

# INTERNET

## A KONKURENCYJNOŚĆ BANKÓW W POLSCE

Michał Kisiel

### Rozdział 1.

Podstawy konkurencyjności banku komercyjnego  
w kontekście formowania się gospodarki sieciowej



CEDEWU.PL  
PLATINIUM

Recenzent: prof. dr hab. Stanisław Flejterski

© 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.

Wydawnictwo CeDeWu oraz autor dołożyli wszelkich starań, aby treści zawarte w niniejszej publikacji były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak odpowiedzialności za ich wykorzystanie ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw autorskich oraz za skutki działań wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Projekt okładki: Agnieszka Natalia Bury

Opracowanie redakcyjne i DTP: CeDeWu Sp. z o.o.

Wydanie II papierowe, Warszawa 2007  
ISBN 978-83-7556-043-5  
EAN 9788375560435

Wydanie I elektroniczne, Warszawa 2014  
ISBN 978-83-7941-142-9 (Rozdział 1)

**Wydawca: CeDeWu Sp. z o.o.**

00-680 Warszawa, ul. Żurawia 47/49  
e-mail: cedewu@cedewu.pl  
Redakcja wydawnictwa: (4822) 374 90 20 lub 22  
Faks: (4822) 827 38 89

**Księgarnia Ekonomiczna**

00-680 Warszawa, ul. Żurawia 47  
Tel.: (4822) 396 15 00...01  
Faks: (4822) 827 38 89

**Ekonomiczna Księgarnia Internetowa**

www.cedewu.pl  
www.4books.pl

Made in Poland

# Spis treści

Wprowadzenie .....	7
--------------------	---

## Rozdział 1

<b>Podstawy konkurencyjności banku komercyjnego w kontekście formowania się gospodarki sieciowej.....</b>	<b>11</b>
---	-----------

1.1. Istota i przesłanki konkurencyjności banku komercyjnego w obszarze bankowości detalicznej .....	11
1.1.1. Ogólna charakterystyka konkurencji na rynku usług bankowych.....	12
1.1.2. Pojęcie konkurencyjności i strategii konkurencyjnej .....	15
1.1.3. Model makrootoczenia i otoczenia konkurencyjnego banku .....	20
1.1.4. Istota i specyfika bankowości detalicznej.....	23
1.1.5. Podstawowe determinanty zmian w bankowości detalicznej .....	28
1.1.6. Źródła przewagi konkurencyjnej banku na rynku bankowości detalicznej.....	31
1.2. Internet – geneza, właściwości, kierunki rozwoju .....	38
1.2.1. Geneza i rozwój Internetu .....	40
1.2.2. Główne właściwości Internetu.....	43
1.2.3. Przyszłość Internetu – podstawowe trendy .....	46
1.3. Internet jako czynnik zmiany w makrootoczeniu i otoczeniu konkurencyjnym – kształtowanie się gospodarki sieciowej i społeczeństwa informacyjnego .....	56
1.3.1. Gospodarka sieciowa i społeczeństwo informacyjne – charakterystyka pojęć .....	57
1.3.2. Gospodarka sieciowa – wpływ Internetu na funkcjonowanie rynku i procesy konkurencji .....	60
1.3.3. Wpływ Internetu na makrootoczenie – wybrane kierunki .....	67
1.3.4. Rola i funkcje banków w gospodarce sieciowej – próba identyfikacji podstawowych wyzwań.....	69

## Rozdział 2

<b>Orientacja internetowa jako czynnik kreacji konkurencyjności banku .....</b>	<b>79</b>
2.1. Bankowość internetowa – charakterystyka, stan rozwoju w Polsce .....	79
2.1.1. Bankowość internetowa – definicja pojęcia, etapy rozwoju .....	80

2.1.2. Rozwój bankowości internetowej w Polsce – próba oceny . . . . .	85
2.1.3. Modele umiejscowienia bankowości internetowej w działalności banku komercyjnego . . . . .	93
2.1.4. Główne kierunki rozwoju bankowości internetowej na świecie . . . . .	97
2.2. Modele wykorzystania Internetu w działalności rynkowej banku i ich wpływ na konkurencyjność . . . . .	114
2.2.1. Wykorzystanie Internetu jako narzędzia komunikacji z rynkiem . . . . .	116
2.2.2. Internet jako kanał dystrybucji – bankowość internetowa . . . . .	120
2.2.3. Bank wirtualny – Internet jako tworzywo organizacji . . . . .	130
2.3. Orientacja internetowa jako strategiczna odpowiedź banku na wyzwania gospodarki sieciowej . . . . .	133
2.3.1. Orientacja internetowa – prezentacja koncepcji, etapy implementacji do praktyki . . . . .	135
2.3.2. Strategie konkurencyjne oparte na orientacji internetowej – modele . . . . .	138
2.3.3. Wdrożenie orientacji internetowej do praktyki bankowej – rola otoczenia zewnętrznego . . . . .	147

### **Rozdział 3**

#### **Zewnętrzne uwarunkowania implementacji orientacji internetowej w Polsce**

<b>– szanse i zagrożenia . . . . .</b>	<b>149</b>
3.1. Otoczenie ekonomiczne . . . . .	149
3.1.1. Potencjał detalicznego rynku bankowego w Polsce . . . . .	150
3.1.2. Zmiany popytu na detalicznym rynku bankowym w Polsce . . . . .	154
3.1.3. Stan i perspektywy rozwoju gospodarki sieciowej w Polsce . . . . .	158
3.1.4. Otoczenie ekonomiczne a orientacja internetowa banku – szanse i zagrożenia. Podsumowanie . . . . .	163
3.2. Otoczenie prawno-regulacyjne . . . . .	167
3.2.1. Prawne regulacje uwierzytelniania i składania oświadczeń woli w środowisku elektronicznym . . . . .	168
3.2.2. Regulacje świadczenia usług bankowych w środowisku elektronicznym . . . . .	172
3.2.3. Pieniądz elektroniczny w polskim prawie . . . . .	176
3.2.4. Regulacje nadzoru bankowego a bankowość internetowa . . . . .	179
3.2.5. Pozostałe regulacje prawne – transgraniczne świadczenie internetowych usług bankowych, <i>outsourcing</i> . . . . .	181

3.2.6. Regulacje prawne a orientacja internetowa w działalności banku – szanse i zagrożenia. Podsumowanie . . . . .	184
3.3. Środowisko techniczno-technologiczne . . . . .	187
3.3.1. Infrastruktura Internetu w Polsce i jej dostępność. . . . .	187
3.3.2. Bezpieczeństwo komunikacji w Internecie – technologie i zagrożenia. . . . .	196
3.3.3. Infrastruktura i technologie w rozliczeniach bezgotówkowych jako czynnik wspierający rozwój bankowości internetowej. . . . .	204
3.3.4. Otoczenie techniczno-technologiczne a orientacja internetowa banku – szanse i zagrożenia. Podsumowanie . . . . .	210
3.4. Uwarunkowania psychospołeczne . . . . .	213
3.4.1. Bankowość internetowa jako innowacja – model teoretyczny . . . . .	214
3.4.2. Społeczna percepcja bankowości internetowej w świetle wyników badań w Polsce i za granicą . . . . .	219
3.4.3. Użytkownicy Internetu i bankowości internetowej w Polsce – profil demograficzny i psychospołeczny w kontekście procesu akceptacji innowacji. . . . .	226
3.4.4. Wirtualne społeczności i ich wykorzystanie w działalności rynkowej banków . . . . .	234
3.4.5. Otoczenie psychospołeczne a orientacja internetowa banku – szanse i zagrożenia. Podsumowanie . . . . .	236
3.5. Otoczenie konkurencyjne. . . . .	240
3.5.1. Sektor banków komercyjnych w Polsce – zakres pojęcia, struktura. . .	241
3.5.2. Czynniki kształtujące natężenie konkurencji na rynku detalicznych usług bankowych w Polsce w kontekście rozwoju gospodarki sieciowej . . . . .	245
3.5.3. Działanie sił konkurencji a orientacja internetowa banku. Podsumowanie . . . . .	265
<b>Zakończenie . . . . .</b>	<b>269</b>
<b>Bibliografia . . . . .</b>	<b>273</b>



# Wprowadzenie

Wśród technologii kształtujących dzisiejszy i przyszły obraz życia społeczno-gospodarczego niezwykle istotną rolę odgrywają technologie teleinformatyczne, a w szczególności Internet. Globalna sieć, która jeszcze w początkach lat 90. XX w. znana była wyłącznie niewielkiej grupie naukowców i amatorów technicznych nowinek, dziś zdaje się być wszechobecna – stopniowa wirtualizacja kolejnych dziedzin życia znalazła swój wyraz w okrzepłych już dziś hasłach „społeczeństwa informacyjnego” i „gospodarki elektronicznej” (sieciowej). Wrażliwość sieci w niemal wszystkie procesy zachodzące w gospodarce i społeczeństwie sprawia, że również banki stają przed koniecznością szybkiego odnalezienia się w nowej rzeczywistości. Pytanie o to, jak kształtować swoją konkurencyjność i co może być podstawą przewagi konkurencyjnej już od dawna jest niezwykle istotne dla każdego banku działającego w warunkach gospodarki rynkowej. W szybko zmieniającym się otoczeniu, pytanie to stale zachowuje swoją aktualność i wymaga ciągłego poszukiwania nowych odpowiedzi.

Celem niniejszej książki jest nie tylko wskazanie możliwości wykorzystania Internetu w kształtowaniu konkurencyjności współczesnego banku w Polsce (głównie w obszarze bankowości detalicznej), ale przede wszystkim dobitne podkreślenie, iż sieć ma dla bankowości znaczenie pierwszoplanowe. Patrząc na Internet jak na „ogólnosiwiatową płataninę kabli” traci się z oczu fakt, że globalna sieć już dawno stała się czymś więcej niż kolejną technologią – stała się środowiskiem, do którego powoli, lecz nieuchronnie, przenosi się coraz większa część ludzkiej aktywności.

Tak szerokie ujęcie roli Internetu we współczesnej cywilizacji było przyczyną przyjęcia istotnych dla prowadzonych w książce wywodów założeń:

- rozwój opartej na Internecie gospodarki sieciowej jest pierwszoplanowym zjawiskiem kształtującym otoczenie zewnętrzne banków,
- gospodarka sieciowa wykazuje szereg specyficznych cech, odróżniających ją od dotychczasowego modelu gospodarki, a wynikających z właściwości jej głównego medium – Internetu. Rozpoznanie tych cech jest niezbędne, aby skutecznie konkurować w środowisku gospodarki sieciowej,
- zachowanie konkurencyjności przez bank, w długim okresie, wymaga dostrzeżenia kierunku zmian w otoczeniu, redefinicji roli banku pod kątem jego miejsca w gospodarce sieciowej oraz przygotowania i wdrożenia strategii konkurencyjnej opartej na wykorzystaniu Internetu.

Wychodząc z wyżej wymienionych założeń, prezentowane w książce rozważania koncentrują się wokół kilku podstawowych pytań, istotnych zarówno ze względów praktycznych, jak i teoretycznych:

- Co może być źródłem przewagi konkurencyjnej w działalności na rynku bankowości detalicznej?
- Jakie cechy posiada gospodarka oparta na wykorzystaniu sieci oraz jak przekształci ona szeroko rozumiane otoczenie działalności bankowej, w tym procesy konkurencji i funkcjonowanie rynku?
- Jaką rolę pełnić będzie bank w gospodarce sieciowej? Czy możliwa będzie skuteczna realizacja jego dotychczasowych funkcji? Jakie nowe obszary działalności otwiera przed bankami rozwój gospodarki sieciowej?
- Jakie szanse i zagrożenia kryją się, w kontekście budowania konkurencyjności banku, w poszczególnych modelach wykorzystania Internetu w działalności na rynku detalicznym?
- Czy sytuacja w dalszym i bliższym otoczeniu banków komercyjnych w Polsce jest czynnikiem sprzyjającym budowaniu przewagi konkurencyjnej w oparciu o szerokie wykorzystanie Internetu?

W poszukiwaniu odpowiedzi na postawione pytania, w książce zaprezentowano koncepcję **orientacji internetowej** jako strategicznego wyboru wynikającego z wyzwań związanych z funkcjonowaniem banku w gospodarce sieciowej. W połączeniu z zaprezentowaną typologią modelowych strategii konkurencyjnych na niej opartych, tworzy ona autorską próbę wskazania potencjalnych możliwości wykorzystania sieci w działalności banków komercyjnych w obszarze bankowości detalicznej. Wyróżnione strategie – finansowego dyskontu, budowania relacji oraz wirtualnej niszy – charakteryzowane są poprzez narysowanie wykorzystywanych w nich podstaw budowy przewagi konkurencyjnej, sposobów wykorzystania Internetu oraz wymaganych zasobów wewnętrznych banku. Omawiając strategie konkurencyjne oparte na orientacji internetowej wskazano, iż nie są one wyłącznie tworem teoretycznym, lecz wykorzystywane są z powodzeniem przez banki działające zarówno w Polsce, jak i na świecie.

Rozdział trzeci książki uzasadnia tezę o konieczności przyjęcia orientacji internetowej przez banki komercyjne w Polsce. Wskazano w nim szanse i zagrożenia kryjące się w otoczeniu bankowości detalicznej w Polsce. Zaprezentowane w tej części książki wnioski są wynikiem analizy strategicznej otoczenia zewnętrznego obejmującego cztery obszary uwarunkowań – ekonomicznych, prawnych, techniczno-technologicznych i psychospołecznych oraz uwarunkowania konkurencyjne (czyli otoczenie bliższe). Materiałem, na podstawie którego sformułowano wnioski, są wtórne źródła informacji – opracowania statystyczne różnych podmiotów, teksty aktów normatywnych oraz wyniki badań ośrodków na-



ukowych i analiz rynku. Omawiając uwarunkowania działalności banków wynikające z działania czynników w otoczeniu bliższym zastosowano metodę analizy strukturalnej sektora opierającą się na modelu pięciu sił konkurencji M.E. Portera. Dokonano próby wyznaczenia kierunków sił napędowych konkurencji wewnątrz sektora banków komercyjnych w Polsce, przy czym szczególną uwagę poświęcono możliwym konsekwencjom wynikającym z rozwoju gospodarki sieciowej dla układu tych sił.

Analiza szans i zagrożeń stwarzanych przez układ czynników w otoczeniu zewnętrznym banków w Polsce wskazała na konieczność przyjęcia przez nie orientacji internetowej, podsuwając jednocześnie wiele wskazówek dotyczących budowy strategii konkurencyjnych konkretnych podmiotów. Jednocześnie zidentyfikowano szereg niebezpieczeństw czekających na banki, które podejmą ryzyko szerokiego wykorzystania sieci w działalności rynkowej. Podejmując to ryzyko i przygotowując się do działania w nowych warunkach, aktywnie sondując możliwości związane z rozwojem gospodarki sieciowej, bank jednakże ma szansę uzyskać stabilną pozycję na coraz bardziej konkurencyjnym rynku.

Zawarte w książce informacje mogą być przydatne zarówno dla praktyków zajmujących się tworzeniem strategii konkurencyjnych banków w obszarze bankowości detalicznej, jak również dla studentów pragnących poszerzyć swoją wiedzę o szeroko rozumianej bankowości internetowej – jej modelach funkcjonalnych, nowych usługach i ich związkach z konkurencyjnością banku.

Niniejsza książka zawiera wyniki pracy doktorskiej obronionej przez autora na Wydziale Gospodarki Narodowej Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu w lipcu 2004 r. Promotorem rozprawy była dr hab. inż. Dorota Korenik prof. AE, a jej recenzentami – dr hab. Stanisław Flejterski profesor Uniwersytetu Szczecińskiego oraz prof. dr hab. Stefan Forlicz z Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.