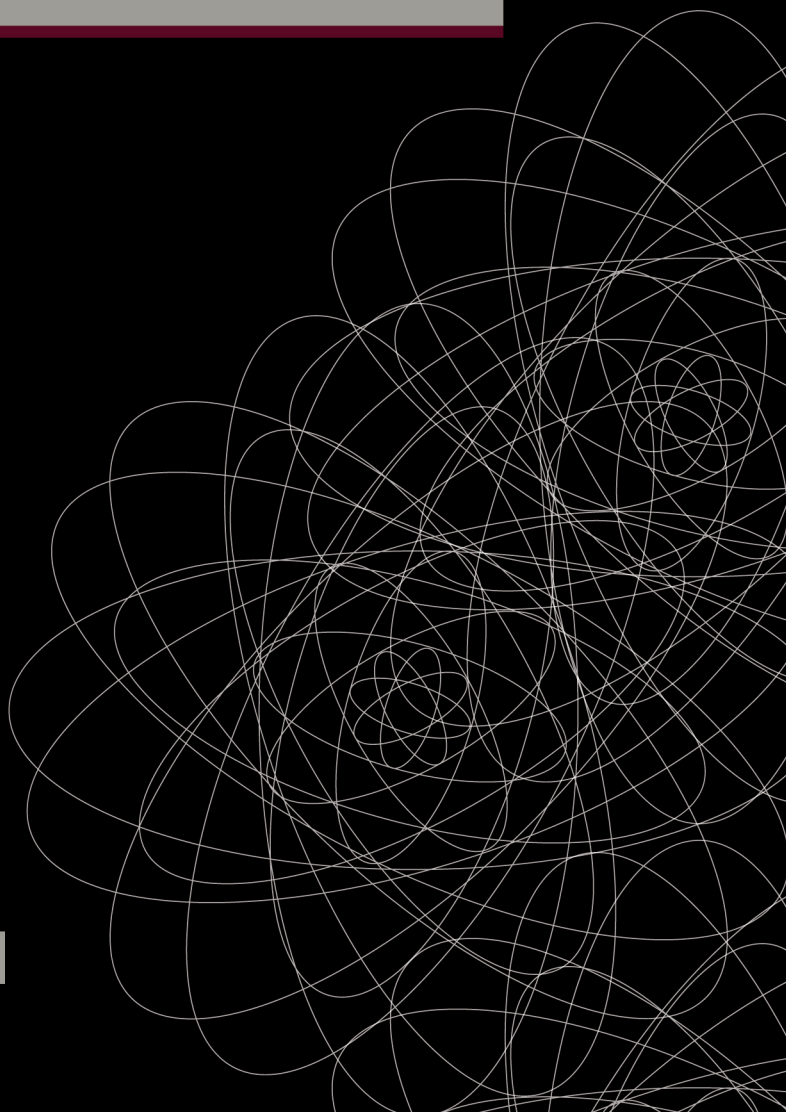


PLATINIUM

BANKOWOŚĆ ELEKTRONICZNA

Beata Świecka

CEDEWU.PL
PLATINIUM



Recenzent: prof. dr hab. Leszek Pawłowicz

© Copyright do wydania polskiego CeDeWu Sp. z o.o.

Wszelkie prawa zastrzeżone.

Zabronione jest kopiowanie, przetwarzanie i rozpowszechnianie w jakimkolwiek celu oraz postaci bez pisemnej zgody autora i wydawcy.

Projekt okładki: Agnieszka Natalia Bury

DTP: CeDeWu Sp. z o.o.

Wydanie II, Warszawa 2008

ISBN 978-83-7556-070-1

EAN 9788375560701

Wydanie I elektroniczne, Warszawa 2015

ISBN 978-83-7941-207-5

Wydawca: CeDeWu Sp. z o.o.

00-680 Warszawa, ul. Żurawia 47/49

tel.: (4822) 827 38 90, 49 88 645, fax (4822) 827 38 89

e-mail: cedewu@cedewu.pl

Księgarnia Ekonomiczna

00-680 Warszawa, ul. Żurawia 47

Ekonomiczna Księgarnia Internetowa

www.cedewu.pl

www.4books.pl

Spis treści

Wprowadzenie	5
Rozdział 1. ISTOTA BANKOWOŚCI ELEKTRONICZNEJ	7
1.1. Pojęcie bankowości elektronicznej	7
1.2. Usługi bankowości elektronicznej	9
1.3. Ewolucja systemów bankowości elektronicznej	10
1.4. Modele dystrybucji usług bankowych	12
1.5. System bankowości elektronicznej w Narodowym Banku Polskim – enbepe	16
Rozdział 2. WYBRANE NARZĘDZIA, USŁUGI BANKOWOŚCI ELEKTRONICZNEJ	17
2.1. Bankowość internetowa i wirtualna	17
2.2. Bankowość telefoniczna	18
2.3. Bankowość domowa i korporacyjna	22
2.4. Bankowość terminalowa	24
Rozdział 3. BANKOWOŚĆ INTERNETOWA I WIRTUALNA	31
3.1. Internet w bankowości	31
3.2. Klasyfikacja banków świadczących usługi poprzez Internet	34
3.3. Rynek bankowości internetowej w Polsce	37
Rozdział 4. ELEKTRONICZNE INSTRUMENTY PŁATNICZE	43
4.1. Pojęcie i klasyfikacja elektronicznych instrumentów płatniczych	43
4.2. Podmioty biorące udział w realizacji płatności z wykorzystaniem elektronicznych instrumentów płatniczych	44
4.3. Umowa o elektroniczny instrument płatniczy	47
4.4. Karty płatnicze – pojęcie i typologia	49
4.5. Pieniądz elektroniczny – pojęcie i rodzaje	55
4.6. Elektroniczne instrumenty płatnicze – ochrona konsumenta	58

Rozdział 5. KARTY PŁATNICZE NA ŚWIECIE I W POLSCE	63
5.1. Elementy rozwoju rynku bankowych kart płatniczych na świecie	63
5.2. Elementy rozwoju rynku bankowych kart płatniczych w Polsce	69
5.3. Przestępstwa i bezpieczeństwo płatności z użyciem kart płatniczych	77
5.4. Regulacje prawne dotyczące kart płatniczych UE	78
Rozdział 6. ELEKTRONICZNE PŁATNOŚCI	83
6.1. Elektroniczne formy płatności.	83
6.2. Płatności z wykorzystaniem elektronicznego pieniądza	86
6.3. Elektroniczne płatności detaliczne	88
Rozdział 7. BANKOWOŚĆ ELEKTRONICZNA NA ŚWIECIE I W POLSCE . . .	95
7.1. Stan i tendencje zmian w bankowości elektronicznej w krajach przodujących w tym zakresie	95
7.2. Stan i kierunki rozwoju bankowości elektronicznej w Polsce.	98
7.3. Bariery ekspansji bankowości elektronicznej w Polsce.	101
7.4. Bankowość elektroniczna a konkurencyjność banków detalicznych.	105
7.5. Korzyści, koszty, szanse i zagrożenia systemów bankowości elektronicznej	108
Słownik	114
Aneks	121
Bibliografia	124
Spis tabel	132
Spis rysunków	133

Wprowadzenie

Efektom rewolucji technologicznej są spektakularne zmiany w sposobie funkcjonowania społeczeństwa, wywierające bezpośredni wpływ na rozwój ekonomiczny. Kiedy Henry Ford rozpoczął masową produkcję samochodów, wypierając starą technologię (powozy, konne tramwaje), zmieniło się życie społeczne. Powstały drogi, parkingi, garaże, ludzie przemieszczali się szybciej i częściej. Samochód zrewolucjonizował świat. Obecna rewolucja technologiczna ma charakter globalny, wpływa na sposób prowadzenia działalności gospodarczej i kształtuje nowe formy płatności. Można więc już dziś mówić o rosnącej roli e-gospodarki, e-biznesu, e-finansów, e-bankowości, e-płatności.

Postępująca globalizacja nie pozwala nikomu żyć w przekonaniu, że elektroniczna rewolucja jego nie dotyczy. Elektroniczacja działalności gospodarczej będzie miała większe lub mniejsze oddziaływanie na gospodarkę wszystkich państw. Dlatego też nowoczesne formy kontaktu z bankiem – czego dobitnym przykładem jest bankowość elektroniczna – stają się powoli standardem we współczesnym świecie. Nie ma ucieczki przed nowoczesnymi formami świadczenia usług, stanowią one nieuniknioną przyszłość rynku finansowego. Rozwój technologii informacyjnych sprawia, iż banki nie mają wyboru. Albo rozpoczną rywalizację o klienta wprowadzając nowe rozwiązania, albo ograniczą swoje możliwości tworzenia dochodu z cyklu realizacji płatności.

Bankowość elektroniczna (BE) w Polsce jest młodą dziedziną jeszcze nie do końca zbadaną, lecz bardzo istotną z punktu widzenia banku, jak i klienta. Niniejsza publikacja stanowi jedną z pionierskich, na gruncie polskim, prób kompleksowego ujęcia fascynującej problematyki bankowości elektronicznej. Prezentuje najciekawsze – zdaniem autorki – zagadnienia z tak dynamicznie rozwijającej się dziedziny. Punktem wyjścia pracy jest rozdział pierwszy, gdzie zaprezentowana jest definicja bankowości elektronicznej, ukazana z różnych punktów widzenia. Pozwala ona uporządkować strukturę BE i części składowe, scharakteryzowane w rozdziale drugim. Dzięki rozwojowi sieci Internet oraz możliwościom, jakie niesie za sobą jej upowszechnienie, szczególnego znaczenia nabrała bankowość internetowa, której został poświęcony rozdział trzeci, a także część informacji w rozdziale siódmym.

Nieodłącznym elementem bankowości elektronicznej są elektroniczne instrumenty płatnicze, w tym karty płatnicze opisane w rozdziale czwartym, piątym i szóstym. W rozdziale siódmym zaprezentowano również tendencje rozwojowe BE na świecie i w Polsce, jak również bariery, korzyści, szanse zagrożenia stojące przed sektorem bankowym wynikające z wprowadzenia technologii informacyjnych do bankowości. Książka jest próbą ukazania tego, co najbardziej interesujące i najbardziej użyteczne.

Pozycja ta adresowana jest głównie do studentów wyższych szkół ekonomicznych. Może być również interesującą lekturą dla pracowników naukowych i specjalistów zajmujących się problematyką finansów i bankowości. Nie jest napisana językiem hermetycznym i porusza zagadnienia, które powinny zainteresować również osoby niezwiązane profesjonalnie z bankowością elektroniczną, lecz korzystające lub chcące z niej korzystać w niedalekiej przyszłości.

Ponieważ książka ta jest jedną z pierwszych monografii na rynku w Polsce z zakresu kompleksowego ujęcia bankowości elektronicznej, a przedmiot badań wykazuje wyjątkową dynamikę zmian, będę wdzięczna za wyrozumiałość i sygnalizowanie ewentualnych niedociągnięć. Wszelkie uwagi będą cenną pomocą przy dalszych badaniach z zakresu bankowości elektronicznej.

Beata Świecka
bswiecka@wzieu.pl

Rozdział I

ISTOTA BANKOWOŚCI ELEKTRONICZNEJ

I.1. Pojęcie bankowości elektronicznej

W literaturze można odnaleźć wiele prób zdefiniowania pojęcia bankowości elektronicznej (BE). Podstawowa różnica tkwi w zakresie i szczegółowości omawianego problemu. D. Gazda uważa, iż istotą koncepcji bankowości elektronicznej jest eliminacja papierowych zleceń klientów, automatyzacja procesów realizacji i przetwarzania zleceń oraz automatyzacja elektronicznego obiegu informacji pomiędzy bankiem a klientem¹. D. Dziuba definiuje BE jako nowoczesną „bezkontaktową” formę realizacji usług bankowych, umożliwiającą korzystanie z usług banku bez konieczności jego odwiedzania². Koncepcja bankowości elektronicznej polega na stosowaniu nowych technologii informacyjnych (IT – Information Technology) i komunikacyjnych do usprawnienia i przyspieszenia obiegu pieniądza bezgotówkowego, w tym elektronicznego³.

A. Janc i G. Kotliński pod pojęciem bankowości elektronicznej rozumieją funkcjonowanie takich systemów, jak⁴:

- systemy wykorzystujące rozwiązania informatyczne do obsługi transakcji klientów (m.in.: bankowość korporacyjna i domowa, bankowość telefoniczna);
- systemy obsługi płatności bezgotówkowych dokonywanych przy wykorzystaniu kart płatniczych emitowanych przez banki (terminale POS);
- systemy obsługujące automaty bankowe (bankomaty);

¹ A. Gazda: *Uwarunkowania bezpieczeństwa bankowości elektronicznej*, Bank 1999, nr 9, s. 36.

² D. Dziuba: *Wirtualizacja działalności gospodarczej w oparciu o Sieć Internet. W stronę gospodarki usieciowionej*, Warszawa 1999, s. 110.

³ Por. D. Dziuba: *Systemy informatyczne w obsłudze banków detalicznych*, Warszawa 2002, s. 173-174.

⁴ Por. A. Janc, G. Kotliński: *Wykorzystanie bankowości elektronicznej w rozwoju usług*, Bank 1999, nr 9, s. 33.

- systemy informacyjne działające w systemie *on-line* (bankowość internetowa i wirtualna).

W. Chmielarz uważa, iż podstawowym zadaniem BE jest dążenie do stworzenia takiego systemu rozliczeń finansowych, które odbywać się będą bez obiegu mediów papierowych. W systemie takim zarówno komunikacja wewnętrzna w banku pomiędzy jego elementami organizacyjnymi oraz systemami/podsystemami wdrożonymi do jego obsługi i komunikacja ze środowiskiem odbywać się będzie za pośrednictwem teletransmisji. Wszelkie zaś dane przechowywane i przetwarzane będą w bazach danych informatycznego systemu wspomagającego zarządzanie bankiem. System bankowości elektronicznej stanowi nieodłączny element większych zintegrowanych systemów bankowych służących wspomaganie zarządzania bankiem⁵. Według Rady Bankowości Elektronicznej BE jest formą usług oferowanych przez niektóre banki, polegającą na ułatwieniu klientowi dostępu do jego rachunku za pomocą komputera bądź innego urządzenia elektronicznego i łączy telekomunikacyjnego⁶.

Według autorki bankowość elektroniczna (BE) rozumiana jest jako zestaw środków teleinformatycznych umożliwiających zdalny dostęp do rachunku bankowego. Jest to forma świadczenia usług bankowych przy wykorzystaniu elektronicznych urządzeń takich, jak: komputer (home/corporate banking, internet banking – e-banking), telefon stacjonarny (call center) i komórkowy (mobil banking), elektroniczne urządzenia do przyjmowania kart (bankomaty, elektroniczne terminale do akceptowania kart płatniczych czy też kiosk multimediálne).

Bankowość elektroniczna może być postrzegana, z jednej strony – jako zbiór elektronicznych kanałów dystrybucji usług bankowych, zaś z drugiej strony – jako możliwość konstruowania zupełnie nowych produktów, usług bankowych, co pozwala na rozwój oferty produktowej banków.

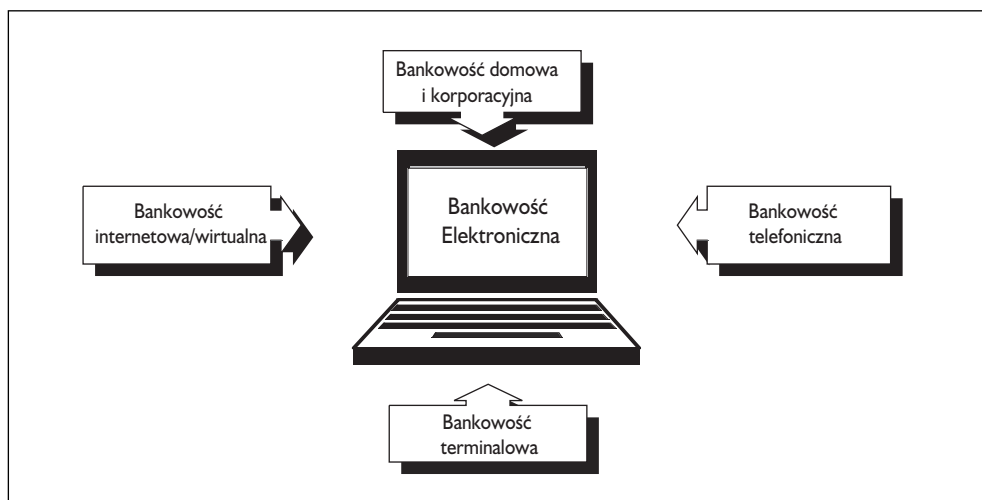
Do podstawowych rodzajów systemów BE zalicza się:

- systemy *off-line* (modemowe) – przeznaczone głównie do transakcji masowych, dla większych użytkowników instytucjonalnych;
- systemy *on-line* (konta internetowe) – przeznaczone głównie dla użytkowników indywidualnych i mikrofirm (zwłaszcza firm jednoosobowych, osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą).

⁵ W. Chmielarz: *Systemy elektronicznej bankowości i cyfrowej płatności*, Warszawa 1999, s. 7-8.

⁶ www.rbe.pl

Rysunek 1. Elementy składowe bankowości elektronicznej



Źródło: Opracowanie własne.

I.2. Usługi bankowości elektronicznej

Przez umowę o usługi bankowości elektronicznej rozumie się taką formę, w której bank zobowiązuje się do świadczenia określonego rodzaju czynności, w tym zapewniających zdalny dostęp do środków pieniężnych zgromadzonych na rachunku za pośrednictwem urządzeń łączności przewodowej (np. komputery, telefony stacjonarne, itp.) i bezprzewodowej (telefony komórkowe, itp.) wykorzystywanych przez posiadacza, a także do wykonywania operacji przez niego zleconych. W umowie o usługi bankowości elektronicznej posiadacz upoważnia bank do obciążania jego rachunku kwotą dokonanych operacji oraz należnymi bankowi prowizjami i opłatami lub zobowiązuje się do spłaty swoich zobowiązań na rachunek wskazany przez bank, w określonych terminach. Bank określa zasady elektronicznej identyfikacji posiadacza, postępowania posiadacza w związku ze zleceniem dokonywania operacji oraz korzystania z innych usług określonych w umowie. Zapewnia posiadaczowi bezpieczeństwo przeprowadzania operacji. Udostępnia mu informacje o dokonanych operacjach i zrealizowanych z tego tytułu rozliczeniach oraz pobranych opłatach i prowizjach, w terminach i w sposób określony w umowie.

Korzystając z usług bankowości elektronicznej klient bankowy nie powinien ujawniać zasad działania oprogramowania banku, z którego korzysta oraz nie może udostępniać innym osobom kodów identyfikacyjnych nadanych przez bank. Jeśli je udostępni zostanie obciążony wszystkimi dokonanyymi przy ich użyciu operacjami. Usługi bankowości elektronicznej

traktowane są w ustawodawstwie Unii Europejskiej jako jeden z rodzajów elektronicznych instrumentów płatniczych. Dlatego też niezbędne jest rozciągnięcie ochrony, jaka przysługuje podmiotom korzystającym z usług bankowości elektronicznej w takim samym zakresie, jak z elektronicznych instrumentów płatniczych.

1.3. Ewolucja systemów bankowości elektronicznej

Bankowość elektroniczna opiera się na technologii EDI (Electronic Data Interchange), co oznacza Elektroniczną Wymianę Danych. Zgłębiając istotę tego sformułowania można powiedzieć, że jest to proces polegający na przesyłaniu komunikatów w formie elektronicznej za pomocą teletransmisji. Komunikaty są tworzone według standardów i są kompatybilne z różnymi systemami komputerowymi. Przesyłane dokumenty elektroniczne są odpowiednikami dokumentów bankowych, występujących do tej pory jedynie w formie papierowej. Dzięki EDI dokumenty, które dotychczas dostarczone były w formie wydruku drogą pocztową, teraz mogą być przesyłane między różnymi systemami komputerowymi w postaci zapisu elektronicznego. Wyróżnikiem EDI jest przede wszystkim brak udziału człowieka w całym procesie transportu dokumentów.

Wykorzystanie komputerów na większą skalę w bankowości zmieniło całkowicie jej oblicze. Zaczęto przechodzić od usług świadczonych w sposób manualny do wykorzystujących komputer w realizacji operacji bankowej⁷. Umożliwiło to wprowadzenie nowych czynności, produktów, usług bankowych, spowodowało usprawnienie pracy, czego wynikiem było zwiększenie wolumenu operacji bankowych. Za przykład może posłużyć wykorzystanie komputerów do sortowania czeków (Bank of America, 1956 r.), w wyniku którego w latach 1943-1952 r. w USA nastąpiło dwukrotne zwiększenie liczby zrealizowanych czeków z 4 do 8 mld rocznie. Wprowadzenie komputerów doprowadziło do automatyzacji działań banków i zastępowania urzędników przez komputer. Na przykład pracownik Bank of America mógł sortować ręcznie ok. 250 czeków na godzinę, zaś przy wykorzystaniu komputera stosowanych jest 30 000 czeków w tym samym czasie⁸.

Pionierami bankowości elektronicznej na świecie są banki amerykańskie, które jako pierwsze wprowadziły bankomaty, karty, wykorzystały telefon, Internet do świadczenia usług bankowych. Pierwszy bankomat uruchomiono w 1964 r. w Stanach Zjednoczonych zaś w Europie – w Wielkiej Brytanii w 1967 r., rok później we Francji, Szwajcarii i Szwecji. Na przełomie lat 60. i 70. pojawiły się one w Japonii. W połowie lat 80. w Europie pojawił się

⁷ Od 1970 r. każdy klient ma swój numer konta.

⁸ Patrz szerzej: D Dziuba: *Systemy informatyczne ...*, s. 33-47.

Tabela 1. Fazy wprowadzania IT do sektora bankowego na świecie

Faza	Okres	Wprowadzenie innowacji	Operacyjne funkcje innowacji
faza I	1846-1955	1846 r. – wprowadzenie techniki telegraficznej 1927 r. – usprawnienie działalności banków dzięki technice telefonicznej ^a	Redukcja międzyrynkowych różnic cenowych (np. pomiędzy Nowym Jorkiem a regionalnymi rynkami walutowymi) Zwiększona koordynacja pomiędzy centralą a oddziałami (eliminacja różnic czasowych pomiędzy geograficznie odległymi oddziałami bankowymi)
faza II	1956-1980	Zastosowanie komputerów Rozwój międzynarodowych systemów płatności np. Visa International, MasterCard Wprowadzenie bankomatów	Redukcja kosztów pracy wybranych działalności (np. automatyzacja sortowania i przetwarzania czeków) Automatyzacja procedur bankowych Upowszechnienie komputerów Pierwsze systemy czasu rzeczywistego (on-line)
faza III	1981-1995	„Rewolucja informatyczna” – oddziaływanie IT na wszystkie aspekty wewnętrznej organizacji banku, jak również na relacje rynkowe	Wspomaganie poprzez IT kontaktu klienta z bankiem – rozwój alternatywnych kanałów dystrybucji – Bankowość telefoniczna, EFT-POS, home/corporate banking
faza IV	1995- ...	Redukcja kosztów operacyjnych	Bankowość internetowa, wirtualna, banki są postrzegane jako instytucje dysponujące wieloma kanałami dystrybucji usług bankowych

a) Pierwsza regularna usługa telefoniczna z Nowego Jorku do Londynu kosztowała ok. 500 funtów (według cen z 1997 r.) za trzyminutowe połączenie.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Dziuba D.: *Perspektywa ewolucyjna bankowych systemów informatycznych. IT w banku*; [w:] *Zastosowanie rozwiązań informatycznych w instytucjach finansowych*, A. Gospodarowicz (red.), Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2002, nr 954, s. 96–103.

system bankowości modemowej (*corporate banking*) skierowanej do przedsiębiorstw. To właśnie w Finlandii w 1984 r. po raz pierwszy wprowadzono *pc banking* (*home/corporate banking*) umożliwiający kontakt z bankiem przy pomocy komputera. W 1995 r. Security First Network Bank w USA umożliwił świadczenie usług bankowych poprzez Internet, zaś transakcje internetowe w Europie były po raz pierwszy świadczone w 1996 r. przez banki fińskie i szwedzkie⁹. Banki umożliwiają również swoim klientom dostęp do konta za pomocą telefonu i faksu. Dopiero rozwój Internetu pozwolił na dostęp do usług bankowych z własnego domu za pośrednictwem sieci.

Zastosowanie technologii informacyjnych w bankowości zmienia charakter działalności bankowej. Przedstawione zmiany mogą spowodować dalekosiężne przeobrażenia w procesach tworzenia nowych usług bankowych, ich wprowadzenia na rynek oraz w stosowanych procedurach świadczenia usług¹⁰.

I.4. Modele dystrybucji usług bankowych

Rozwój nowoczesnych technologii informacyjnych powoduje, iż kanały dystrybucji produktów, usług finansowych i bankowych ulegają zmianie. Dominującą formą sprzedaży usług bankowych jest nadal **dystrybucja stacjonarna** wykorzystująca placówkę bankową jako główne miejsce do kontaktu banku z klientem (*bricks & mortar*). Wraz z wprowadzeniem IT do bankowości pojawiła się nowa forma – **dystrybucja wyłącznie elektroniczna** (*clicks only*), wykorzystująca elektroniczne urządzenia takie, jak: komputer, telefon, bankomat, itp. do korzystania z usług bankowych. Nie ulega wątpliwości, że pozycja tej pierwszej jest wciąż bardzo mocna i jeszcze przez długi czas ta sytuacja się utrzyma. Można jednak zauważyć, iż coraz większe zainteresowanie wzbudza trzecia forma – **dystrybucja multikanałowa, wielokanałowa** (*bricks and clicks*), charakteryzuje się ona połączeniem kanałów elektronicznych z siecią oddziałów stacjonarnych, co daje klientowi możliwość korzystania z usług bankowych w formie dla niego najbardziej dogodnej. Towarzyszy temu oferta relatywnie prostych, standardowych produktów związanych z bieżącą obsługą klientów.

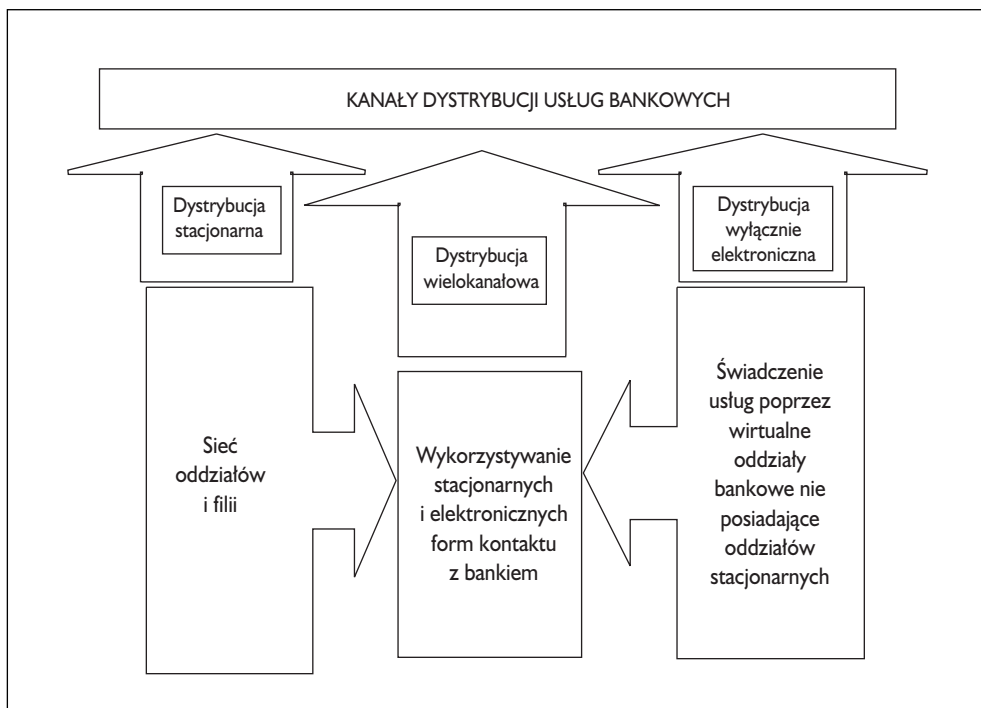
Przyszłość rozwoju bankowości internetowej można upatrywać w wyjściu poza czystą obsługę operacyjną. Do niedawna mówiło się o tym, że nie wystarczy tylko posiadać informacje o ofercie bankowej na stronie internetowej, obecnie zaś mówi się, że nie wystarczy tylko sprzedawać usługi poprzez Internet. Wyzwanie, jakie stoi przed bankami to zaoferowanie klientowi banków internetowych/wirtualnych usług wspomagających, jak np. narzędzi

⁹ Ch. Brown-Humes: *The dinosaurs are not going to die*, The Banker supplement 2000, nr 3, s. 13.

¹⁰ A. Janc., G. Kotliński: *Nowe formy komunikacji z klientem*, Bank 2001, nr 3.

do zarządzania środkami pieniężnymi, automatyczne ściąganie ofert bankowych i usystematyzowanie ich wg określonego kryterium jak np. wysokość oprocentowania, itp.¹¹. Zjawisko integracji usług finansowych, które ułatwi klientom wybór najkorzystniejszej oferty rynkowej dostępnych u jednego pośrednika można określić pojęciem *open finance*.

Rysunek 2. Kanały dystrybucji usług bankowych



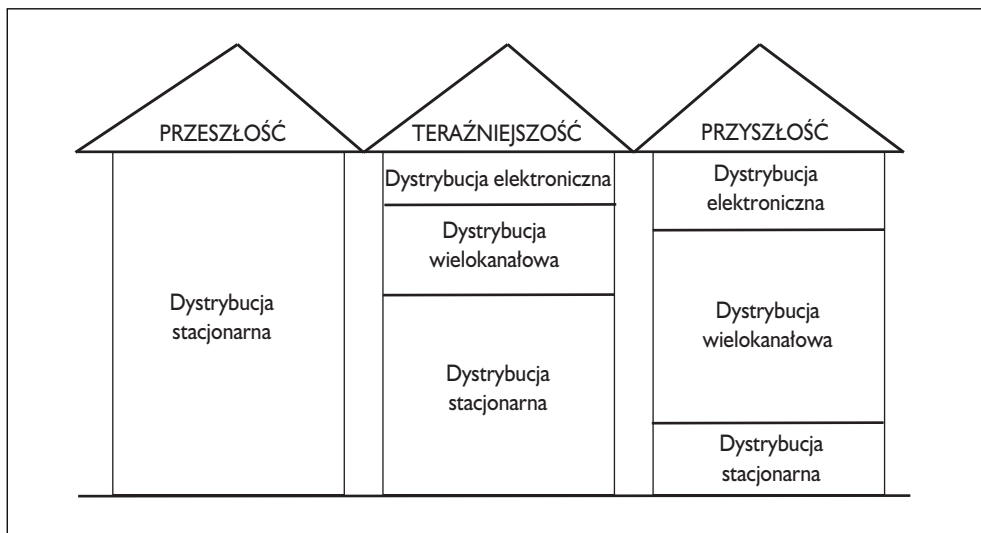
Źródło: Opracowanie własne.

Według firmy Datamonitor poprzez kanał internetowy można dotrzeć w Europie jedynie do 14% populacji, zaś oferta wielokanałowa ma zasięg 41%¹². **Wielokanałowość** (*multichanneling*) nie oznacza tylko tego, że banki będą oferowały usługi poprzez kilka kanałów dystrybucji, lecz że funkcjonują one we wzajemnym powiązaniu informacyjnym i technicznym. **Multichanneling** wymaga przede wszystkim rozwiązań integracyjnych¹³. Aby korzystać z modelu multikanałowego wystarczy posiadać jedno konto, do którego można mieć dostęp zarówno poprzez okienko w oddziale bankowym, jak i bankomaty, telefony (komórkowe, stacjonarne), kioski multimedialne czy też telewizję interaktywną. Okazuje się, że klienci najchętniej realizują transakcje po godzinach pracy banku, co zwiększa zainteresowanie modelem multikanałowym. Elektroniczne kanały dystrybucji mają możliwość zwiększe-

¹¹ Z. Ryznar: *Multichanneling, czyli wielokanałowość*, Bank 2003, nr 7-8, s. 60.

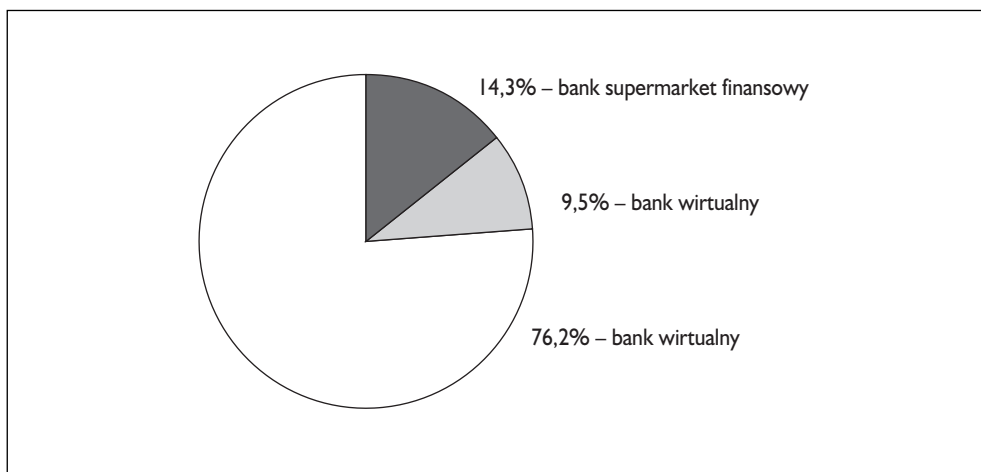
¹² Datamonitor, w: *Ibidem*, s. 58.

¹³ *Ibidem*, s. 58.

Rysunek 3. Modele dystrybucji usług bankowych – przeszłość, teraźniejszość, przyszłość

Źródło: Opracowanie własne.

nia swojego udziału w rynku. W przyszłości doprowadzi to do zmiany funkcji tradycyjnej placówki, polegającej dotąd głównie na świadczeniu usług bankowych, na doradczą. Z obserwacji wynika, że to właśnie elektroniczne kanały dystrybucji usług bankowych mają szansę w niedalekiej przyszłości stać się podstawowymi formami dokonywania operacji bankowych. Jest to ważne, gdyż model dostarczania produktów i usług oraz sposób zarządzania kanałami dystrybucji przesądza o poziomie efektywności operacyjnej banków.

Rysunek 4. Najlepsza strategia działania banków w Polsce

Źródło: VI Forum Bankowości Elektronicznej, Warszawa, grudzień 2003.