόμενος υπάλληλος θα αποτελεί εγγύηση για την ανάπτυξη και την πρόοδο της τράπεζας.

Βέβαια θα εμφανιστεί και το πρόβλημα των υπεράριθμων υπαλλήλων καθώς πολλές λειτουργίες που εκτελούνται τώρα χειρωνακτικά θα αυτοματοποιηθούν. Ο αριθμός των απασχολουμένων υπαλλήλων σε

κάθε τραπεζικό κατάστημα δείχνει να περιορίζεται, πράγμα που μαρτυράει την ανάγκη μείωσης του προσωπικού που χειρίζεται τις συναλλαγές. Ωστόσο ο συνολικός αριθμός του απασχολούμενου προσωπικού αναμένεται συνολικά να μην μειωθεί σε μεγάλο βαθμό. Ήδη έχει τονιστεί η ανάγκη απορρόφησης περισσότερων στελεχών στα τμήματα marketing και πωλήσεων. Επίσης τα τηλεφωνικά κέντρα αναμένεται να στελεχωθούν με μεγάλο αριθμό υπαλλήλων καθώς πλέον ο πελάτης δεν θα πρέπει να επισκέπτεται κάποιο κατάστημα για να πάρει μια πληροφορία ή να κάνει μια συναλλαγή. Επίσης το ηλεκτρονικό κομμάτι (πληροφορική και τηλεπικοινωνίες) της επιχείρησης θα απορροφήσει σημαντικό αριθμό επιπλέον εργαζομένων που δεν υπήρχαν πριν στο ανθρώπινο δυναμικό της τράπεζας. Γενικά το προφίλ του μέσου τραπεζοϋπαλλήλου αναμένεται να αναβαθμιστεί. Οι νέες θέσεις και το νέο περιβάλλον εργασίας θα απαιτούν περισσότερο και καλύτερα καταρτισμένα στελέχη.

Εν είδει Επιλόγου

Η συμβολή του Internet είναι αδιαμφισβήτητα τεράστια. Στον επιχειρηματικό κόσμο αποτελεί μοναδικό εργαλείο, στον επιστημονικό κόσμο ιδανικό βοήθημα για τη διάδοση της γνώσης και της πληροφορίας που είναι τόσο απαραίτητη. Μα η σπουδαιότητα του φαίνεται δίχως άλλο από την επίδρασή του στην καθημερινή ζωή του ανθρώπου. Έτσι δύσκολα θα μπορούσε να “κατηγορηθεί” ότι «απλώς» συνέβαλε στην εξέλιξη και βελτίωση του κόσμου. Σίγουρα κατάφερε και να τον αλλάξει.

Απομένει να δούμε το μέγεθος της αλλαγής που μπορεί να επιφέρει το Internet Banking. Για πολλούς η καθολική και άνευ προηγουμένου αλλαγή που αναμένεται να επιφέρει στην τραπεζική είναι δεδομένο, έτσι το μόνο που απομένει είναι το πότε. Και είναι αλήθεια ότι η λογική - αν υφίσταται σε τέτοιες περιπτώσεις -, οι διδαχές της ιστορίας και οι διεθνείς τάσεις αυτό καταδεικνύουν. Αλλά όποιος κάνει παρόμοιες προβλέψεις, ειδικά στη σημερινή εποχή με τους φρενήρη ρυθμούς ανάπτυξης και ακόμη περισσότερο στον συγκεκριμένο χώρο που κύρια χαρακτηριστικά του είναι η μη προβλεψιμότητα και η μεταβλητότητα, κινδυνεύει να χαρακτηριστεί λίαν επιεικώς “τολμηρός”. Δεν πρέπει να ξεχνάει άλλωστε τον άγραφο νόμο:

« The future is not what it used to be »³

³ Στο 3^ο κεφάλαιο του βιβλίου ‘Forecasting Planning and Strategy for the 21st Century’ by Spyros G. Makridakis, η ρήση αυτή αποδίδεται σε κάποιον ανώνυμο

Βιβλιογραφία

Vignesen Perumal, Bali Shanmugam, Internet Banking: Boon or Bane? Journal of Internet Banking and Commerce, December 2004

Jacques Bughin, "Attack or convert? ": early evidence from European on-line banking. The International Journal of Management Science 2003

Clara Centeno, Adoption of Internet services in the Acceding and Candidate Countries (ACCs), lessons from the Internet banking case, Telematics and Informatics 2004

Σημειώσεις μαθήματος 'Στρατηγική Πιστωτικών Ιδρυμάτων', καθηγητής Μακρυδάκης Σπύρος ,Οκτ.-Ιαν. 2004-2005

Adel M. Aladwani, Online banking: a field study of drivers, development challenges and expectations. International Journal of Information Management 2001

Howard Davies, Chairman of the Financial Services Authority in UK, The Uncertain but Exciting Future for Banking – a speech of the Chairman

Niels Peter Mols, The Internet and the banks' strategic distribution channel decisions, International Journal of Bank Marketing 1999

Ένωση Ελληνικών Τραπεζών, "e-banking", Μελέτη για το e-banking

Anita K. Pennathur, "Clicks and Bricks": e-Risk Management for Banks in the age of Internet, Journal of Banking and Finance 2001

John Simpson, The Impact of the Internet in Banking: observations and evidence from developed and emerging markets, Telematics and Informatics 2002

Marsha Courchane, David Nickerson, Richard Sullivan, Investment in Internet Banking as a real option: theory and tests, Journal of Multinational Financial Management 2002

- <http://www.epaymentnews.com>
- <http://www.nua.com/surveys>
- <http://www.internetworldstats.com>
- <http://www.clickz.com/stats>
- <http://www.ny.frb.org/banking/regulations.html>