

Krzysztof Natalli, Maciej Szczepanik

PRZYSZŁOŚĆ BANKOWOŚCI ELEKTRONICZNEJ W POLSCE

1. Pojęcie bankowości elektronicznej i jej podstawowe narzędzia

Coraz większa konkurencja na rynku finansowym połączona ze wzrostem wiedzy bankowej i wymagań klientów zmusza banki do ciągłej poprawy i modyfikacji swoich usług. W poszukiwaniu nowych źródeł zysków banki zdecydowały się na strategię dywersyfikacji kanałów dystrybucji. Z pomocą przyszedł im szybki rozwój technologii elektronicznych i informatycznych, który umożliwił zarówno tworzenie nowych produktów, jak i dotarcie do klienta w nowy i tańszy sposób. Choć pierwsze systemy home-bankingu powstały w Belgii i w Stanach Zjednoczonych już w latach 1981-1982, a polskie banki wprowadziły elektroniczną obsługę firm w latach 1992-1993, to dopiero w ostatnim okresie można zaobserwować naprawdę dynamiczny rozwój i wzrost popularności bankowości elektronicznej, w szczególności tej części związanej z Internetem. Szybko zwiększa się zarówno liczba punktów umożliwiających skorzystanie na odległość z usług banków, jak i liczba klientów zainteresowanych taką możliwością (tab. 1 i 2 oraz rys. 1).

Tabela 1. Wielkość sieci akceptującej zapłaty kartami w Polsce w latach 1994-2003

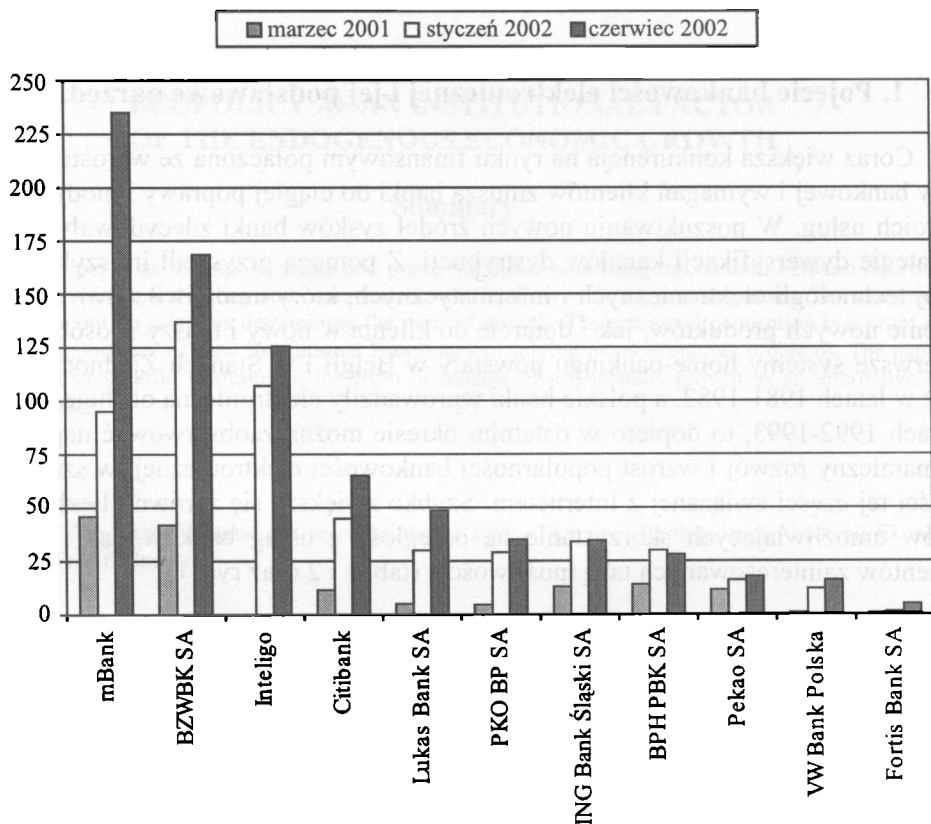
Rok	Liczba punktów akceptujących karty (w tys.)	Liczba terminali POS (w tys.)
1994	12,3	0,4
1995	19,3	1,2
1996	27,9	2,6
1997	38,7	4,6
1998	52,4	10
1999	72	20
2000	94	40
2001	112,6	62,8
2002	115,7	68
2003	116	78

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Bury, *Karty płatnicze w Polsce*, CeDeWu, Warszawa 2001; www.kartyonline.pl.

Tabela 1.2. Liczba bankomatów w Polsce w latach 1999-2003

Data	Liczba bankomatów w Polsce
Grudzień 1999	3949
Marzec 2001	6200
Grudzień 2002	7145
Październik 2003	7700

Źródło: opracowanie własne.

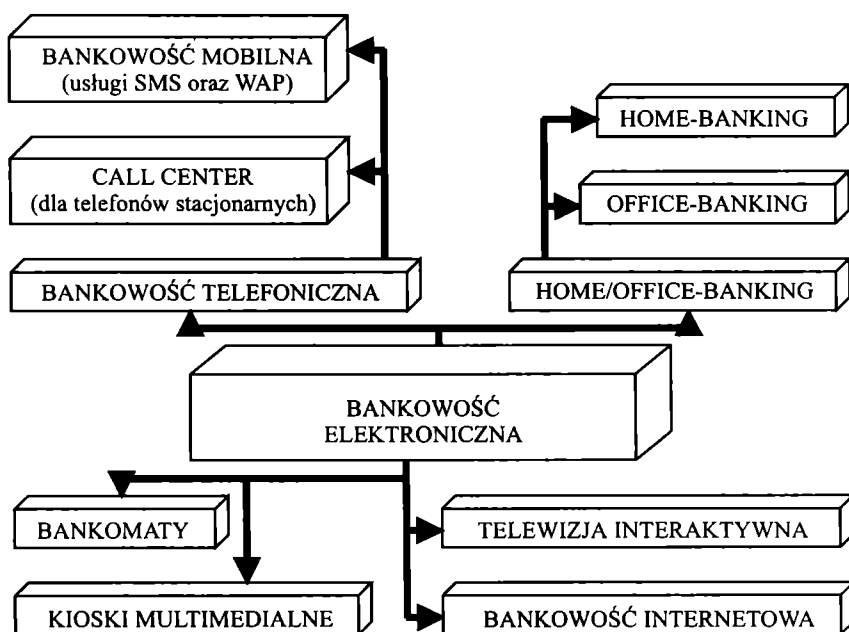


Rys. 1. Liczba internetowych kont bankowych (w tysiącach) w Polsce w latach 2001-2002

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Koźliński, *Bankowość internetowa*, CeDeWu, Warszawa 2004; P. Pluskota, *Współczesne kanały dystrybucji produktów bankowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2003.

Istotą bankowości elektronicznej jest, według Rady Bankowości Elektronicznej, umożliwienie klientowi banku całodobowego dostępu do jego rachunku za pomocą komputera bądź innego urządzenia elektronicznego i łącza telekomunikacyjnego.

cyjnego¹. Będzie to odróżniało ten nowoczesny kanał dystrybucji od kanałów tradycyjnych, takich jak sprzedaż prowadzona przez różnego rodzaju filie, oddziały czy bezpośrednio w domu lub siedzibie firmy klienta, gdzie mamy do czynienia z bezpośrednim kontaktem klienta banku z pracownikiem firmy. Charakterystyczną cechą bankowości elektronicznej jest umożliwienie klientom korzystania z usług banku na odległość, bez konieczności odwiedzania siedziby banku, dzięki uzyskaniu drogą elektroniczną dostępu do swojego konta. Wszystkie dane dotyczące transakcji zawieranych tą drogą są przechowywane i przetwarzane w bazach danych systemu informatycznego banku, co wspomaga zarówno samo zarządzanie bankiem, jak i dywersyfikację podejścia do klienta dzięki budowie systemów CRM



Rys. 2. Elektroniczne kanały dystrybucji

Źródło: opracowanie własne.

(*Customer Relationship Management*), a także eliminuje konieczność przesyłania i przechowywania papierowych dokumentów. Do podstawowych narzędzi bankowości elektronicznej, z których część będzie tworzyła osobne kanały dystrybucji (rys. 1), część będzie wspomagała obsługę istniejących produktów (np. obsługę kart płatniczych wspomaga EFT-POS), a pozostałe będą nowymi i zupełnie odrębnymi usługami (np. e-billing), należą²:

¹ www.rbe.pl

² A. Janc, G. Kotliński, *Wykorzystanie bankowości elektronicznej w rozwoju usług*, „Bank” 1999 nr 9.

- systemy home-bankingu (oferowane klientom indywidualnym) i office-banking (skierowane do klientów instytucjonalnych, zwane też corporate-bankingiem) umożliwiające korzystanie przez klienta z zasobów systemu informacyjnego banku przez wykorzystanie komputera klienta, linii telefonicznych lub innego sposobu dostępu do sieci (łącza TCP/IP, X.25 albo ISDN) i specjalnego, dostarczonego przez bank oprogramowania,
- bankowość internetową, gdzie połączenie z bankiem następuje poprzez witrynę internetową banku z wykorzystaniem przeglądarek internetowych (w odróżnieniu od systemów home-bankingu lub office-bankingu, gdzie bank dostarczał klientowi niezbędnego oprogramowania),
- systemy self-bankingu (z wykorzystaniem bankomatów),
- systemy EFT-POS (*electronic funds transfer-points of sale*, czyli systemy obsługi płatności bezgotówkowych dokonywanych za pomocą kart płatniczych),
- systemy elektronicznej wymiany informacji finansowej,
- bankowość telefoniczna (z wykorzystaniem telefonów stacjonarnych lub komórkowych – usługi SMS oraz WAP),
- pozostałe (e-billing – opłacanie rachunków drogą elektroniczną; telewizja interaktywna – zapewniająca dostęp do rachunku bankowego poprzez interaktywny telewizor i specjalny konwerter; kioski multimedialne – w pełni samoobsługowe placówki).

2. Przyszłość bankowości elektronicznej w Polsce

Przyszłość bankowości elektronicznej zależy od dwóch podmiotów: banków i ich klientów. Tylko w przypadku rosnącego zainteresowania klientów tego typu usługami, a może to spowodować jedynie przewaga korzyści, jakie można dzięki nim uzyskać nad ich wadami, bankom będzie opłacało się inwestować w rozwój elektronicznych kanałów dystrybucji. Jednocześnie banki muszą same porównać przychody i koszty, jakie wprowadzenie bankowości elektronicznej im przyniesie i zdecydować, czy jest to inwestycja dla nich opłacalna (a może nawet konieczna), czy też lepiej zrezygnować ze sprzedaży swoich produktów drogą elektroniczną i skoncentrować się na ich dystrybucji tradycyjnymi kanałami. Wydaje się więc zasadne, że zestawienia mocnych i słabych stron bankowości elektronicznej, a także szans i zagrożeń dla niej powinno się rozpatrywać z punktu widzenia klienta i z punktu widzenia banku. Dopiero kiedy się stwierdzi, czy bankom będzie się opłacało wprowadzać bankowość elektroniczną, a klientom z niej korzystać, będzie można dowiedzieć się, jaka będzie przyszłość tej dziedziny.

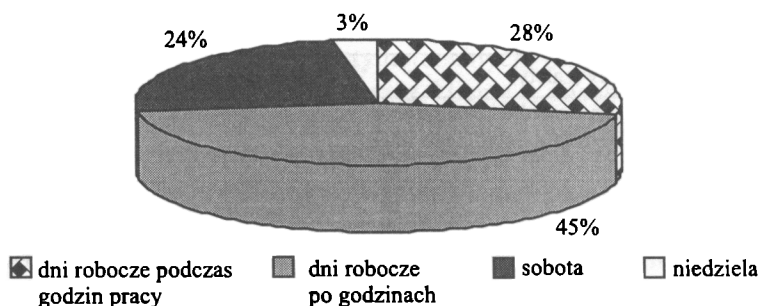
Analiza SWOT polega na zestawieniu jednocześnie mocnych i słabych stron badanego zjawiska, a także szans i zagrożeń, które będą miały na nie wpływ w przyszłości. Takie porównanie pozwala określić, czy obiekt badań będzie się rozwijał czy zanikał. Analizę SWOT bankowości elektronicznej z punktu widzenia klienta przedstawiono w tab. 3.

Tabela 3. Analiza SWOT bankowości elektronicznej z punktu widzenia klienta banku

Mocne strony (zalety)	Słabe strony (wady)
Możliwość przeprowadzania transakcji przez 24 godziny na dobę i 365 dni w roku z dowolnego miejsca na świecie	Brak zaufania klientów do przeprowadzania transakcji na odległość
Oszczędność czasu wynikająca z ograniczenia osobistych wizyt w oddziale	Niska jakość transmisji danych
Możliwość błyskawicznego porównania ofert różnych banków	Wysoki koszt dostępu do Internetu i usługi WAP
Korzystniejsze warunki prowadzenia konta	Ograniczony zakres możliwych do zrealizowania operacji
Możliwość integracji systemów bankowości elektronicznej z programami zarządzającymi finansami	Brak możliwości integracji systemów bankowości elektronicznej pochodzących od różnych banków
Efektywne zarządzanie finansami dzięki dostępności do informacji	Niedoskonały poziom zabezpieczeń systemów
Lepsze zaspokojenie potrzeb dzięki indywidualizacji oferty i obsługi	Słaby rozwój infrastruktury teleinformatycznej
Dostęp do całego pakietu usług finansowych	Niski poziom edukacji klientów
Mobilność systemów	
Szanse	Zagrożenia
Rozwój nowoczesnych technologii i usług (telefonia UMTS, telewizja interaktywna, e-billing)	Znaczne opóźnienie w pracach nad wprowadzeniem wspólnej platformy bankowości elektronicznej
Prace nad wprowadzeniem wspólnej platformy bankowości elektronicznej przez Radę Bankowości Elektronicznej	Niemożliwość doskonałego zabezpieczenia systemów przed włamaniami i próbami przechwycenia danych
Rozwój serwisów oferowanych przez banki	
Coraz lepszy poziom zabezpieczeń	
Upowszechnienie się podpisu elektronicznego	
Postęp w dziedzinie technologii teleinformatycznych	
Niezależność tego postępu od banków i ich klientów	
Prawdopodobny spadek kosztów połączenia z Internetem i usługi WAP	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: P. Pluskota, wyd. cyt.

Największą korzyścią, jaką klient dzięki bankowości elektronicznej uzyskuje, jest możliwość przeprowadzania transakcji niezależnie od pory dnia. Operacje mogą być realizowane przez całą dobę 365 dni w roku. Jest to o tyle istotne, że, jak widać na rys. 3, preferowany czas wykonywania operacji bankowych nie pokrywa się z godzinami otwarcia oddziałów. Można dojść do wniosku, że klientom powinno zależeć na elektronicznym dostępie do konta, gdyż tylko on zapewnia nieograniczone czasowo możliwości, a aż 72% z nich chciałoby korzystać z usług swoich banków w czasie, kiedy są one zamknięte.



Rys. 3. Preferowany czas wykonywania operacji bankowych

Źródło: J. Stryczyński, T. Zarzycki, *Bank ery gospodarki elektronicznej*, „Bank” 2000 nr 9.

Bankowość elektroniczna jest jednocześnie niezależna od miejsca pobytu klienta i umożliwia dostęp do rachunku bankowego z dowolnego miejsca na świecie. Z bankowości internetowej możemy korzystać z każdego komputera podłączonego do Internetu, zarówno w domu, jak i w pracy czy w szkole, a także z komputera przenośnego. Bankowość telefoniczna jest również dostępna przez dowolny aparat telefoniczny, a w przypadku korzystania z jej serwisów przez telefon komórkowy, użytkownik nie jest już w żaden sposób ograniczony (może uzyskać dostęp do swojego konta nawet podczas jazdy samochodem). Dodatkową korzyścią dla klienta jest nie tylko to, że może wykonać transakcje bankowe niezależnie od tego, gdzie się w danym momencie znajduje, ale także oszczędność czasu wynikająca z tego, że nie musi się udawać do oddziału banku i oczekiwać na obsługę. Unika w ten sposób kolejek, a wszelkie operacje może wykonać prosto i wygodnie, np. w zaciszu swojego domu. Jednak wymienione zalety nie skusiłyby klientów, gdyby banki nie zaoferowały im czegoś więcej. Tą dodatkową zachętą są korzystniejsze warunki prowadzenia konta. Często wirtualne rachunki lub lokaty oszczędnościowe są wyżej oprocentowane, a klient ponosi mniejsze opłaty z tytułu prowadzenia konta lub za realizowane transakcje. Jest tak dlatego, że banki także ponoszą niższe koszty przy obsługiwaniu klienta drogą elektroniczną i mogą mu zaoferować lepsze warunki, dzieląc się w ten sposób tymi dodatkowymi zyskami. Jednocześnie bankowość elektroniczna, a w szczególności internetowa, zapewnia doskonały dostęp do informacji, co pozwala błyskawicznie porównać oferty wielu instytucji finansowych i wybrać najlepszą. Klient ma dostęp do całego pakietu usług finansowych (bankowych, ubezpieczeniowych, maklerskich, powierniczych), a to daje mu możliwość efektywnego i globalnego zarządzania swoimi finansami. Już obecnie większość banków współpracuje z zakładami ubezpieczeń i domami maklerskimi (lub jest nawet ich właścicielami) i umożliwia korzystanie z ich usług poprzez bankowość elektroniczną (np. BZWBK SA udostępnił swoim klientom serwisy BZWBK24 inwestor i BZWBK24 wap inwestor, które pozwalają na zarządzanie rachunkiem papierów wartościowych, prowadzonym w Domu Maklerskim BZWBK SA, przez całą dobę). Dodatkową zaletą bankowości elektronicznej jest

to, że wszystkie sprzedawane tą drogą produkty mogą być lepiej dopasowane do klienta. Dzięki połączeniu serwisów elektronicznych z systemami CRM banki mogą indywidualizować swoją ofertę, a także obsługę i w ten sposób lepiej zaspokajać potrzeby swoich klientów. Wśród korzyści należy jeszcze wymienić możliwość zintegrowania serwisów bankowości elektronicznej z programami zarządzającymi finansami. Jest to bardzo istotna zaleta w szczególności dla firm, które dzięki integracji systemów office-bankingu z systemami księgowymi i kadrowymi pozwalają oszczędzić dużo czasu. Dla klienta indywidualnego możliwość przeglądania zagregowanych zestawień swoich płatności także jest niewątpliwie korzystna, a w przypadku rozwoju w przyszłości usług e-billingu może przynieść mu jeszcze większe zyski.

Jednak bankowość elektroniczna to nie tylko zalety, ale także wady. Najistotniejszą z nich jest niska jakość infrastruktury teleinformatycznej. Powoduje to, że duża liczba potencjalnych klientów ma ograniczony dostęp do serwisów bankowości elektronicznej. Jest to widoczne zwłaszcza w przypadku bankowości internetowej, która jest chyba najlepiej rozwiniętym serwisem po stronie banków (najszerszy zakres usług i najwygodniejsza obsługa), a najsłabiej po stronie klientów. Wynika to z tego, że niewiele gospodarstw domowych posiada w Polsce komputer z dostępem do Internetu. Dodatkowo część łączy jest słabej jakości i nie zapewnia komfortowego połączenia z bankiem, a wysoki poziom opłat za korzystanie z Internetu powoduje, że realizowanie transakcji bankowych tą drogą byłoby nieopłacalne (choć oczywiście te większe wydatki są rekompensowane przez wyższe oprocentowanie i niższe opłaty). Taką samą sytuację mamy w przypadku serwisów bankowości telefonicznej, gdzie klient także musi płacić za połączenie z bankiem (kontakt przez telefon stacjonarny czy serwisy SMS jest stosunkowo tani, ale już serwisy WAP są znacznie kosztowniejsze i stąd może wynikać ich dotychczasowa niewielka popularność). Jednocześnie klient musi ponosić wydatki związane z zakupem sprzętu niezbędnego do realizowania transakcji na odległość. Tak naprawdę jednak nie jest to w tym momencie prawdziwa wada, gdyż powszechne jest już posiadanie telefonów stacjonarnych z wybieraniem tonowym, nie mówiąc o telefonach komórkowych (a praktycznie wszystkie oferowane na rynku aparaty obsługują technologię WAP). Także ciężko jest sobie wyobrazić przedsiębiorstwo, które nie posiadałoby komputera pozwalającego na zainstalowanie na nim systemu corporate-bankingu. Najgorzej wygląda sytuacja bankowości internetowej. Koszt zakupu komputera osobistego i podłączenia go do Internetu jest dla klienta indywidualnego bardzo wysoki i nigdy nie opłacałoby mu się inwestować w niego tylko po to, aby korzystać z bankowości on-line. Jednak sieć daje dużo większe możliwości, wręcz nieograniczone, a bankowość internetowa może być dodatkową zachętą dla tych, którzy i tak zdecydowali się na zakup komputera i podłączenie go do sieci. Ze słabego rozwoju infrastruktury teleinformatycznej wynika kolejna wada bankowości elektronicznej, a mianowicie niska jakość połączenia z bankiem i transmisji danych. Można też mieć zastrzeżenia co do jakości samych usług

świadczonych przez banki – nawet korzystanie ze wszystkich dostępnych serwisów nie umożliwi przeprowadzania dowolnych operacji, gdyż ich zakres jest mimo wszystko dość ograniczony. Wydaje się jednak, że bankowość elektroniczna jeszcze długo będzie ograniczała możliwe do zrealizowania usługi do tych najprostszych, gdyż do tych bardziej skomplikowanych klient będzie potrzebował pomocy wykwalifikowanego pracownika banku. Przykładem może być tu wprowadzenie przez niektóre banki możliwości zaciągania kredytu przez Internet, która to usługa nie zdobyła zbyt wielu zwolenników (wynikało to z obaw klientów przed podjęciem tak ważnej decyzji bez pomocy specjalisty). Z kolei do minusów corporate-bankingu trzeba zaliczyć brak możliwości współpracy między serwisami oferowanymi przez różne banki. Przez to firma, która korzysta z usług więcej niż jednego banku, musi nie tylko zakupić i zainstalować dwa osobne programy, ale także nie ma możliwości przenoszenia danych bezpośrednio z jednego do drugiego. Słaby rozwój systemów komunikacji z klientem wynika z krótkiego czasu ich oferowania przez polskie banki. Można zakładać, że w miarę upływu czasu serwisy będą coraz łatwiejsze w obsłudze i bardziej intuicyjne, a także będą umożliwiały coraz większy zakres możliwych do przeprowadzenia operacji. Natomiast Rada Bankowości Elektronicznej już pracuje nad wprowadzeniem wspólnej platformy bankowości elektronicznej, co na pewno pozytywnie by wpłynęło na kompatybilność poszczególnych systemów (choć prace nad tym się przeciągają i nie wiadomo kiedy zostaną zakończone). Potencjalni klienci obawiają się także o bezpieczeństwo elektronicznych transakcji. Banki muszą ze swojej strony zapewnić najlepszy możliwy poziom zabezpieczeń i zainwestować w najnowsze oprogramowanie i sprzęt, aby klient nie obawiał się przeprowadzania transakcji na odległość. Dużo pracy mają banki, ale nie tylko one, zanim uda się przełamać obawy i uprzedzenia klientów dotyczące wykonywania operacji drogą elektroniczną. Duża część polskiego społeczeństwa, w szczególności ludzie starsi lub niewykształceni, najzwyczajniej w świecie boi się korzystać z elektronicznych kanałów dystrybucji (według badań TNS OBOP z 2001 r. 60% Polaków nie ufa Internetowi), gdyż po prostu nic o nich nie wie i ich nie rozumie. Trzeba więc najpierw nauczyć ich korzystać z danego urządzenia (a na pewno nie wszyscy będą tego chcieli), a później wytłumaczyć, jakie korzyści może im przynieść korzystanie za jego pomocą z usług banku. Trzeba też przekonać potencjalnych klientów, że istniejący poziom zabezpieczeń tak naprawdę wystarcza do tego, aby klient mógł się czuć bezpieczny w wirtualnym świecie. Banki powinny zainwestować w różnego rodzaju akcje, kampanie reklamowe, konferencje nie tylko promujące bankowość elektroniczną, ale także edukujące społeczeństwo (przykładem takiego działania może być wspólny program ING Banku Śląskiego SA z Uniwersytetem Śląskim w Katowicach – Centrum Upowszechniania Bankowości Elektronicznej, którego celem jest stworzenie ośrodka zajmującego się upowszechnianiem nowoczesnych technologii bankowych). Dopiero wtedy uda się bankom uzyskać zaufanie klientów do elektronicznych serwisów. Będzie to tym trudniejsze, że w Polsce nie ma

tradycji przeprowadzania transakcji na odległość. Wręcz odwrotnie – ludzie są przywiązani do wizyt w tradycyjnych oddziałach i część z nich nie potrafiłaby powierzyć swoich pieniędzy tylko maszynie, bez osobistego i bezpośredniego kontaktu z pracownikiem banku. Odmienne poglądy prezentują głównie ludzie młodzi, jeszcze uczący się lub będący tuż po zakończeniu nauki. Wynika to z tego, że są oni od najmłodszych lat przyzwyczajeni do korzystania ze wszelkiego rodzaju nowoczesnych urządzeń, a dzięki edukacji w szkole także wyposażeni w niezbędną wiedzę dotyczącą np. korzystania z komputera.

Jak widać, bankowość elektroniczna ma wiele wad. Wydaje się jednak, że w przyszłości wiele się może zmienić. Banki w miarę upływu czasu będą zdobywały coraz większe doświadczenie w dystrybucji produktów drogą elektroniczną, powinien więc nastąpić rozwój oprogramowania do tego wykorzystywanego i rozwój poziomu zabezpieczeń transakcji. Dużo dobrego może też przynieść upowszechnienie się podpisu elektronicznego, gdyż nie tylko pozwoli on na łatwiejsze i bezpieczniejsze zawieranie transakcji, ale także umożliwi podpisywanie dokumentów przez klientów bez konieczności wychodzenia z domu i odwiedzania placówek banku. Klienci bankowości elektronicznej mogą też liczyć na rozwój nowych technologii, takich jak telefonia UMTS czy telewizja interaktywna oraz nowoczesnych usług, takich jak e-billing. Największą szansą dla elektronicznych kanałów dystrybucji produktów bankowych jest jednak niemożliwy do zatrzymania postęp w dziedzinie technologii teleinformatycznych. Niewątpliwie doprowadzi on nie tylko do zwiększenia powszechności dostępu do Internetu i poprawy jakości połączenia z siecią, ale także obniży jego koszty. Na spadek cen w przyszłości mogą też liczyć klienci korzystający z serwisów WAP. Bardzo korzystne jest także to, że wspomniany postęp dokona się bez udziału banków i ich klientów, nie będą też oni musieli z tego tytułu ponosić żadnych kosztów. Wśród zagrożeń bankowości elektronicznej należy wymienić wspomniane już wcześniej opóźnienia związane z planowanym wprowadzeniem przez Radę Bankowości Elektronicznej wspólnej platformy serwisów elektronicznych. Wydaje się też, że niemożliwe jest całkowite wyeliminowanie groźby włamań z zewnątrz do bankowych systemów komputerowych i zapewnienia klientom 100% bezpieczeństwa. Pomimo rozwoju technologii i oprogramowania, można spodziewać się, że tam, gdzie są duże pieniądze, zawsze znajdą się ludzie, którzy znajdą sposób (także korzystając z najnowszych technologii i oprogramowania), jak obejść nawet najlepsze zabezpieczenia.

Na przykładzie powyższej analizy można zauważyć, że korzyści klienta z elektronicznego dostępu do konta wyraźnie przeważają nad wadami tych systemów, a dodatkowo duża część tych wad może zostać w przyszłości usunięta (zob. wymienione szanse). Wydaje się, że popularność tych systemów powinna rosnąć w miarę upływu czasu, w szczególności dotyczy to bankowości internetowej, która ma najwięcej do zaoferowania klientowi i jest najprostsza w obsłudze. Musi jednak nastąpić znaczny rozwój dostępu do Internetu w Polsce, gdyż obecnie jego wysokie ceny i niska jakość ograniczają liczbę osób korzystających z sieci. Bankowość

elektroniczna raczej nie zastąpi tej tradycyjnej (m.in. ze względu na przyzwyczajenia klientów), ale większość osób korzystających z usług banków będzie chciała mieć dostęp do swojego konta także za pomocą kanałów elektronicznych i to wszystkich dostępnych, żeby móc wykonać jak największy zakres operacji w dowolny sposób bez konieczności wychodzenia z domu.

Aby dowiedzieć się, jaka przyszłość czeka elektroniczne kanały dystrybucji produktów bankowych, trzeba sprawdzić, jakie korzyści przyniesie ich wprowadzenie samym bankom. Wydaje się, że samo zainteresowanie klientów tego rodzaju usługami, powinno zmusić banki do rozwoju serwisów bankowości elektronicznej, ale należy porównać ich pozostałe zalety z wadami (tab. 4), żeby móc stwierdzić, czy oferowanie swoich produktów drogą elektroniczną się bankom opłaca.

Najważniejszą zaletą bankowości elektronicznej z punktu widzenia banku jest możliwość obniżenia kosztów działalności dzięki obsłudze klientów w znacznie tańszy sposób (rys. 4). Jak widać, koszt przeprowadzenia pojedynczej transakcji przez kanały elektroniczne jest nawet ponad 100 razy mniejszy niż w przypadku tradycyjnego oddziału bankowego. Pozwala to bankom obniżyć koszty i uzyskać większe zyski, a także umożliwia zaoferowanie klientom atrakcyjniejszego oprocentowania i warunków prowadzenia konta, a tym samym pozyskanie nowych odbiorców dla swoich produktów.

Zdobycie nowych klientów jest także możliwe dzięki pozostałym mocnym stronom bankowości elektronicznej. Po pierwsze bank, dzięki systemom zdalnego dostępu do konta, umożliwia dotychczasowym i potencjalnym użytkownikom realizację transakcji finansowych przez całą dobę bez konieczności odwiedzania oddziału, co może zarówno przekonać ewentualnego klienta do skorzystania z oferty właśnie tego banku, jak i pozwolić bankom na zdobywanie nowych klientów nie tylko w czasie pracy oddziałów. Jednocześnie dostęp do rachunku jest nieograniczony terytorialnie, co nie tylko zwiększa zadowolenie klienta, ale także umożliwia bankowi pozyskiwanie klientów w nowych regionach bez konieczności rozbudowywania tradycyjnej sieci oddziałów. To znacznie obniża koszty wejścia na rynek detaliczny i pozwala na zaistnienie na nim mniejszym bankom lub specjalizującym się dotychczas w innych dziedzinach. Dodatkowo bankowość elektroniczna zwiększa efektywność sprzedaży, gdyż przerzuca na klienta część niezbędnej do wykonania przy każdej operacji pracy i w ten sposób odciąża pracowników banków i umożliwia im prowadzenie aktywnej sprzedaży. Jednocześnie możliwa jest dywersyfikacja podejścia do klienta i dostosowanie oferty do jego potrzeb przez jej indywidualizację. Bank może też w łatwy sposób zbudować bazy danych o preferencjach klientów (CRM), co w przyszłości ułatwi zaspokajanie ich potrzeb. Oferowanie elektronicznych kanałów dystrybucji powoduje, że bank jest postrzegany jako nowoczesny i próbujący zaspokoić rosnące wymagania klientów.

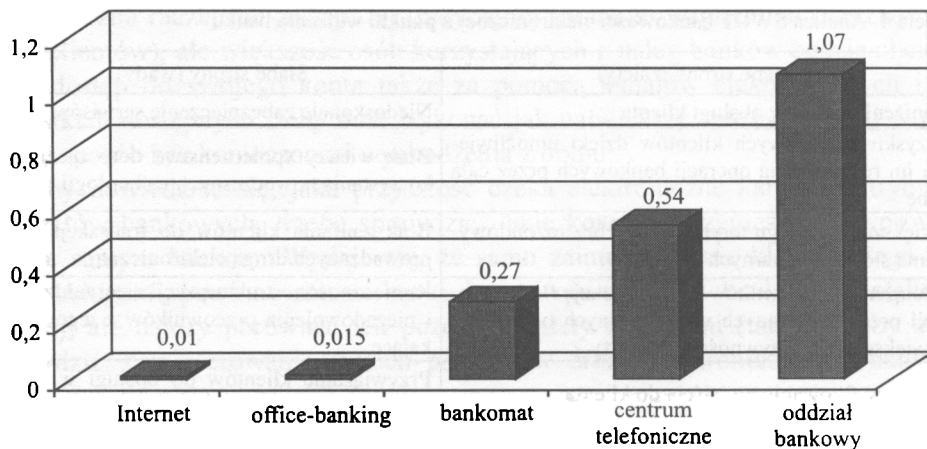
Bankowość elektroniczna ma jednak także słabe strony. Największą z nich jest niemożliwość doskonałego zabezpieczenia serwisów, a tym samym wyeliminowa-

Tabela 4. Analiza SWOT bankowości elektronicznej z punktu widzenia banku

Mocne strony (zalety)	Słabe strony (wady)
Obniżenie kosztów obsługi klienta	Niedoskonałe zabezpieczenie serwisów
Pozyskiwanie nowych klientów dzięki umożliwieniu im realizowania operacji bankowych przez całą dobę	Brak wiedzy społeczeństwa dotyczącej wykorzystania nowoczesnych technologii
Zwiększenie zasięgu terytorialnego bez rozbudowywania sieci stacjonarnych placówek	Brak zaufania klientów do transakcji przeprowadzanych drogą elektroniczną
Odciążenie pracowników przez redukcję liczby operacji przeprowadzanych w tradycyjnych oddziałach i zwiększenie efektywności sprzedaży	Konieczność restrukturyzacji sieci oddziałów i niezadowolenia pracowników z tego wynikające
Zdywersyfikowanie podejścia do klienta	Przywiązanie klientów do obsługi w tradycyjnych oddziałach
Możliwość połączenia serwisów bankowości elektronicznej z systemami CRM	Młody wiek i niskie dochody osób najczęściej korzystających z bankowości elektronicznej
Opinia nowoczesnej instytucji	Ograniczona grupa potencjalnych klientów
	Konieczność poniesienia wydatków inwestycyjnych
Szanse	Zagrożenia
Młody wiek osób najczęściej korzystających z bankowości elektronicznej i prawdopodobne ich ponadprzeciętne dochody w przyszłości	Obniżenie poziomu lojalności klienta
Rozwój serwisów oferowanych przez banki	Wzrastająca konkurencja ze strony firm niebankowych
Coraz lepszy poziom zabezpieczeń	
Upowszechnienie się podpisu elektronicznego	Wzrost popularności strategii <i>cherry picking</i>
Postęp w dziedzinie technologii teleinformatycznych	Narastające zjawisko kanibalizmu bankowego
Niezależność tego postępu od banków i ich klientów	Konieczność ponoszenia ciągłych wydatków związanych z modernizacją sprzętu i oprogramowania
Rozwój nowoczesnych technologii i usług (telefonia UMTS, telewizja interaktywna)	
Prawdopodobny spadek kosztów połączenia z Internetem i usługi WAP	Ewentualna utrata klientów w przypadku niewprowadzenia bankowości elektronicznej
Znaczne powiększenie się grupy potencjalnych klientów	
Ułatwienie wejścia na rynek detaliczny bankom mniejszym lub działającym do tej pory w innych sektorach	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: P. Pluskota, wyd. cyt.

nia obaw klientów o swoje pieniądze. Powoduje to, że część osób rezygnuje z elektronicznego dostępu do konta. Potęguje to dodatkowo niewielka wiedza społeczeństwa o nowoczesnych technologiach. Ludzie, nie znając ich i nie umiając się nimi posługiwać, w naturalny sposób czują strach przed powierzeniem systemom



Rys. 4. Koszt przeprowadzenia transakcji bankowej (w USD)

Źródło: P. Doliniak, *Tak to robią w USA*, „Prawo i Gospodarka” 1999 nr 71.

elektronicznym oszczędności swojego życia. Zmniejsza to tym bardziej i tak już ograniczoną, głównie przez słaby rozwój infrastruktury teleinformatycznej, liczbę klientów. To właśnie liczba potencjalnych klientów jest największą barierą dla bankowości elektronicznej. Po pierwsze, polskie społeczeństwo jest przywiązane do tradycyjnej obsługi w oddziałach stacjonarnych. Jednocześnie niewiele osób w naszym kraju ma stały, tani i dobrej jakości dostęp do Internetu, a jest to niewątpliwie najbardziej opłacalny z elektronicznych kanałów i to zarówno dla klienta, jak i dla banku. Dodatkowym ograniczeniem jest brak umiejętności korzystania z nowoczesnych technologii. Powoduje to, że to głównie ludzie młodzi (jeszcze uczący się i nie osiągający wysokich dochodów) są najczęściej zainteresowani elektronicznym dostępem do swojego konta. Są oni przyzwyczajeni do wykorzystywania różnego rodzaju nowoczesnych urządzeń w życiu codziennym i nie muszą się dodatkowo uczyć, aby móc skorzystać z serwisów bankowości elektronicznej, a także się ich nie obawiają. Ze względu na niskie zarobki nie są oni jednak dla banków atrakcyjnymi klientami, choć można się spodziewać, że dzięki wykształceniu będą osiągać w przyszłości ponadprzeciętne dochody. Można stwierdzić, że dla banku, który ich pozyska, nie będą na razie generowali zysków, lecz w przyszłości mogą przynieść bankowi znaczne korzyści. Wśród wad bankowości elektronicznej należy także wymienić konieczność poniesienia wydatków na inwestycje niezbędne do uruchomienia serwisów. Oszczędza się, co prawda, na braku konieczności rozbudowy sieci tradycyjnych oddziałów, lecz konieczność restrukturyzacji stacjonarnych placówek, wiążąca się z przekwalifikowaniem części pracowników, a także ze zwolnieniami, może wpłynąć ujemnie na atmosferę wśród pracowników, a tym samym na jakość świadczonych usług.

Wydaje się jednak, że w przyszłości bankowość internetowa będzie się stawiała coraz bardziej atrakcyjna dla banków, przede wszystkim dlatego, że w miarę upływu czasu będzie rosła liczba potencjalnych jej klientów. Zostanie to spowodowane głównie przez rozwój sieci teleinformatycznych w naszym kraju, który niewątpliwie nastąpi (czy banki tego będą chciały, czy nie). Doprowadzi to do zwiększenia się liczby ludzi korzystających z Internetu i obniżenia kosztów dostępu do niego. Jednocześnie można się spodziewać rozwoju nowych technologii, takich jak telefonia UMTS (z kolei jej wprowadzenie doprowadzi do spadku kosztów usługi WAP) i telewizja interaktywna. To wszystko razem spowoduje, że coraz większa liczba klientów banków będzie mogła korzystać z elektronicznych kanałów dostępu do konta i będzie się domagała od swoich banków umożliwienia im tego. Powinien także nastąpić rozwój samych serwisów, także dzięki korzystaniu ze wzorców zachodnich. Nie tylko umożliwią one większy zakres operacji oraz będą bardziej funkcjonalne i proste w obsłudze, ale także wzrośnie poziom zabezpieczeń dostępu do nich. Na zwiększenie bezpieczeństwa przeprowadzanych transakcji będzie miało także wpływ upowszechnienie się podpisu elektronicznego. Dzięki temu wszystkiemu zwiększy się liczba potencjalnych klientów bankowości elektronicznej i zostaną rozwiane ich obawy przed korzystaniem z niej.

Jednak w przyszłości mogą także zająć pewne niekorzystne dla bankowości elektronicznej zmiany. Do największych zagrożeń należy spadek lojalności klientów, ponieważ klienci korzystający z elektronicznych kanałów dostępu do konta nie będą utrzymywali kontaktów z pracownikami banków i odwiedzali oddziałów. Tym samym banki będą dla nich zupełnie bezosobowe, staną się tylko obrazem na monitorze komputera lub głosem w słuchawce telefonu. Bardzo ciężko będzie bankom przywiązać do siebie klienta, a jednocześnie klientowi znacznie łatwiej będzie zmienić bank. Wystarczy mu kilka chwil na porównanie ofert różnych podmiotów, a wkrótce później będzie mógł, np. korzystając z Internetu, założyć rachunek w wybranym przez siebie banku. Jednocześnie banki będą musiały walczyć o klienta nie tylko między sobą, ale także z firmami niebankowymi (sieci hipermarketów, firmy internetowe, operatorzy telefonii komórkowych), które poprzez kanały elektroniczne również mogą w łatwy sposób prowadzić dystrybucję produktów finansowych (np. hipermarkety już teraz wydają swoje karty płatnicze). Można jednak zauważyć, że jeszcze trudniej będzie bankowi, który bankowości elektronicznej nie wprowadzi. Nadal będzie konkurował z innymi bankami i firmami niebankowymi sprzedającymi produkty finansowe, a do tego nie będzie mógł swoim klientom zaoferować tego samego, co oni. Będzie mu więc znacznie ciężiej utrzymać dotychczasowych i pozyskać nowych klientów. Niebezpieczny dla banków może być też rozwój tzw. strategii *cherry picking*, czyli posiadania przez klientów konta w więcej niż jednym banku i wybierania najkorzystniejszych produktów z ofert każdego z nich. Spowoduje to, że klienci nie będą korzystali w jednym banku z pełnej gamy produktów, tylko np. będą prowadzili rachunek oszczędnościowy w jednym, a zaciągali kredyt w drugim, co może doprowadzić do

zachwiania proporcji między sumą zgromadzonych w banku depozytów i udzielonych kredytów. Dodatkowo wśród banków, które elektroniczną obsługę klienta prowadzą pod innym szyldem (np. BRE Bank i mBank), może pojawić się tzw. zjawisko kanibalizmu bankowego, czyli zwalczania się i odbierania sobie nawzajem klientów przez bank tradycyjny i wirtualny. Nie jest to jednak zbyt groźne, gdyż przechodzenie klientów z oddziału tradycyjnego do elektronicznego, choć nie generuje nowych przychodów, pozwala na obniżenie wydatków dzięki niższym kosztom pojedynczej transakcji (rys. 4). Wśród pozostałych zagrożeń bankowości elektronicznej należy wymienić konieczność ponoszenia ciągłych wydatków związanych z modernizacją sprzętu i oprogramowania służącego do komunikacji klienta z bankiem. To na bankach będzie spoczywał obowiązek nadążania za postępem technologicznym i zapewniania klientowi dostępu do wszystkich najnowszych rozwiązań, a bardzo trudno jest obecnie przewidzieć, jak wysokie te koszty mogą być.

Na podstawie powyższej analizy SWOT można dojść do wniosku, że bankowość elektroniczna jest niezwykle korzystna dla banków. Pozwala im na obniżenie kosztów działalności, zwiększenie zasięgu działalności i zdobycie nowych klientów. Umożliwia jednocześnie zarządzanie relacjami z nimi (systemy CRM), a dzięki temu lepsze poznanie ich preferencji i zaspokojenie ich potrzeb. Największym zagrożeniem dla jej rozwoju jest ograniczona liczba potencjalnych klientów, lecz wydaje się, że w miarę upływu czasu, wzrostu świadomości społeczeństwa oraz rozwoju sieci i technologii teleinformatycznych, grupa osób zainteresowanych dokonywaniem transakcji bankowych na odległość powinna się powiększać. Wpłynie na to także konkurencja w samym sektorze bankowym. Spowoduje ona niewątpliwie, że będzie rosła atrakcyjność serwisów elektronicznych. Można się też spodziewać zwiększenia liczby ludzi w ogóle korzystających z usług banków. W Polsce nadal duży odsetek osób nie posiada kont bankowych, ale w miarę upływu czasu na pewno będzie się to zmieniało, tym bardziej że w coraz większej liczbie sytuacji posiadanie konta bankowego jest obowiązkowe (np. rolnicy, którzy chcą otrzymać dopłaty z Unii Europejskiej, będą musieli założyć konta bankowe). To wszystko spowoduje, że z usług banków będzie korzystać coraz więcej ludzi, więc z pewnością wzrośnie też liczba klientów zainteresowanych korzystaniem z serwisów elektronicznych. Wtedy banki, które najwcześniej zainwestowały w elektroniczne kanały dystrybucji, będą miały dla nich gotowy, sprawdzony i rozbudowany produkt w postaci zdywersyfikowanych serwisów bankowości elektronicznej. Prawdopodobnie wprowadzenie elektronicznych kanałów dystrybucji nie przyniesie bankom bardzo dużych zysków, lecz te banki, które tego nie robią, pozostaną w tyle za konkurencją i przegrają z pozostałymi walkę o klienta. Wydaje się więc, że banki nie mają innej możliwości, jak zainwestować w bankowość elektroniczną, dać klientom to, czego pragną, i liczyć na zyski w przyszłości. Jednocześnie można się spodziewać, że ze względu na tradycje i przywiązanie klientów w Polsce do obsługi w stacjonarnych oddziałach, nie znikną one zupełnie. Bankowość elektro-

niczna stanie się raczej dodatkowym i alternatywnym kanałem dystrybucji niż wyłącznym, wzbogacając dotychczasową ofertę banków, a nie ją zastępując (mogą na to wskazywać plany mBanku związane ze stworzeniem pojedynczych stacjonarnych oddziałów w dużych miastach po to, aby klient mógł skorzystać z ich usług również w tradycyjnych placówkach). Można dojść do wniosku, że w najbliższym czasie będziemy obserwowali dalszy dynamiczny rozwój bankowości elektronicznej. Wydaje się jednak, że nie zastąpi ona tradycyjnych kanałów dystrybucji, lecz stanie się możliwością alternatywną i pozwoli każdemu klientowi wybrać, w jaki sposób chce w danym momencie zarządzać swoimi finansami. Stacjonarne oddziały będą nadal potrzebne, gdyż bankowość elektroniczna nie jest w stanie zapewnić idealnego bezpieczeństwa przeprowadzanych przy jej użyciu transakcji, a część produktów bankowych jest na tyle skomplikowana, że ich zakup bez pomocy profesjonalnego doradcy byłby bardzo trudny. Pewne jest jednak to, że klienci będą się domagali od swoich banków dywersyfikacji dostępu do konta, a te banki, które im tego nie umożliwią, przegrają z konkurencją.

Literatura

- Bury A., *Karty płatnicze w Polsce*, CeDeWu, Warszawa 2001.
 Doliniak P., *Tak to robią w USA*, „Prawo i Gospodarka” 1999 nr 71.
 Janc A., Kotliński G., *Wykorzystanie bankowości elektronicznej w rozwoju usług*, „Bank” 1999 nr 9.
 Koźliński T., *Bankowość internetowa*, CeDeWu, Warszawa 2004.
 Pluskota P., *Współczesne kanały dystrybucji produktów bankowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2003.
 Stryczyński J., Zarzycki T., *Bank ery gospodarki elektronicznej*, „Bank” 2000, nr 9.
www.kartyonline.pl
www.rbe.pl – witryna Rady Bankowości Elektronicznej.

THE FUTURE OF E-BANKING IN POLAND

Summary

Although e-banking has been used in Poland for distribution of banking products for about 15 years, it is still the fastest developing distribution channel (especially i-banking). In recent years we have been able to observe quick increase of number of clients interested in using this kind of services and number of banks deciding to offer it to their clients.

Within the present publication, its authors make a review of e-banking tools and then present the SWOT analysis of e-banking in Poland. The article compares strengths of e-banking with its weaknesses and opportunities with threats. As the assumption the authors make conclusions about the future of e-banking in Poland.