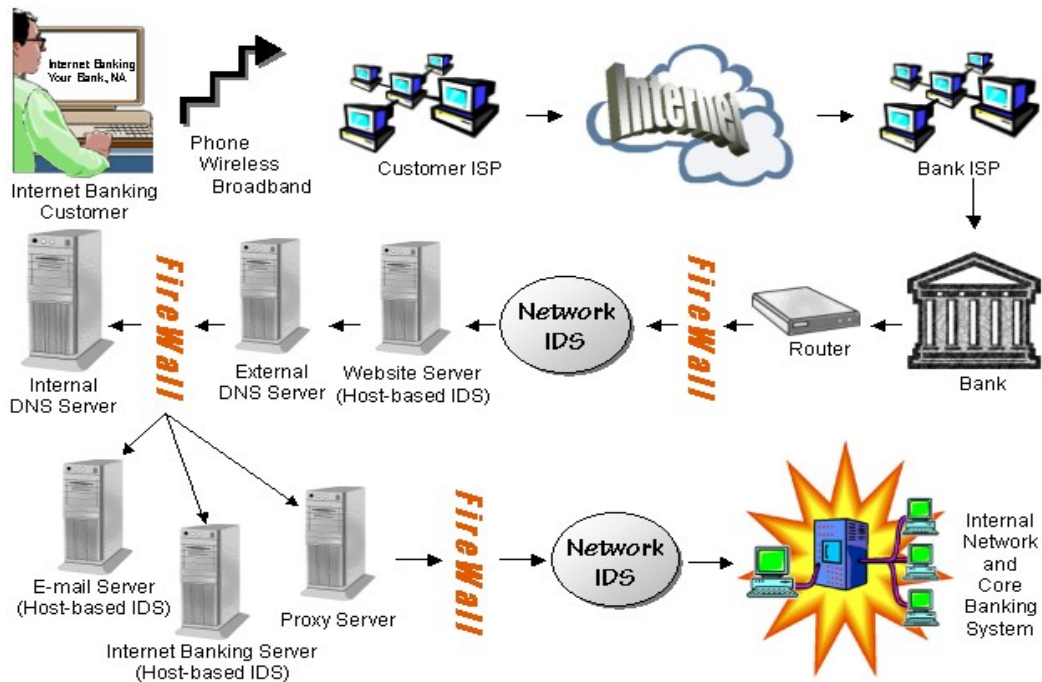


UNIVERSITY OF MACEDONIA
MASTERS IN INFORMATION SYSTEMS
INFORMATICS & TELEMATICS STRATEGIES
PROFESSOR : A. A. ECONOMIDES

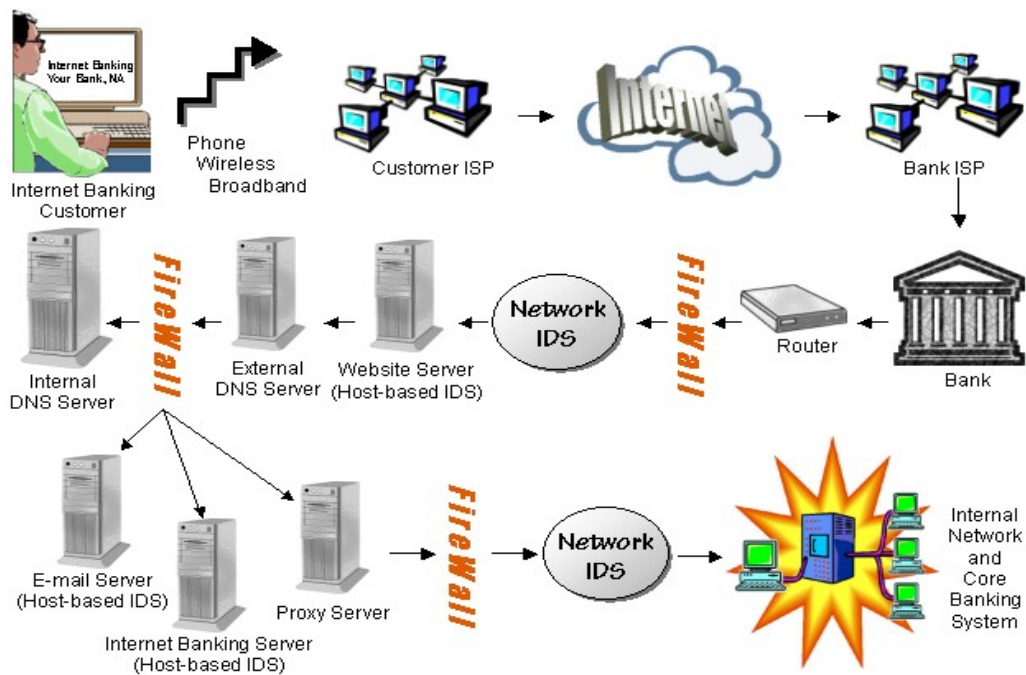
**PROJECT'S TITLE : “E-BANKING AS A
COMPETITIVE ADVANTAGE IN MODERN
NETWORK ECONOMY”**



POSTGRADUATE STUDENT'S NAME : KRAPIS VASILEIOS
STUDENT'S ID : 13/06
THESSALONIKI 2007

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ
ΠΜΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ & ΤΗΛΕΜΑΤΙΚΗΣ
ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : Α.Α. ΟΙΚΟΝΟΜΙΔΗΣ

ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ : «Η ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ
ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ
ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΣΤΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΔΙΚΤΥΑΚΗ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ»



ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΗ : ΚΡΑΠΗΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ
ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΗΤΡΩΟΥ : 13/06
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 2007

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Σελ

Περίληψη	5
Εισαγωγή – Παρουσίαση Θέματος.....	6
Κεφ. 1 E-banking ορισμός, διακρίσεις, πλεονεκτήματα, μειονεκτήματα	
1.1 Ορισμός E-banking.....	6
1.2 Διακρίσεις.....	7
1.3 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα από την πλευρά των πελατών.....	8
1.4 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα από την πλευρά των τραπεζών.....	9
1.5 Συμπεράσματα.....	10
1.6 Αναφορές.....	11
Κεφ. 2 Στρατηγικές επιλογές των χρηματοπιστωτικών οργανισμών σε θέματα e-banking	
2.1 Έννοια της στρατηγικής.....	11
2.2 Διαμόρφωση τραπεζικής στρατηγικής.....	11
2.3 Τύποι επιχειρηματικών στρατηγικών αναφορικά με το e-banking.....	12
2.4 Στρατηγική απόφαση κατά την υιοθέτηση του e-banking.....	13
2.5 Μελέτη Περίπτωσης Στρατηγικής online banking.....	14
2.6 Συμπεράσματα.....	15
2.7 Αναφορές.....	15
Κεφ. 3 Διείσδυση του e-banking στην Ελλάδα και στον κόσμο – Μελλοντικές τάσεις	
3.1 Καμπύλη Καινοτομίας.....	16
3.2 Διείσδυση του e-banking στην Ελλάδα.....	17
3.3 Διείσδυση του e-banking στον Κόσμο.....	17
3.4 Μελλοντικές τάσεις-Συμπεράσματα.....	18
3.5 Αναφορές.....	19
Κεφ.4 Βέλτιστες Πρακτικές	
4.1 Βέλτιστες Πρακτικές-Γενικά.....	19
4.2 Ελλάδα.....	19
4.3 ΗΠΑ.....	20
4.4 Ευρώπη.....	21
4.5 Κόσμος.....	22
4.6 Ιαπωνία.....	23
4.7 Συμπεράσματα.....	24
4.8 Αναφορές.....	24
5. Επίλογος – Συμπεράσματα.....	24
6. Πηγές	
6.1 Βιβλιογραφία.....	25
6.2 Δικτυακοί Τόποι.....	25

<u>CONTENTS</u>	<u>Page</u>
Abstract.....	5
Introduction-Presentation of the Topic.....	6
Chapter 1 Definition of e-banking, types, advantages and disadvantages	
1.1 Definition of E-banking.....	6
1.2 Types.....	7
1.3 Advantages and Disadvantages for the customers.....	8
1.4 Advantages and Disadvantages for the banks.....	9
1.5 Conclusions.....	10
1.6 References.....	11
Chapter 2 Strategic choices of financial organizations on e-banking issues	
2.1 Definition of strategy.....	11
2.2 Development of a bank strategy.....	11
2.3 Types of business strategies concerning e-banking.....	12
2.4 Strategic decision upon the adoption of e-banking.....	13
2.5 Online banking strategy Case Study.....	14
2.6 Conclusions.....	15
2.7 References.....	15
Chapter 3 Penetration of e-banking in Greece and worldwide– Future Trends	
3.1 Innovation Curve.....	16
3.2 Penetration of e-banking in Greece.....	17
3.3 Penetration of e-banking in the world.....	17
3.4 Future Trends-Conclusions.....	18
3.5 References.....	19
Chapter 4 BEST PRACTICES	
4.1 Best Practices in general.....	19
4.2 Greece.....	19
4.3 USA.....	20
4.4 Europe.....	21
4.5 Worldwide.....	22
4.6 Japan.....	23
4.7 Conclusions.....	24
4.8 References.....	24
5.Conclusion.....	24
6. Sources	
6.1 Bibliography.....	25
6.2 Web sites.....	25

Περίληψη

Είναι πλέον φανερό ότι η τεχνολογία μετασχηματίζει τον τραπεζικό κλάδο. Σήμερα η ηλεκτρονική τραπεζική υπόσχεται την επανάσταση στις συναλλαγές μας με τις τράπεζες καθώς μεταφέρει την τράπεζα στην οθόνη του υπολογιστή μειώνοντας έτσι δραστικά το κόστος τόσο για τους πελάτες όσο και για την ίδια την τράπεζα. Το νέο κανάλι διανομής των τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών έχει πολλά πλεονεκτήματα, η υιοθέτησή του όμως κρύβει και κινδύνους για τους οποίους πρέπει να βρεθούν αποτελεσματικοί τρόποι διαχείρισης. Για να μπορέσει η τράπεζα να παραμείνει ανταγωνιστική στο νέο περιβάλλον, πρέπει να εντάξει την ηλεκτρονική τραπεζική στους στρατηγικούς της στόχους. Τέλος η καινοτομία και η εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών προσφέρουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στις επιχειρήσεις που τα εφαρμόζουν δημιουργώντας με αυτό τον τρόπο ηγέτες στο χώρο της ηλεκτρονικής τραπεζικής.

Abstract

It is obvious that technology brings about changes in the banking sector. Nowadays, e-banking promises a revolution in our transactions with banks because it brings the bank to our computer screen, thus reducing costs drastically both for the customer and for the banks themselves. This new channel of distributing bank products and services has a lot of advantages. However, its adoption involves risks and it is clear that effective ways of dealing with these risks must be found. In order for a bank to remain competitive in this new environment, it should integrate e-banking in its strategic targets. Lastly, innovation and the implementation of best practices offer competitive advantages to the companies which adopt them. This creates leaders in the field of e-banking.

Εισαγωγή-Παρουσίαση Θέματος

Η μεγάλη ανάπτυξη του Διαδικτύου που πραγματοποιείται την τελευταία δεκαετία δε θα μπορούσε να αφήσει ανεπηρέαστο και τον τραπεζικό κλάδο. Παραδοσιακά οι τραπεζικοί οργανισμοί ανταγωνίζονταν μεταξύ τους χρησιμοποιώντας ως κανάλια διανομής για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους τα δίκτυα των υποκαταστημάτων τους. Οι τεχνολογικές όμως εξελίξεις άλλαξαν τα δεδομένα του παιχνιδιού. Ο όρος ηλεκτρονική τραπεζική που εμπεριέχει όρους όπως web banking, Internet banking, online banking και mobile banking μέχρι πριν μερικά χρόνια ήταν άγνωστος. Στις μέρες μας οι περισσότερες τράπεζες έχουν υιοθετήσει την ηλεκτρονική τραπεζική παράλληλα με την παραδοσιακή εκτέλεση τραπεζικών εργασιών στα υποκαταστήματα, ενώ μη τραπεζικοί οργανισμοί όπως αλυσίδες λιανικής πώλησης, ασφαλιστικές εταιρίες και εταιρίες πληροφορικής έχουν μπει στην αγορά του e-banking καθιστώντας τον ανταγωνισμό ακόμα πιο έντονο. Το χαμηλό κόστος σε συνδυασμό με την εύκολη πρόσβαση που προσφέρει το Διαδίκτυο σε κάθε χρήστη έχουν σαν αποτέλεσμα η ηλεκτρονική τραπεζική να κερδίζει διαρκώς έδαφος καθώς παρέχει σημαντική εξοικονόμηση χρόνου, χρήματος αλλά και ταλαιπωρίας για τη διεκπεραίωση των τραπεζικών συναλλαγών.

Κεφάλαιο 1

E-banking ορισμός, διακρίσεις, πλεονεκτήματα, μειονεκτήματα

1.1 Ορισμός E-banking

Με τον όρο e-banking ή ηλεκτρονική τραπεζική εννοούμε όλες εκείνες τις υπηρεσίες που παρέχουν οι τράπεζες μέσω του Διαδικτύου, χωρίς δηλαδή τη φυσική παρουσία του πελάτη στο υποκατάστημα μιας τράπεζας. Εναλλακτικά θα μπορούσαμε να ορίσουμε την ηλεκτρονική τραπεζική ως την αυτοματοποιημένη παροχή νέων και παραδοσιακών προϊόντων και υπηρεσιών χρηματοοικονομικής φύσης, απευθείας στους πελάτες μέσω ηλεκτρονικών, αλληλεπιδραστικών καναλιών επικοινωνίας. Οι πιο συνηθισμένες υπηρεσίες που παρέχονται online στα πλαίσια της ηλεκτρονικής τραπεζικής αφορούν πληροφορίες σχετικά με λογαριασμούς, κινήσεις λογαριασμών, υπόλοιπα και κινήσεις πιστωτικών καρτών, πληρωμές δόσεων δανείων, εξοφλήσεις κάθε είδους λογαριασμών και πάγιων εντολών πληρωμής προς ΔΕΚΟ. Επιπλέον, διατίθενται και πιο εξειδικευμένες υπηρεσίες όπως real-time χρηματιστηριακές συναλλαγές και παρακολούθηση του χαρτοφυλακίου των μετοχών του πελάτη καθώς επίσης και προσωπικές υπηρεσίες πελάτη όπως για παράδειγμα προσωπικά μηνύματα από την τράπεζα, εκτύπωση αποδείξεων συναλλαγών και προσωπικές προσφορές.

1.2 Διακρίσεις

Η ηλεκτρονική τραπεζική διακρίνεται σε λιανική ηλεκτρονική τραπεζική και σε χονδρική ηλεκτρονική τραπεζική με γνώμονα τις παρεχόμενες υπηρεσίες, οι οποίες αν απευθύνονται σε ιδιώτες μιλάμε για την πρώτη κατηγορία, ενώ αν απευθύνονται σε επιχειρήσεις για τη δεύτερη. Αμέσως παρακάτω ακολουθεί ένας συνοπτικός πίνακας με τις κυριότερες παρεχόμενες υπηρεσίες των δύο προαναφερθεισών κατηγοριών e-banking:

Table 1: Common E-Banking Services

Retail Services	Wholesale Services
Account management	Account management
Bill payment and presentment	Cash management
New account opening	Small business loan applications, approvals, or advances
Consumer wire transfers	
Investment/Brokerage services	Commercial wire transfers
Loan application and approval	Business-to-business payments
Account aggregation	Employee benefits/pension administration

Επιπλέον, ανάλογα με τον εξοπλισμό και τα προγράμματα λογισμικού που χρησιμοποιούνται, συναντάμε διαφορετικούς όρους όπως personal computer (PC) banking, Internet ή online banking, mobile banking και phone banking.

To PC banking

Το PC banking είναι μια μορφή ηλεκτρονικής τραπεζικής η οποία δίνει στους πελάτες τη δυνατότητα να εκτελούν τραπεζικές συναλλαγές από ένα PC μέσω ενός modem. Στις περισσότερες περιπτώσεις, η τράπεζα προσφέρει στον πελάτη ένα χρηματοοικονομικό πρόγραμμα λογισμικού το οποίο του επιτρέπει να επιτελεί οικονομικές συναλλαγές από τον υπολογιστή του σπιτιού του.

To Internet ή online banking

Το Internet banking, το οποίο μερικές φορές ονομάζεται και online banking, είναι φυσική συνέπεια του PC banking. Το Internet banking χρησιμοποιεί το Internet ως μέσο διεξαγωγής τραπεζικών δραστηριοτήτων. Ένας πελάτης έχει πρόσβαση στους λογαριασμούς του μέσω ενός browser. Τα προγράμματα Internet banking βρίσκονται στο server της τράπεζας και όχι στο PC του χρήστη.

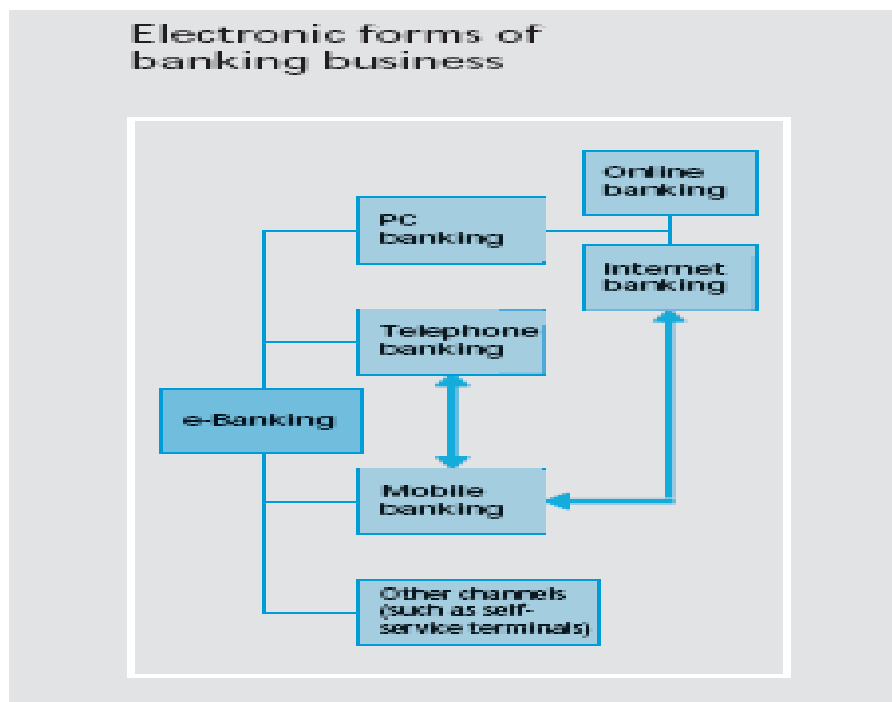
To mobile banking

Συσκευές όπως τα κινητά τηλέφωνα ή τα PDAs που είναι εφοδιασμένες με την τεχνολογία WAP και μπορούν να συνδεθούν στο Internet μπορούν να παρέχουν στους χρήστες τους τη δυνατότητα διεξαγωγής τραπεζικών συναλλαγών.

To phone banking

Διεξαγωγή τραπεζικών συναλλαγών μέσω του τηλεφωνικού δικτύου.

Αμέσως παρακάτω παραθέτουμε σχεδιαγραμματικά τις διαφορετικές μορφές που μπορεί να πάρει το e-banking, τις οποίες μόλις περιγράψαμε:



1.3 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα του e-banking από την πλευρά των πελατών

Πλεονεκτήματα

- Ευκολία
Οι δικτυακοί τόποι ηλεκτρονικής τραπεζικής δεν κλείνουν ποτέ. Είναι διαθέσιμοι 24 ώρες τη μέρα και 7 μέρες την εβδομάδα. Όλες οι υπηρεσίες που παρέχει η τοπική τράπεζα διατίθενται σε έναν δικτυακό τόπο. Για να παραγγείλει κανείς ένα καινούριο μπλοκ επιταγών ή για να ακυρώσει μια τραπεζική κάρτα, αρκεί να πάει στην ιστοσελίδα.
- Φορητότητα

- Όλες οι υπηρεσίες που παρέχει μια τράπεζα είναι διαθέσιμες οποιαδήποτε στιγμή σε οποιονδήποτε τόπο εφόσον υπάρχει το κατάλληλο υλικό (hardware).
- Ταχύτητα συναλλαγών
Οι τραπεζικοί δικτυακοί τόποι επεξεργάζονται και εκτελούν συναλλαγές με την ίδια ταχύτητα ή και γρηγορότερα από τα ΑΤΜ.
- Αποτελεσματικότητα
Πολλοί τραπεζικοί δικτυακοί τόποι προσφέρουν τώρα σύγχρονες υπηρεσίες τύπου alert, δηλαδή συνεχείς ενημερώσεις μέσω email ή γραπτών μηνυμάτων όσον αφορά μεταβολές των λογαριασμών, χρηματιστηριακές συναλλαγές κ.α. Με αυτό τον τρόπο οι πελάτες έχουν τη δυνατότητα καλύτερου χειρισμού των περιουσιακών τους στοιχείων.

Μειονεκτήματα

- Χρονοβόρα εγγραφή πελατών
Για να γραφτεί κάποιος στο online πρόγραμμα της τράπεζάς του, θα πρέπει να δώσει στοιχεία ταυτότητας και να υπογράψει ένα έντυπο στο τραπεζικό κατάστημα ή αν πρόκειται για μια αποκλειστικά ηλεκτρονική τράπεζα, τα έντυπα θα του αποσταλούν ταχυδρομικώς έτσι ώστε να συμπληρωθούν και να σταλούν ξανά στην τράπεζα.
- Δυσκολία στο χειρισμό
Οι τραπεζικοί δικτυακοί τόποι ίσως φανούν δύσχρηστοι σε κάποιον που δεν ξέρει να χειρίζεται καλά το Internet. Το άνοιγμα ενός online λογαριασμού ή η online λήψη ενός δανείου μπορεί να τρομάζει κάποιους λόγω ελλিপών γνώσεων πάνω στις νέες τεχνολογίες.
- Δυσπιστία του χρήστη
Πολλοί άνθρωποι δεν εμπιστεύονται την ηλεκτρονική τραπεζική. Θέλουν να βλέπουν αυτόν που θα επεξεργαστεί το λογαριασμό τους, ενώ η ηλεκτρονική μεταφορά χρημάτων τους προκαλεί αμφιβολίες.

1.4 Πλεονεκτήματα-μειονεκτήματα του e-banking από την πλευρά των τραπεζών

Πλεονεκτήματα

- Μείωση του λειτουργικού κόστους των τραπεζών
Η απόφαση μιας τράπεζας να ξεκινήσει να παρέχει υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής θα έχει ως αποτέλεσμα το κόστος λειτουργίας της να μειωθεί σημαντικά καθώς οι συναλλαγές που πραγματοποιούν οι πελάτες σ' ένα τραπεζικό υποκατάστημα στοιχίζουν στην τράπεζα πολύ περισσότερο από τις αυτοματοποιημένες online συναλλαγές της ηλεκτρονικής τραπεζικής. Σύμφωνα με στοιχεία της McKinsey & Consultants για την αμερικανική αγορά, το κόστος μιας τυπικής τραπεζικής συναλλαγής μέσω υποκαταστήματος είναι κατά μέσο όρο \$2,5, μέσω τηλεφώνου πέφτει στο \$1, μέσω ΑΤΜ στα \$0,24, ενώ μέσω Internet είναι μόλις \$0,1.
- Διεύρυνση της πελατειακής βάσης

Η υιοθέτηση της ηλεκτρονικής τραπεζικής από μια τράπεζα δίνει στην τράπεζα τη δυνατότητα να αποκτήσει περισσότερα κανάλια διανομής για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Επιπλέον, η παροχή online υπηρεσιών δεν περιορίζει γεωγραφικά την τράπεζα. Με τον τρόπο αυτό υπάρχει η δυνατότητα να προσελκύσει απομακρυσμένους πελάτες και να διευρύνει την πελατειακή της βάση. Υποψήφιοι πελάτες πλέον των τραπεζών δεν είναι όσοι μένουν κοντά σε κάποιο νέο υποκατάστημα αλλά ολόκληρος ο κόσμος. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να δημιουργούνται οικονομίες κλίμακας καθώς όσο αυξάνονται οι χρήστες του e-banking, τόσο μειώνεται το κόστος ανά συναλλαγή καθώς η υποδομή είναι η ίδια για όλους τους χρήστες.

- Ενίσχυση της αφοσίωσης των πελατών
Πολλοί τραπεζικοί αναλυτές υποστηρίζουν ότι μέσω των υπηρεσιών της ηλεκτρονικής τραπεζικής ενισχύεται η αφοσίωση των πελατών καθώς η σχέση μεταξύ πελάτη και τράπεζας τίθεται σε νέα βάση. Επομένως, οι πελάτες που έχουν εξοικειωθεί με τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες που προσφέρει μια τράπεζα είναι πολύ πιο διστακτικοί να αλλάξουν τράπεζα.

Μειονεκτήματα

- Υψηλό αρχικό κόστος εγκατάστασης
Όπως συμβαίνει με όλες τις νέες τεχνολογίες, το αρχικό κόστος εγκατάστασης είναι υψηλό. Η επένδυση που πρέπει να κάνει η τράπεζα για να αγοράσει τον απαιτούμενο εξοπλισμό αλλά και για να εκπαιδεύσει το προσωπικό της πάνω στις νέες τεχνολογίες είναι μεγάλη και πρέπει να γίνει με προσοχή και να είναι συμβατή με τη γενικότερη επιχειρηματική στρατηγική της τράπεζας.
- Ασφάλεια
Οι ηλεκτρονικές επιθέσεις και η μη εξουσιοδοτημένη πρόσβαση στα τραπεζικά ηλεκτρονικά συστήματα είναι συχνή. Η ασφάλεια λοιπόν των συναλλαγών και η προστασία των συναλλασσομένων είναι θέματα ύψιστης σημασίας για τις τράπεζες. Καθώς κανένα υπολογιστικό σύστημα δεν είναι 100% ασφαλές, οι τράπεζες πρέπει με κάποιο τρόπο να διασφαλίσουν τα περιουσιακά στοιχεία των πελατών τους από επιθέσεις hacker και ηλεκτρονικές απάτες. Από έρευνες που πραγματοποιήθηκαν στις ΗΠΑ, έχει υπολογιστεί ότι κάθε χρόνο χάνονται περίπου 11δισ. δολάρια λόγω της ελλειπούς ασφάλειας. Για να καταστήσουν οι τράπεζες την ηλεκτρονική τραπεζική ασφαλή για τους πελάτες τους, πρέπει να επενδύσουν σε εξοπλισμό που περιλαμβάνει firewalls και συστήματα ενεργούς παρακολούθησης, καθώς και σε ανθρώπινο δυναμικό προσλαμβάνοντας ειδικούς συμβούλους σε θέματα ασφαλείας δικτύων.

1.5 Συμπεράσματα

Ο σχετικά νέος όρος της ηλεκτρονικής τραπεζικής έχει εντείνει για τα καλά τον ανταγωνισμό μεταξύ των εταιριών του τραπεζικού κλάδου. Οι πελάτες των τραπεζών, αν και αρκετοί ακόμα διστάζουν, επωφελούνται από την πληθώρα των υπηρεσιών που τους παρέχονται χάρη στη νέα τεχνολογία, καθώς πλέον με το πάτημα ενός κουμπιού τελειώνουν δουλειές που παραδοσιακά απαιτούσαν πολλή ώρα. Παράλληλα οι τράπεζες, παρά το αρχικά υψηλό κόστος που απαιτεί ένα σύστημα ηλεκτρονικής τραπεζικής για να

εγκατασταθεί, κατορθώνουν με την υιοθέτησή του να μειώσουν το λειτουργικό τους κόστος και να παραμείνουν ανταγωνιστικές προσελκύοντας ταυτόχρονα και νέους αφοσιωμένους πελάτες. Μεγάλη προσοχή πρέπει να δοθεί στα θέματα ασφαλείας καθώς ένα ευάλωτο σε επιθέσεις σύστημα μπορεί να αποβεί καταστροφικό τόσο για τους πελάτες όσο και για τις τράπεζες.

1.6 Αναφορές

1. “Internet Banking Report 2003”
Bill Martin Editor & Publisher, Jim Ambrosio Managing Director
www.efinanceinsider.com
2. “Banking on Change – February 9, 2000”
Insight from Standard and Poors
3. Reuters Business Insights “The European E-banking and e-payments market outlook”, 2004
4. η-Επιχείρειν: Αφιέρωμα: Online Συναλλαγές “Κίνδυνοι του E-banking”
www.go-online.gr
5. Bernd Fahrholz “E-banking without banks? Closing Remarks”, 2000
www.frankfurt-ebc.com

2° Κεφάλαιο

Στρατηγικές επιλογές των χρηματοπιστωτικών οργανισμών σε θέματα e-banking

2.1 Έννοια της στρατηγικής

Με τον όρο στρατηγική εννοούμε την κύρια κατεύθυνση την οποία πρέπει να ακολουθήσει μια επιχείρηση, βάσει ενός προκαθορισμένου σχεδίου, που ενοποιεί τους στρατηγικούς της στόχους, τους προϋπολογισμούς και τις πολιτικές της σε μια συνεκτική ολότητα. Με άλλα λόγια, περιλαμβάνει τους πόρους που πρέπει να δεσμευτούν και τα μέσα που πρέπει να χρησιμοποιηθούν ώστε να επιτευχθούν οι στρατηγικοί σκοποί που θέτει η επιχείρηση.

2.2 Διαμόρφωση τραπεζικής στρατηγικής

Για να διαμορφώσει τη στρατηγική της η τράπεζα πρέπει προηγουμένως να λάβει υπόψη τις ευκαιρίες και τις απειλές από το συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, τη θέση των ανταγωνιστών της και τα ισχυρά και αδύνατα σημεία που διαθέτει. Η τράπεζα που αποφασίζει να επενδύσει στην ηλεκτρονική τραπεζική οφείλει να εντάξει αυτή της την απόφαση στους στρατηγικούς της στόχους, οι οποίοι πρέπει να είναι συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι και κυρίως επιτεύξιμοι. Αδιαμφισβήτητο το e-banking, όπως άλλωστε και

κάθε εξέλιξη της τεχνολογίας που μπορεί να βρει εφαρμογή στον τραπεζικό τομέα, αποτελεί επιχειρηματική ευκαιρία. Για να αποβεί όμως θετική για την επίτευξη του στόχου και της αποστολής της τράπεζας πρέπει να απαντηθούν ερωτήματα όπως:

α) Μπορεί να εξασφαλιστεί ο απαραίτητος μηχανικός εξοπλισμός έγκαιρα και με λογικό κόστος; β) Μπορούν να εκπαιδευτούν οι υπάλληλοι ή να προσληφθούν νέοι με λογικό κόστος; γ) Υπάρχουν τα αναγκαία κεφάλαια που θα χρηματοδοτήσουν την επένδυση; Εφόσον απαντηθούν τα ερωτήματα αυτά και ολοκληρωθεί η μελέτη σκοπιμότητας, η τράπεζα είναι έτοιμη να αναπτύξει τη στρατηγική εκμετάλλευση της ευκαιρίας αυτής.

2.3 Τύποι επιχειρηματικών στρατηγικών αναφορικά με το e-banking

Τα νέα δεδομένα που δημιουργήσε το Διαδίκτυο επηρεάζουν τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα κατά τρόπο διαφορετικό. Έτσι ανάλογα με το μέγεθος και τη θέση της κάθε τράπεζας στην αγορά, υιοθετούνται διαφορετικές προσεγγίσεις και στρατηγικές όσον αφορά το e-banking. Πιο συγκεκριμένα, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που προσφέρουν υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής εφαρμόζουν μια από τις ακόλουθες στρατηγικές:

Α) Ενσωμάτωση του e-banking στο υπάρχον σύστημα διανομής προϊόντων και υπηρεσιών (Integrated Approach). Αυτός ο τύπος στρατηγικής χαρακτηρίζεται ως αμυντική στρατηγική αφού δε στοχεύει στην ανάπτυξη αλλά στη διατήρηση του μεριδίου αγοράς. Ακολουθείται κυρίως από μεγάλες τράπεζες με εδραιωμένη πελατειακή βάση. Μειονέκτημά της όμως αποτελεί το αυξημένο κόστος τουλάχιστον βραχυχρόνια από τη διατήρηση ενός συστήματος πολλαπλών καναλιών διανομής, ενώ ως πλεονέκτημα θεωρείται η ευκολία υλοποίησής της. Χαρακτηριστικά παραδείγματα τραπεζών στην ελληνική επικράτεια που ακολούθησαν τη στρατηγική αυτή είναι η Winbank του ομίλου Πειραιώς και η Άλφα τράπεζα.

Β) Δημιουργία ξεχωριστών ανεξάρτητων ηλεκτρονικών τραπεζών (Standalone Internet Bank). Αυτός ο τύπος στρατηγικής χαρακτηρίζεται ως επιθετική στρατηγική αφού στοχεύει στο μερίδιο αγοράς και στην πελατεία των ανταγωνιστών του κλάδου. Προτιμάται κυρίως από παραδοσιακές τράπεζες μικρού και μεσαίου μεγέθους. Αυτές οι ηλεκτρονικές τράπεζες έχουν μικρό λειτουργικό κόστος, αλλά υψηλό κόστος διαφήμισης και μάρκετινγκ, και στόχος τους είναι μέσω της προσφοράς ιδιαίτερα ελκυστικών τιμών σε μια γκάμα προϊόντων να προσελκύσουν πελάτες από τον ανταγωνισμό. Πολλές τράπεζες επιλέγουν αυτή τη στρατηγική με σκοπό να επεκτείνουν τη δράση τους πέρα των εθνικών τους συνόρων λόγω της χαμηλής αρχικής επένδυσης και του μικρού λειτουργικού κόστους. Η πιο γνωστή ηλεκτρονική τράπεζα αυτής της κατηγορίας είναι η Uno-e που είναι joint venture της ισπανικής τράπεζας BBVA (51%) και του τηλεπικοινωνιακού οργανισμού Telefonica (49%).

Γ) Δημιουργία ηλεκτρονικών τραπεζών από εταιρίες εκτός του κλάδου των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών (Virtual Bank). Αυτόν τον τύπο στρατηγικής ακολουθούν κυρίως εταιρίες πληροφορικής και ασφαλιστικές που εισέρχονται με τον τρόπο αυτό σε έναν κλάδο ξένο προς τη συνηθισμένη επιχειρηματική τους δραστηριότητα. Η στρατηγική των Virtual Banks είναι η πλέον επιθετική αφού στοχεύει

μέσω χαμηλότερων τιμών να προσελκύσει την πελατεία των άλλων τραπεζών. Μειονέκτημα της στρατηγικής αυτής είναι ότι οι Virtual Banks δεν είναι κερδοφόρες τα πρώτα χρόνια της λειτουργίας τους. Οι πιο γνωστές τράπεζες αυτής της κατηγορίας είναι η Egg και η First-e. Η τελευταία συγχωνεύτηκε με την Uno-e.

Δ) Προσφορά προϊόντων και υπηρεσιών online που εμπλουτίζονται από προϊόντα τρίτων (Virtual Financial Supermarket). Η στρατηγική αυτή ακολουθείται συνήθως από μεγάλους χρηματοοικονομικούς ομίλους που παρέχουν online εκτός από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους και υπηρεσίες τρίτων όπως για παράδειγμα ασφάλειες, leasing, factoring και συμβουλές αγοραπωλησίας ακινήτων. Η Deutsche Bank έχει δημιουργήσει τέτοιο χρηματοοικονομικό πολυκατάστημα σε συνεργασία με τη Lycos, τη MediaRtl και την ισπανική τράπεζα La Caixa. Το χρηματοοικονομικό αυτό πολυκατάστημα ονομάζεται Moneyshelf.com

2.4 Στρατηγική απόφαση κατά την υιοθέτηση του e-banking

Μια απόφαση στρατηγικής σημασίας που καλείται να λάβει η διοίκηση της τράπεζας που σκοπεύει να υιοθετήσει την ηλεκτρονική τραπεζική είναι αν θα παρέχει η ίδια τις υπηρεσίες e-banking (με το να δημιουργήσει, να αγοράσει ή να νοικιάσει το σύστημα) ή αν θα κάνει outsourcing των υπηρεσιών σε έναν Technology Service Provider (TSP). Η επιλογή του να γίνει outsourcing σε έναν παροχέα τεχνολογικών υπηρεσιών (TSP) μπορεί να βοηθήσει την τράπεζα αφού αυξάνεται η ταχύτητα υλοποίησης του συστήματος, μειώνεται το αρχικό κόστος και δεν απαιτείται τεχνική κατάρτιση εκ μέρους του προσωπικού της. Από την άλλη, η συνεργασία με έναν TSP μπορεί να κρύβει κινδύνους και να δημιουργήσει ανεπιθύμητες αλληλεξαρτήσεις μεταξύ της τράπεζας και του outsourcer. Οποιαδήποτε κι αν είναι τελικά η απόφαση της διοίκησης, αυτή θα πρέπει να στηρίζεται σε μια προσεκτική μελέτη σκοπιμότητας και ανάλυση κόστους-οφέλους της προς ανάληψη επένδυσης. Αμέσως παρακάτω ακολουθεί ένας πίνακας που συνοψίζει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των διαφορετικών επιλογών που έχει η τράπεζα.

Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα in-house & outsourced ανάπτυξης e-banking

Απαιτούμενο Υλικό	Απαιτούμενο Λογισμικό	Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα

Αγορά ή Μίσθωση	Ανάπτυξη από τράπεζα	- Το σύστημα είναι σχεδιασμένο ώστε να καλύπτει τις ανάγκες του οργανισμού. - Δυνατότητα να προσφέρει μοναδικά προϊόντα και υπηρεσίες. - Άμεση επίβλεψη των κινδύνων.	- Μεγάλο κόστος ανάπτυξης/συντήρησης συστήματος. - Απαιτεί υψηλό επίπεδο τεχνικής κατάρτισης.
	Αγορά με καθορισμό προδιαγραφών από τράπεζα	- Φθηνότερη λύση από την προηγούμενη, ενώ παράλληλα διατηρείται η δυνατότητα επίβλεψης των κινδύνων.	- Κόστος όσον αφορά την τεχνική κατάρτιση με σκοπό τη συντήρηση του συστήματος, την τροποποίηση του υλικού που αγοράστηκε και την ενσωμάτωση των νέων ενημερώσεων.
	Αγορά χωρίς καθορισμό προδιαγραφών από τράπεζα	- Απαιτείται χαμηλότερη τεχνική κατάρτιση για τη συντήρηση του συστήματος και των εφαρμογών. - Δυνατότητα άμεσης επίβλεψης των κινδύνων.	- Περιορισμένη δυνατότητα προσφοράς εξατομικευμένων προϊόντων και υπηρεσιών και διαφοροποίησης των προϊόντων.
Outsourced σε TSP	Outsourced σε TSP	- Ελάχιστη απαίτηση για τεχνική κατάρτιση. - Αύξηση ταχύτητας υλοποίησης του συστήματος. - Μικρότερα κόστη πρώτης εγκατάστασης.	- Δεν υπάρχει ιδιοκτησία του συστήματος. - Περιορισμένη δυνατότητα προσφοράς εξατομικευμένων προϊόντων και υπηρεσιών. - Πρέπει να υπάρχει μηχανισμός που να ελέγχει τους κινδύνους αναφορικά με τις outsourced παρεχόμενες υπηρεσίες.

2.5 Μελέτη Περίπτωσης Στρατηγικής online banking

Η Umpqua Bank συνεργάζεται με την S1 ώστε να εδραιώσει το online κανάλι της

Η τράπεζα Umpqua ιδρύθηκε το 1953 και αποτελεί τη μεγαλύτερη κοινοτική τράπεζα στο Oregon των ΗΠΑ. Οι άνθρωποί της ακολουθούν μια προοδευτική προσέγγιση τραπεζικής. Τα τελευταία χρόνια η τράπεζα γνώρισε μεγάλη ανάπτυξη εξαιτίας μιας σειράς εξαγορών και ο αριθμός των υποκαταστημάτων και των πελατών

της έχει αυξηθεί σημαντικά. Το 2001 η τράπεζα υιοθέτησε το σύστημα I-Bank της εταιρίας παροχής λύσεων software S1. Η S1 με έδρα την Ατλάντα είναι ηγέτιδα εταιρία στο χώρο παροχής λύσεων software και συνεργάζεται με περισσότερες από 4000 τράπεζες, πιστωτικά ιδρύματα και ασφαλιστικούς οργανισμούς σε όλο τον κόσμο. Σύμφωνα με τον Ian Brown, αντιπρόεδρο πληροφοριακών συστημάτων της τράπεζας, η Umpqua αντιμετωπίζει την πρόκληση της ταυτόχρονης λειτουργίας άλλων δύο πλατφόρμων εκτός του συστήματος I-Bank, μία εκ των οποίων έχει αναπτυχθεί από την ίδια την τράπεζα. Μετά από προσεκτική ανάλυση κόστους-οφέλους αποφασίστηκε να ενοποιηθούν οι τρεις διαφορετικές πλατφόρμες σε μία, την S1 Enterprise Platform. Με την υιοθέτηση αυτής της λύσης η Umpqua θα έχει τη δυνατότητα να παρέχει ενοποιημένες υπηρεσίες Internet banking τόσο στους retail όσο και στους commercial πελάτες της με αποτέλεσμα να αποκτήσει λειτουργική αποτελεσματικότητα. Η τράπεζα έχει θέσει στρατηγικό στόχο της να επεκτείνει την πελατειακή της βάση από 25% επί των νοικοκυριών σε 50% τα επόμενα δυο χρόνια. Η Umpqua Bank υπόσχεται στους πελάτες να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές της. Με την υιοθέτηση μιας κοινής πλατφόρμας ηλεκτρονικής τραπεζικής από την S1 θα έχει τη δυνατότητα να παρέχει ανώτερη ποιότητα υπηρεσιών, καθώς μειώνονται τα κόστη πρώτης εγκατάστασης και δεν απαιτείται τεχνογνωσία εκ μέρους του προσωπικού της. Επιπλέον, θα πετύχει γρηγορότερη απόδοση της επένδυσής της (ROI) με τη χρήση της κεντρικής αποθήκης δεδομένων της S1. Ο Ian Brown τέλος επισημαίνει ότι ένας από τους σημαντικότερους λόγους που επιλέχθηκε η S1 έναντι άλλων παρόχων λογισμικού ήταν το γεγονός ότι αποστολή του συγκεκριμένου παρόχου είναι να αναμειγνύει και να ενοποιεί διαφορετικά συστήματα σε μια ενιαία υλοποίηση, πράγμα στο οποίο ακριβώς επικεντρώνεται η Umpqua Bank.

2.6 Συμπεράσματα

Αναμφισβήτητα το e-banking αποτελεί μια δελεαστική επιχειρηματική ευκαιρία για κάθε τράπεζα. Κύριο μέλημά της διοίκησης πρέπει να είναι η υιοθέτηση της σωστής στρατηγικής για την εκμετάλλευση της εταιρίας αυτής. Ανάλογα με το μέγεθος και τη θέση που έχει στην αγορά κάθε τράπεζα υιοθετεί διαφορετική στρατηγική όσον αφορά το e-banking. Υπάρχουν 4 κυρίαρχες στρατηγικές. Η στρατηγική ενσωμάτωσης του e-banking στο υπάρχον σύστημα διανομής προϊόντων και υπηρεσιών, η στρατηγική της δημιουργίας ανεξάρτητων ηλεκτρονικών τραπεζών από τράπεζες, η στρατηγική της δημιουργίας ανεξάρτητων ηλεκτρονικών τραπεζών από άλλες εταιρίες και η στρατηγική προσφοράς προϊόντων και υπηρεσιών online που εμπλουτίζονται από προϊόντα τρίτων. Τέλος η τράπεζα καλείται να αποφασίσει αν θα δημιουργήσει η ίδια το σύστημα του e-banking ή θα αναθέσει τις υπηρεσίες e-banking σε κάποιον πάροχο τεχνολογικών υπηρεσιών.

2.7 Αναφορές

1. “Online Χρήμα” Άρθρο του Δημήτρη Κοντογιάννη 14/06/2000
2. “E-banking It Examination Handbook”

Federal Financial Institutions Examination Council August 2003

3. Case Study, “Umpqua Bank turns to S1 to consolidate its online channel, 2004

www.s1.com

4. “E-banking Strategies: Why banks go online” by Helen A. Jimenez

www.bworld.com

5. Comptroller’s Handbook “Internet Banking”, October 1999

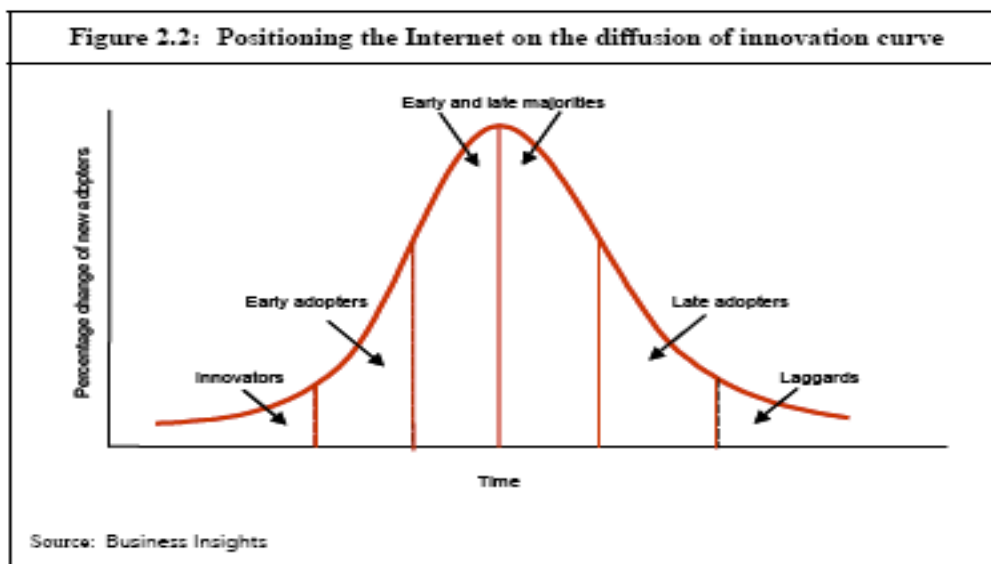
www.occ.treas.gov

3^ο Κεφάλαιο

Διείσδυση του e-banking στην Ελλάδα και στον κόσμο – Μελλοντικές τάσεις

3.1 Καμπύλη Καινοτομίας

Όπως συμβαίνει με την εμφάνιση κάθε νέας τεχνολογίας έτσι και με το Διαδίκτυο και τη χρήση του για τη διεξαγωγή τραπεζικών συναλλαγών, κάθε χρήστης έχει διαφορετική προσέγγιση ως προς το πότε θα υιοθετήσει την καινοτομία αυτή. Οι “innovators” (καινοτόμοι) και οι “early adopters” (αυτοί που υιοθετούν νωρίς) ήταν οι πρώτοι που χρησιμοποίησαν την ηλεκτρονική τραπεζική όταν αυτή εμφανίστηκε στις αρχές της δεκαετίας του 90. Αυτού του είδους οι χρήστες ακολουθούν αμέσως κάθε νέα τεχνολογία. Οι “early and late majorities” (μεγάλη μάζα) είναι οι χρήστες που ακολουθούν μια προσέγγιση “περιμένουμε να δούμε”. Με άλλα λόγια, περιμένουν τις αντιδράσεις των πρώτων δύο τύπων χρηστών και αν έχουν θετική αντίδραση (feedback), προχωρούν και αυτοί στην υιοθέτηση της τεχνολογίας. Οι χρήστες αυτοί χρησιμοποίησαν το e-banking όταν έμαθαν για τα πλεονεκτήματα σχετικά με το χρόνο και το κόστος των συναλλαγών. Οι “late adopters” και οι “laggards” είναι οι χρήστες που υιοθετούν τελευταίοι την τεχνολογία εφόσον παραμένουν διστακτικοί και την υιοθετούν μόνο μετά από πολύ καιρό επιτυχούς εφαρμογής της. Αμέσως παρακάτω ακολουθεί η ονομαζόμενη καμπύλη καινοτομίας που απεικονίζει τις διαφορετικές προσεγγίσεις των χρηστών όσον αφορά την υιοθέτηση της καινοτομίας, στην προκειμένη περίπτωση του e-banking.



Τις ίδιες κατηγορίες ατόμων συναντάμε και από την πλευρά των παρόχων των υπηρεσιών e-banking, δηλαδή των τραπεζών. Πιο συγκεκριμένα, οι “innovators” είναι οι τράπεζες που πρώτες επένδυσαν στην ηλεκτρονική τραπεζική προβλέποντας τις ανάγκες των πελατών, όμως διατρέχουν και το μεγαλύτερο κίνδυνο αποτυχίας. Αντίθετα, οι “late adopters” είναι οι τράπεζες που αργούν πολύ να υιοθετήσουν το e-banking και περιμένουν να σιγουρευτούν για την απόδοση της επένδυσης. Αυτού του είδους οι τράπεζες αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο να μη μπορέσουν τελικά να ικανοποιήσουν τις συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις των πελατών.

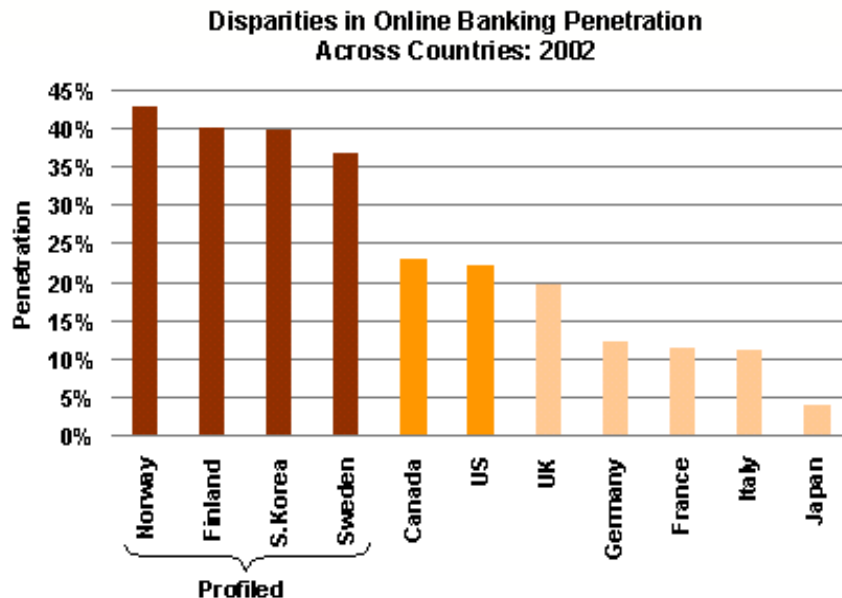
3.2 Διείσδυση του e-banking στην Ελλάδα

Στον χώρο της ηλεκτρονικής τραπεζικής δραστηριοποιούνται με επιτυχία εδώ και αρκετά χρόνια οι περισσότερες ελληνικές και πολυεθνικές τράπεζες που λειτουργούν στην ελληνική επικράτεια. Παρ’ όλα, αυτά παρατηρείται σχετικά χαμηλή διείσδυση του e-banking στην Ελλάδα σε σχέση με τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες. Το γεγονός αυτό οφείλεται στα γενικότερα χαμηλά ποσοστά εξοικείωσης του ελληνικού κοινού με τις νέες τεχνολογίες, το οποίο έχει ως αποτέλεσμα ο κόσμος να αντιμετωπίζει την ηλεκτρονική τραπεζική με σχετική δυσπιστία ακόμη και σήμερα. Εντούτοις, σύμφωνα με τραπεζικούς κύκλους, την τελευταία πενταετία ο αριθμός των χρηστών τέτοιου είδους υπηρεσιών αυξάνεται με γρήγορους ρυθμούς. Πιο συγκεκριμένα, στα τέλη του 2006 οι χρήστες υπηρεσιών ηλεκτρονικής τραπεζικής ξεπέρασαν τους 500.000, γεγονός ιδιαίτερα αισιόδοξο για το μέλλον αν αναλογιστεί κανείς ότι το αντίστοιχο νούμερο το 2001 δεν ξεπερνούσε τους 150.000 χρήστες. Το Παρατηρητήριο για την Κοινωνία της Πληροφορίας εκτιμά από την πλευρά του ότι οι χρήστες των online τραπεζικών υπηρεσιών στην Ελλάδα ανέρχονται σήμερα στο 15% του συνόλου των χρηστών του Internet στη χώρα, ενώ ένα ποσοστό 7% χρησιμοποιεί το Διαδίκτυο και για χρηματιστηριακές συναλλαγές. Εκτιμάται επιπλέον ότι οι online υπηρεσίες των

ελληνικών τραπεζών δεν υστερούν σε τίποτα από τις αντίστοιχες των τραπεζών του εξωτερικού, εξασφαλίζοντας αμεσότητα, ικανοποιητική εξυπηρέτηση και ασφάλεια στους χρήστες. Τα ποσοστά που προαναφέρθηκαν αναμένεται στο άμεσο μέλλον να αυξηθούν καθώς ο ανταγωνισμός μεταξύ των παρόχων ευρυζωνικού Internet έχει ενταθεί, πράγμα που οδηγεί στην πτώση των τιμών και στη συνεχώς αυξανόμενη διείσδυση του Internet στα ελληνικά νοικοκυριά.

3.3 Διείσδυση του e-banking στον κόσμο

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήγαγε η εταιρία “Celent Communications” στα τέλη του 2002, παρατηρούνται μεγάλες διαφορές όσον αφορά τη διείσδυση των online τραπεζικών συναλλαγών από χώρα σε χώρα σε παγκόσμια κλίμακα. Ηγετική θέση στον κόσμο στην υιοθέτηση του e-banking το 2002 κατείχε η Νορβηγία με ποσοστό διείσδυσης 43% επί των χρηστών του Internet στη χώρα. Αντίστοιχη εικόνα παρουσίαζαν και οι άλλες Σκανδιναβικές χώρες όπου το Internet banking βρίσκει εξίσου μεγάλη αποδοχή. Πιο συγκεκριμένα τα ποσοστά ήταν 40% για την Φινλανδία και 36% για τη Σουηδία. Τη μεγαλύτερη αποδοχή στην Ασία βρίσκει η ηλεκτρονική τραπεζική στη Νότια Κορέα όπου το ποσοστό επί των συνολικών χρηστών του Διαδικτύου έφτασε το 40%. Ο Καναδάς και οι ΗΠΑ ακολουθούσαν με ποσοστά 23% και 22% αντίστοιχα. Η έρευνα έδειξε ότι στην Ευρώπη (με εξαίρεση τη Σκανδιναβία) η διείσδυση του e-banking το 2002 ήταν σχετικά χαμηλή. Από τις εκτός Σκανδιναβίας χώρες προηγείται η Αγγλία με ποσοστό 20%, ενώ ακολουθεί η Γερμανία με ποσοστό 13%. Παραθέτουμε και το αντίστοιχο ιστόγραμμα που αναπαριστά γραφικά τα παραπάνω συμπεράσματα.



Μια άλλη έρευνα που διεξήχθη στα τέλη του 2004 για λογαριασμό της αμερικάνικης “Pew Internet & American Life” έδειξε ότι ένα ποσοστό της τάξης του 44% όσων είχαν σύνδεση Internet στις ΗΠΑ χρησιμοποιούσαν τις υπηρεσίες του online

banking, δηλαδή περίπου 53.000.000 χρήστες. Αν αναλογιστούμε το ποσοστό της προηγούμενης έρευνας που για τις ΗΠΑ το 2002 έφτανε το 22%, μέσα σε διάστημα 2 ετών η διείσδυση διπλασιάστηκε. Από αυτή την έρευνα προκύπτουν και άλλα ενδιαφέροντα συμπεράσματα για το προφίλ των χρηστών του e-banking. Πιο συγκεκριμένα, η διείσδυση αγγίζει το 60% στις ηλικίες 28-39 ετών. Αναφορικά με το εισόδημα των χρηστών το 55% των Αμερικανών χρηστών Internet με ετήσιο εισόδημα μεγαλύτερο των \$75.000 χρησιμοποιεί υπηρεσίες e-banking, ποσοστό που μειώνεται στο 32% για εισοδήματα μικρότερα των \$30.000. Τέλος παρατηρείται μεγαλύτερη διείσδυση σε άτομα με ανώτατη μόρφωση, στους άνδρες και σε όσους έχουν ευρυζωνική σύνδεση Internet.

3.4 Μελλοντικές τάσεις-Συμπεράσματα

Σύμφωνα με μελέτη της Datamonitor με τίτλο “European E-banking Technology Strategies”, οι ευρωπαϊκές τράπεζες αναμένεται να δαπανήσουν 3δισ. δολάρια σε τεχνολογίες που σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με το Internet ως το 2008. Στην ίδια μελέτη επισημαίνεται ότι οι τράπεζες του Ηνωμένου Βασιλείου αποτελούν τη μεγαλύτερη e-banking αγορά της Ευρώπης, η ανάπτυξή τους όμως τα επόμενα χρόνια θα είναι πολύ μικρότερη σε σχέση με τις τράπεζες των περισσότερων ευρωπαϊκών κρατών, μιας και οι βρετανικές τράπεζες έχουν ήδη αναβαθμίσει τον τεχνολογικό τους εξοπλισμό. Στην περαιτέρω ανάπτυξη του e-banking αναμένεται να συμβάλλει αποφασιστικά και η συνεχώς αυξανόμενη ευρυζωνικότητα του Internet. Επιπλέον, λόγω αυξανόμενου ανταγωνισμού από την είσοδο μη τραπεζικών φορέων στην ηλεκτρονική τραπεζική αγορά, αναμένεται να ενισχυθεί η καμπάνια μάρκετινγκ και διαφήμισης εκ μέρους των παρόχων τέτοιου είδους υπηρεσιών. Τέλος όπως επισημαίνουν παράγοντες της τραπεζικής αγοράς, στο μέλλον οι υπηρεσίες του e-banking θα είναι περισσότερο προσωποποιημένες για να προσαρμόζονται στις ιδιαίτερες ανάγκες των πελατών.

3.5 Αναφορές

1. Ημερησία Online “500.000 Έλληνες χρησιμοποιούν την ηλεκτρονική τραπεζική” 12/12/2006
2. Celent Communications “Online Banking Adoption: Beyond the tip of the iceberg”, November 14, 2002
3. Pew Internet & American Life Project “Online Banking Report 2005”
www.pewinternet.org
4. Netweek “Εναλλακτικά Δίκτυα” 13/10/2003
www.winbank.gr
5. PC Magazine “Οι ευρωπαϊκές τράπεζες θα δαπανήσουν 3 δις. δολάρια στο web μέχρι το 2008” 23/06/2005
www.e-pcmag.gr

4° Κεφάλαιο

BEST PRACTICES (Βέλτιστες Πρακτικές)

4.1 Βέλτιστες Πρακτικές-Γενικά

Με τον όρο βέλτιστες πρακτικές εννοούμε τις πολιτικές, τις διαδικασίες και τις τακτικές που είναι ανώτερες από οποιεσδήποτε άλλες και ακολουθούνται από τις επιχειρήσεις, οδηγώντας αυτές στην επιτυχία και τοποθετώντας τις σε καλύτερη θέση στην αγορά σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Αμέσως ακολουθούν 10 περιπτώσεις χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων από όλο τον κόσμο, οι πρακτικές των οποίων θεωρούνται από ειδικούς αναλυτές ως οι πλέον πετυχημένες.

4.2 Ελλάδα

Winbank

Το ηλεκτρονικό δίκτυο τραπεζικής της Winbank του ομίλου Πειραιώς δημιουργήθηκε στις αρχές του 2000 ως η πρώτη ολοκληρωμένη υπηρεσία ηλεκτρονικής τραπεζικής στην Ελλάδα. Η Winbank έχει κερδίσει 23 βραβεία από οργανισμούς σε Ελλάδα και εξωτερικό για την καινοτομία και τις υπηρεσίες της, ενώ είναι η μοναδική ελληνική υπηρεσία ηλεκτρονικής τραπεζικής πιστοποιημένη κατά ISO 9001:2000. Οι αρχές πάνω στις οποίες στηρίχτηκε η λειτουργία της πλατφόρμας της Winbank είναι: Α) Μηχανισμός πολλαπλών καναλιών (multi-channel), Β) Ενσωμάτωση της πλατφόρμας στα βασικά συστήματα της τράπεζας σε πραγματικό χρόνο, Γ) Φιλικό περιβάλλον εργασίας. Γενικά προσπάθησε η τράπεζα να περιορίσει την πληθώρα και την πολυπλοκότητα των συστημάτων της σε αντίθεση με άλλες τράπεζες που δημιουργούσαν απομονωμένα συστήματα. Καθώς οι απαιτήσεις των πελατών αυξάνονται, νέα τεχνολογικά συστήματα εμφανίζονται με αποτέλεσμα νέα κανάλια να προσαρμόζονται στον πολυκάναλο μηχανισμό της Winbank όπως PDA, ASP (Automatic Payment System) και υπηρεσία τηλεειδοποιήσεων. Για παράδειγμα, μέσω της υπηρεσίας τηλεειδοποιήσεων Winbank alert παρέχονται πληροφορίες για τραπεζικά θέματα στον πελάτη real time, 24 ώρες το 24ωρο, μέσω email, SMS ή τηλεφώνου. Η σωστή σχεδίαση του μηχανισμού πολλών καναλιών είναι αυτή που διατηρεί την Winbank σε καλό λειτουργικό και ανταγωνιστικό επίπεδο. Μέτρο της επιτυχίας της αποτελούν και τα στοιχεία χρήσης των ηλεκτρονικών της υπηρεσιών. Τον Απρίλιο του 2004 περισσότεροι από 110.000 πελάτες ήταν εγγεγραμμένοι χρήστες του Internet banking, ενώ τον Απρίλιο του 2005 ο αριθμός αυξήθηκε κατά 22%.

Eurobank

Το ηλεκτρονικό δίκτυο τραπεζικής του ομίλου EFG-Eurobank ξεκίνησε να λειτουργεί και αυτό το 2000. Η υλοποίηση e-banking της Eurobank έχει διακριθεί σε

Ελλάδα και εξωτερικό για την πληρότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών της. Το 2004 ήταν η πρώτη ελληνική τράπεζα που εισήγαγε τα ψηφιακά πιστοποιητικά στις online συναλλαγές με σκοπό να αυξηθεί η ασφάλεια. Επιπλέον, η Eurobank είναι η μοναδική τράπεζα στην Ελλάδα που προσφέρει από το Internet τη δυνατότητα μεταφοράς χρημάτων από την πιστωτική κάρτα στο λογαριασμό του κατόχου με μια κίνηση (χρέωση πιστωτικού ορίου). Ακόμα υπάρχει η δυνατότητα να συνδεθούν περισσότεροι από ένας λογαριασμοί, πιστωτικές κάρτες και δάνεια. Από την επιλογή Συνολική Εικόνα (που βρίσκεται στο site) εμφανίζονται όλα τα προϊόντα που διαθέτει ο πελάτης, τα υπόλοιπα των λογαριασμών του και το σύνολο των υποχρεώσεών του. Η δυνατότητα της πλήρους διαχείρισης των εμβασμάτων σε συνδυασμό με τις χαμηλότερες προμήθειες στην ελληνική αγορά (στρατηγική ηγεσίας κόστους) αποτελούν τα δυνατά σημεία του e-banking της Eurobank, κατατάσσοντας την τράπεζα στις πρώτες θέσεις μεταξύ των τραπεζών που παρέχουν υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής στη χώρα.

4.3 ΗΠΑ

Bank of America

Η τράπεζα αυτή που εδρεύει στην πόλη Charlotte της Βόρειας Καρολίνας έχει υλοποιήσει ένα από τα πιο επιτυχημένα δίκτυα υπηρεσιών ηλεκτρονικής τραπεζικής στις ΗΠΑ. Σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες της εταιρίας παροχής online λύσεων “Keynote Systems” η οποία περιλάμβανε 29 χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, οι υπηρεσίες online banking της Bank of America ήταν στις πρώτες θέσεις όσον αφορά την ασφάλεια, την ποιότητα, τη διαθεσιμότητα και την ευκολία χρήσης σύμφωνα με ειδικούς χρηματοοικονομικών υπηρεσιών. Το site της Bank of America έχει τη δυνατότητα να θυμάται το όνομα του χρήστη που κάνει login, πράγμα το οποίο δεν κάνουν τα περισσότερα sites των ανταγωνιστριών τραπεζών. Επιπλέον, προσφέρει multimedia demos που ενσωματώνουν ήχο και αποτελούν γραφικές παρουσιάσεις των online δυνατοτήτων της τράπεζας. Με τον τρόπο αυτό παρέχει γρήγορη εξοικείωση των πελατών με το σύστημα, πράγμα το οποίο αυξάνει τη συνολική ικανοποίηση και αφοσίωσή τους. Τέλος διακρίνεται για την ευκολία με την οποία οι πελάτες έχουν πρόσβαση και μπορούν να χρησιμοποιούν τις πληροφορίες.

Wachovia

Οι υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής της τράπεζας αυτής με έδρα την πόλη Charlotte της Βόρειας Καρολίνας κατατάσσονται στις πρώτες θέσεις της έρευνας που διεξήγαγε η “Keynote Systems”. Πιο συγκεκριμένα, η Wachovia κατέλαβε την πρώτη θέση στην κατάταξη όσον αφορά την ευκολία πλοήγησης στο site του e-banking και στη συνολική ικανοποίηση των πελατών της. Επιπλέον, το site της χαρακτηρίστηκε ως το καλύτερο site υποστήριξης και βοήθειας των πελατών. Το γεγονός ότι το site της έχει τόση απήχηση στο καταναλωτικό κοινό είχε σαν αποτέλεσμα να ενισχυθεί τόσο η φήμη της όσο και να διευρυνθεί η πελατειακή της βάση, κατατάσσοντας τη Wachovia πρώτη σε προσέλκυση νέων πελατών. Τέλος έλαβε άλλη μια πρωτιά όσον αφορά το χρόνο

ανταπόκρισης στις ζητούμενες υπηρεσίες ο οποίος ήταν ο μικρότερος μεταξύ 29 τραπεζών που συμμετείχαν στην έρευνα.

4.4 Ευρώπη

Γερμανία-Postbank

Ο γερμανικός κολοσσός στο χώρο του retail banking αποτέλεσε πολλές φορές στο παρελθόν στόχο κακόβουλων επιθέσεων που σκοπό είχαν να υποκλέψουν online τα στοιχεία των λογαριασμών των πελατών. Για να θωρακίσει το πληροφοριακό της σύστημα η τράπεζα Postbank αποφάσισε να υιοθετήσει μια υπηρεσία πιστοποίησης ηλεκτρονικής αλληλογραφίας με ηλεκτρονική υπογραφή κατά την επικοινωνία της με τους πελάτες. Η υπηρεσία αυτή χρησιμοποιεί το πρωτόκολλο ασφαλείας (S/MIME) και θα δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες της τράπεζας να εξακριβώνουν την ταυτότητα του αποστολέα του μηνύματος πατώντας σε ένα σύμβολο πιστοποίησης, οπότε θα εμφανίζονται πληροφορίες για τη γνησιότητα της ηλεκτρονικής υπογραφής. Με τη χρήση της υπηρεσίας αυτής οι υπεύθυνοι της τράπεζας ευελπιστούν να εξαλειφθούν τα φαινόμενα κλοπής των προσωπικών δεδομένων των πελατών και να ξαναποκτήσουν οι πελάτες εμπιστοσύνη στις υπηρεσίες e-banking που προσφέρει η τράπεζα.

Ηνωμένο Βασίλειο-Smile Bank

Η στρατηγική αυτής της βρετανικής τράπεζας, σύμφωνα με τους υπευθύνους της, είναι η επίτευξη των ασφαλέστερων δυνατών δικτυακών συναλλαγών για τους πελάτες της. Άλλωστε αποτελεί την πρώτη τράπεζα στο Ηνωμένο Βασίλειο που έλαβε πιστοποίηση ασφαλείας ISO 27001 όσον αφορά το Internet banking κανάλι της από τον οργανισμό ISO. Θεωρώντας την ασφάλεια στο Διαδίκτυο θέμα ύψιστης σημασίας, στο site της παραθέτει 8 οδηγίες, τις οποίες αν ακολουθήσουν οι πελάτες, θα έχουν πλήρη ασφάλεια στις online συναλλαγές τους. Επιπλέον, διαθέτει χρήσιμα links για γενικότερες πληροφορίες σχετικά με ηλεκτρονικές πληρωμές και ασφαλές e-banking.

4.5 Κόσμος

HongKong and Shanghai Bank Corp. (HSBC)

Η τράπεζα αυτή αποτελεί πρωτοπόρο στο Χονγκ Κονγκ όσον αφορά τις υπηρεσίες e-banking καθώς τις προσέφερε στους πελάτες της μέσω ιδιόκτητου δικτύου που ονομαζόταν “Hexagon” από το 1989. Επιπλέον, ακολουθώντας customer-driven στρατηγική, αναβαθμίζει διαρκώς τα συστήματά της και προσθέτει καινούριες υπηρεσίες σύμφωνα πάντα με τις ανάγκες των πελατών της. Σύμφωνα με τους υπευθύνους της τράπεζας, αυτή την περίοδο παρατηρείται έντονη αύξηση της ζήτησης υπηρεσιών

Internet banking που απευθύνονται σε επιχειρήσεις. Επομένως, η τράπεζα, έχοντας την τεχνογνωσία και την πολυετή εμπειρία, επικεντρώνεται σε αυτή την τάση της αγοράς.

Bank of the Philippine Islands (BPI)

Η τράπεζα αυτή με έδρα τις Φιλιππίνες προσφέρει το πιο ολοκληρωμένο σύνολο προϊόντων και υπηρεσιών στη χώρα μέσω διαφορετικών web sites. Η URL www.bpiexpressonline.com μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τους ιδιώτες και τους κατόχους πιστωτικής κάρτας, η www.bpiexpresslink.com από τους πελάτες-επιχειρήσεις, ενώ η www.bpidirect.com παρέχει εξολοκλήρου online άυλες υπηρεσίες. Στους εγγεγραμμένους πελάτες της ηλεκτρονικής τράπεζας παρέχεται η δυνατότητα να ενημερωθούν σχετικά με το πότε πραγματοποίησαν την τελευταία τους online συναλλαγή. Για λόγους ασφαλείας ζητείται από τους πελάτες να αλλάζουν τον προσωπικό τους κωδικό κάθε 180 μέρες. Σε περίπτωση που δεν αλλάχθει ο κωδικός, απαγορεύεται από το σύστημα οποιαδήποτε συναλλαγή. Η αλλαγή είναι πολύ απλή και γίνεται online. Επιπρόσθετα, ο όμιλος επιχειρήσεων Ayala που κατέχει τη BPI, ακολουθώντας αναπτυξιακή στρατηγική διαφοροποίησης δραστηριοτήτων, προσφέρει στους πελάτες της τράπεζας και υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου με τη δημιουργία ενός e-mall (ηλεκτρονικό εμπορικό κέντρο).

4.6 Ιαπωνία

Japan Net Bank

Η τράπεζα αυτή αποτελεί την πρώτη ιαπωνική τράπεζα που λειτουργεί εξολοκλήρου στο Internet. Ιδρύθηκε τον Οκτώβριο του 2000 και εξαιτίας του γεγονότος ότι δε διαθέτει κανένα “φυσικό” υποκατάστημα, απασχολεί περίπου 100 εργαζομένους. Πίσω από την ίδρυση της Japan Net Bank βρίσκεται η Sakura Bank, μια από τις μεγαλύτερες εμπορικές τράπεζες της χώρας. Περίπου 3 μήνες μετά την ίδρυσή της, η τράπεζα δέχτηκε περισσότερες από 36.000 αιτήσεις για άνοιγμα λογαριασμών. Αποτελώντας μια Internet τράπεζα, έχει πολύ χαμηλότερο λειτουργικό κόστος από τις ανταγωνίστριες. Χρησιμοποιεί αυτό το πλεονέκτημα για να προσφέρει δελεαστικότερες υπηρεσίες στους πελάτες όπως για παράδειγμα διπλάσια επιτόκια καταθέσεων (ταμειευτηρίου και προθεσμιακών). Επιπλέον, εφαρμόζει και μια καινοτόμο πρακτική για τα ιαπωνικά δεδομένα. Επιβάλλει στους πελάτες χρέωση για διατήρηση χαμηλού υπολοίπου στο λογαριασμό. Έτσι αν το υπόλοιπο των καταθέσεων ενός πελάτη πέσει κάτω από τα 300.000 γεν, αυτός πρέπει να πληρώνει στην τράπεζα 1050 γεν το μήνα για διατήρηση του λογαριασμού. Η επιτυχία ή η αποτυχία αυτής της πρακτικής παρακολουθείται έντονα από τις ανταγωνίστριες τράπεζες, οι οποίες σε περίπτωση επιτυχίας θα την ακολουθήσουν και αυτές.

Citibank N.A.



Η τράπεζα αυτή του ομίλου Citigroup στην Ιαπωνία χρησιμοποιεί μια καινοτόμο πρακτική με σκοπό να αποτραπούν οι υποκλοπές προσωπικών δεδομένων και κωδικών κατά τη διενέργεια online συναλλαγών. Πιο συγκεκριμένα, χρησιμοποιεί ένα ψηφιακό πληκτρολόγιο το οποίο εμφανίζεται στην οθόνη του υπολογιστή. Ο πελάτης εισάγει τον κωδικό του στο πληκτρολόγιο αυτό πατώντας τα πλήκτρα με το

ποντίκι και όχι με το keyboard. Με αυτόν τον τρόπο, ακόμα και αν στον υπολογιστή υπάρχει λογισμικό spyware που προσπαθεί να υποκλέψει τον κωδικό παρακολουθώντας τα πατήματα των πλήκτρων, η υποκλοπή δεν μπορεί να γίνει. Κατά συνέπεια, δεν μπορούν κακόβουλοι εισβολείς να κλέψουν τον κωδικό του πελάτη και ενδεχομένως να τον χρησιμοποιήσουν για να μεταφέρουν ποσά σε άλλους λογαριασμούς. Η πρακτική αυτή που ακολουθεί η Citibank προσφέρεται δωρεάν στους πελάτες και αυξάνει την αξιοπιστία των ηλεκτρονικών συναλλαγών.

4.7 Συμπεράσματα

Τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα πρέπει να συνεχίσουν να καινοτομούν αν θέλουν να διατηρήσουν και να διευρύνουν την πελατειακή τους βάση. Οι βέλτιστες πρακτικές που εφαρμόζουν στην ηλεκτρονική τραπεζική οι ηγετικές επιχειρήσεις του κλάδου σχετίζονται με την πληρότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, την απλοποίηση και την ασφάλεια των συναλλαγών και γενικά με μια πελατοκεντρική θεώρηση της επιχειρηματικής διαδικασίας. Οι πρακτικές αυτές πρέπει συνεχώς να αξιολογούνται και να ανανεώνονται ώστε η επιχειρηματική μονάδα που τις εφαρμόζει να μπορεί να διατηρεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να διεκδικεί διαρκώς μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς.

4.8 Αναφορές

1. Internet Banking Commentary by AlexInformation “Best Practices for attracting and retaining active online customers”, 2006

2. Online Financial Services Research and Advisory “Best Practices Driving Trial and Usage with online banking demos” by Paul Jamieson June 28, 2004
www.fisiteresearch.com
3. “Online Banking Customers’ Top Web Site Choices” April 21, 2006
www.destinationcrm.com
4. “Online Banking arrives in Japan: Lower Costs may attract customers” January 9, 2001
5. Bank Systems and Excellence “Web Excellence”, 2006
www.banktech.com

5. Επίλογος-Συμπεράσματα

Αποτελεί πλέον κοινή διαπίστωση του γεγονότος ότι οι τράπεζες δεν μπορούν σήμερα να είναι ανταγωνιστικές εντός και εκτός συνόρων χωρίς να έχουν στη διάθεσή τους όλη τη σύγχρονη τεχνολογία. Με την εφαρμογή της ηλεκτρονικής τραπεζικής μπορεί μια τράπεζα να μειώσει το λειτουργικό κόστος της, να πετύχει διεύρυνση της παρουσίας της και να προσελκύσει νέους πελάτες. Ωστόσο ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στο θέμα της ασφάλειας ώστε να ελαχιστοποιηθούν οι ηλεκτρονικές επιθέσεις και να διασφαλιστεί η αξιοπιστία των ηλεκτρονικών συναλλαγών. Η διοίκηση των χρηματοπιστωτικών οργανισμών καλείται να πάρει τη σωστή απόφαση για την υιοθέτηση της κατάλληλης στρατηγικής όσον αφορά το e-banking που θα μεγιστοποιεί την αξία της επιχειρηματικής μονάδας και θα δίνει συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού. Χρήσιμο θεωρείται το benchmarking, δηλαδή η παρακολούθηση των βέλτιστων πρακτικών που εφάρμοσαν ανταγωνίστριες τράπεζες. Οι πρακτικές αυτές οδήγησαν τις εν λόγω τράπεζες σε ηγετικές θέσεις στον κλάδο και μπορούν να αποτελέσουν καλό παράδειγμα για τις υπόλοιπες. Τέλος παρά το γεγονός ότι στην Ελλάδα η διείσδυση της ηλεκτρονικής τραπεζικής είναι ακόμα πολύ μικρότερη σε σχέση με την Ευρώπη και τον υπόλοιπο κόσμο, αναμένεται τα επόμενα χρόνια με την επικράτηση του ευρυζωνικού Internet σε συνδυασμό με την εξοικείωση των πολιτών με τις νέες τεχνολογίες να αρθούν τα όποια εμπόδια και να δοθεί νέα ώθηση στην ηλεκτρονική τραπεζική και τις ηλεκτρονικές πληρωμές.

6. Πηγές

6.1 Βιβλιογραφία

1. Carl Shapiro, Hal R. Varian «Οδηγός στρατηγικής στη δικτυακή οικονομία» Εκδόσεις Καστανιώτη 2002
2. E. Turban, J. Lee, D. King, h.m. Chung “Electronic Commerce a Managerial Perspective” Prentice Hall International Inc. 2000

3. Δρ. Κ.Χ. Λυμπερόπουλος «Στρατηγικό Τραπεζικό Μάρκετινγκ» Interbooks 1994

6.2 Δικτυακοί Τόποι

- www.winbank.gr

Ο δικτυακός αυτός τόπος ηλεκτρονικής τραπεζικής της τράπεζας Πειραιώς παρέχει στους πελάτες της λεπτομερή πληροφόρηση όσον αφορά τις online υπηρεσίες που παρέχει η τράπεζα. Περιέχει επίσης εύχρηστο demo για την εξοικείωση των νέων πελατών με τις υπηρεσίες του e-banking ενώ ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στην ασφάλεια των συναλλαγών.

- www.eurobank.gr

Το site του ομίλου efg-eurobank προσφέρει πληροφορίες για όλα τα προϊόντα & τις υπηρεσίες που προσφέρει ο χρηματοπιστωτικός οργανισμός. Επιπλέον στο συγκεκριμένο ιστότοπο δημοσιεύονται άρθρα σχετικά με τις διακρίσεις της τράπεζας και με άλλα τραπεζικά θέματα.

- www.bankersonline.com

Αποτελεί ένα πλήρες portal που απευθύνεται σε όσους ενδιαφέρονται για τραπεζικά και χρηματοοικονομικά ζητήματα. Περιέχει πλήθος πληροφοριών, άρθρων και συνδέσμων ενώ το site χωρίζεται σε 6 κύριες θεματικές ενότητες.

- www.banktech.com

Παρέχει ολοκληρωμένη πληροφόρηση τόσο σε τραπεζικά όσο και σε γενικότερα θέματα τεχνολογίας. Επίσης μπορεί κάποιος να βρει δημοσιευμένα άρθρα και βέλτιστες πρακτικές που εφαρμόστηκαν από επιτυχημένες επιχειρήσεις.

- www.go-online.gr

Το site του προγράμματος Δικτυωθείτε. Σκοπός του είναι η εξοικείωση των πολύ μικρών επιχειρήσεων και των ελεύθερων επαγγελματιών με την ψηφιακή οικονομία, η αξιοποίηση των δυνατοτήτων και των ευκαιριών που προσφέρει το Διαδίκτυο και γενικότερα η παρακίνηση των επιχειρηματιών για την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών στην Κοινωνία της Πληροφορίας.

- www.destinationcrm.com

Σκοπός της συγκεκριμένης ιστοσελίδας είναι η δημιουργία πελατοκεντρικών κινήτρων που θα συμβάλλουν στην ανάπτυξη των ηλεκτρονικών επιχειρήσεων μέσα από την παροχή συμβουλών για σωστή διαχείριση των πελατών. Δημιουργήθηκε από τους εκδότες του περιοδικού CRM Magazine.

- www.imerisia.gr

Το site της γνωστής ελληνικής οικονομικής εφημερίδας που περιέχει πλήθος πληροφοριών, άρθρων και συνδέσμων για θέματα της ελληνικής αλλά και διεθνούς οικονομίας.

- www.networkworld.com

Όπως φαίνεται και από τον τίτλο ένα πλήρες site για τον κόσμο των δικτύων όπου μπορεί κανείς να βρει white papers, case studies, και κάθε λογής πληροφορία για όλων των ειδών τα δίκτυα, επιχειρησιακά και οικιακά.

- www.bpi.com.ph

Η ιστοσελίδα της Bank of the Philippine Islands, της πρώτης ιδιωτικής εμπορικής τράπεζας στις Φιλιππίνες, προσφέρει ένα πολύ εύχρηστο περιβάλλον στο οποίο οι πελάτες, παράλληλα με την πρόσβαση σε υπηρεσίες e-banking, έχουν τη δυνατότητα πραγματοποιήσουν online αγορές μέσω ενός e-mall.

- www.umpquabank.com

Η τράπεζα αυτή με έδρα το Oregon των ΗΠΑ παρέχει τις υπηρεσίες και τα προϊόντα της μέσω των υποκαταστημάτων της σε διάφορες πολιτείες των ΗΠΑ ενώ στο site δίνεται η δυνατότητα online τραπεζικής μέσω ενός εξελεγμένου ενοποιημένου συστήματος που χρησιμοποιεί.

- www.citibank.co.jp

Η ιστοσελίδα της τράπεζας Citibank του ομίλου Citigroup στην Ιαπωνία περιλαμβάνει πολλά links με πληροφορίες για εύκολες, ασφαλείς και γρήγορες online τραπεζικές συναλλαγές.

- www.bworldonline.com

Το portal αυτής της online οικονομικής εφημερίδας της Ασίας περιέχει πλήθος ειδήσεων, άρθρων, βέλτιστων πρακτικών και συνδέσμων σχετικών με το χώρο της οικονομίας και των επιχειρήσεων. Επιπλέον με εγγραφή υπάρχει η δυνατότητα downloading αναφορών για τον τραπεζικό τομέα.

- www.sl.com

Η αμερικανική αυτή εταιρία είναι εισηγμένη στον Nasdaq και παρέχει επιχειρηματικές λύσεις software σε τράπεζες, επενδυτικές και ασφαλιστικές εταιρίες και αναπτύσσει ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα που απλοποιούν τις επιχειρηματικές διαδικασίες των χρηματοπιστωτικών οργανισμών.

- www.hri.gr

Η ηλεκτρονική έκδοση του οικονομικού και επενδυτικού περιοδικού «Χρήμα» δίνει τη δυνατότητα αναζήτησης άρθρων σχετικών με οικονομικά, χρηματιστηριακά και επιχειρηματικά θέματα.

- www.hsbc.com.hk

Η ιστοσελίδα του τραπεζικού ομίλου HSBC στο Honk Kong είναι ιδιαίτερα εύχρηστη προτρέποντας κατά αυτόν τον τρόπο τους πελάτες να κάνουν τις συναλλαγές τους online.

- www.postbank.de

Το site της γερμανικής τράπεζας είναι πλήρως ενημερωμένο και παρέχει πληροφορίες για την ασφάλεια των συναλλαγών του Internet banking. Επιπλέον προσφέρει παράδειγμα online λογαριασμού ώστε οι πελάτες να εξοικειωθούν με τις υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής.

- www.wachovia.com

Το site μιας εκ των κορυφαίων τραπεζών στις ΗΠΑ όσον αφορά την ηλεκτρονική τραπεζική διακρίνεται για την ευκολία στη χρήση και την ικανοποίηση των πελατών που το χρησιμοποιούν.

- www.pewinternet.org

Η ιστοσελίδα του Αμερικανικού αυτού οργανισμού περιέχει αναφορές και έρευνες που πραγματοποιούνται είτε τηλεφωνικά είτε online με σκοπό να παρουσιαστεί η εξέλιξη και η διείσδυση των τεχνολογιών του Διαδικτύου στις ΗΠΑ.

- www.ffiec.gov

Το site του εθνικού συμβουλίου εξετάσεων των χρηματοπιστωτικών οργανισμών των ΗΠΑ περιέχει white papers και εκπαιδευτικό υλικό σχετικά με χρηματοοικονομικά θέματα.

- www.wikipedia.org

Online εγκυκλοπαίδεια που περιέχει πλήθος άρθρων, πληροφοριών και links για οποιοδήποτε θέμα.

- www.frankfurt-ebc.com

Το site της Ευρωπαϊκής τραπεζικής συνδιάσκεψης που πραγματοποιείται κάθε χρόνο στη Φρανκφούρτη και διοργανώνεται από 3 ηγετικές γερμανικές τράπεζες την Commerzbank, την Deutsche Bank και την Dresdener Bank. Μέσα σ' αυτό υπάρχουν τα πρακτικά προηγούμενων συνδιασκέψεων καθώς και το πρόγραμμα των μελλοντικών.