



«Σχολή Κοινωνικών Επιστημών (ΣΚΕ)»

«Τραπεζική, Χρηματοοικονομική και Χρηματοοικονομική
Τεχνολογία (FinTech) (ΤΡΑΧ)»

Διπλωματική Εργασία

«Διερεύνηση της εξέλιξης των neobanks και
ανάλυση των στρατηγικών ανταγωνισμού
με τις παραδοσιακές τράπεζες»

«Αικατερίνη-Μαρία Φαλάρα»

Επιβλέπων καθηγητής: «Θεόδωρος Συριόπουλος»

Πάτρα, «Φεβρουάριος» «2026»

Η παρούσα εργασία αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία της φοιτήτριας («Αικατερίνης-Μαρίας Φαλάρα») που την εκπόνησε. Στο πλαίσιο της πολιτικής ανοικτής πρόσβασης ο συγγραφέας/δημιουργός εκχωρεί στο ΕΑΠ, μη αποκλειστική άδεια χρήσης του δικαιώματος αναπαραγωγής, προσαρμογής, δημόσιου δανεισμού, παρουσίασης στο κοινό και ψηφιακής διάχυσής τους διεθνώς, σε ηλεκτρονική μορφή και σε οποιοδήποτε μέσο, για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, άνευ ανταλλάγματος και για όλο το χρόνο διάρκειας των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας. Η ανοικτή πρόσβαση στο πλήρες κείμενο για μελέτη και ανάγνωση δεν σημαίνει καθ' οιονδήποτε τρόπο παραχώρηση δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας του συγγραφέα/δημιουργού ούτε επιτρέπει την αναπαραγωγή, αναδημοσίευση, αντιγραφή, αποθήκευση, πώληση, εμπορική χρήση, μετάδοση, διανομή, έκδοση, εκτέλεση, «μεταφόρτωση» (downloading), «ανάρτηση» (uploading), μετάφραση, τροποποίηση με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά της εργασίας, χωρίς τη ρητή προηγούμενη έγγραφη συναίνεση του συγγραφέα/δημιουργού. Ο συγγραφέας/δημιουργός διατηρεί το σύνολο των ηθικών και περιουσιακών του δικαιωμάτων.



«Διερεύνηση της εξέλιξης των neobanks και
ανάλυση των στρατηγικών ανταγωνισμού
με τις παραδοσιακές τράπεζες»

«Αικατερίνη-Μαρία Φαλάρα»

Επιτροπή επίβλεψης διπλωματικής εργασίας

Επιβλέπων καθηγητής:

«Θεόδωρος Συριόπουλος»

Συν-επιβλέπων καθηγητής:

«Ελευθέριος Αγγελόπουλος»

Πάτρα, «Φεβρουάριος» «2026»

«Ευχαριστίες ή Αφιέρωση»

Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία διερευνά την εξέλιξη των neobanks και αναλύει τις στρατηγικές ανταγωνισμού που αναπτύσσουν απέναντι στις παραδοσιακές τράπεζες. Οι neobanks, ως πλήρως ψηφιακά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα που λειτουργούν χωρίς φυσικά καταστήματα, έχουν αναδειχθεί σε σημαντικούς παίκτες του χρηματοπιστωτικού τομέα τα τελευταία χρόνια. Η εργασία εξετάζει το θεωρητικό υπόβαθρο των neobanks, περιλαμβάνοντας τον ορισμό, την τυπολογία και την ιστορική τους εξέλιξη από τα μέσα της δεκαετίας του 2010 μέχρι σήμερα.

Στο πλαίσιο της ανάλυσης, διερευνώνται οι βασικές διαφορές μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζών σε επίπεδο επιχειρηματικού μοντέλου, δομής κόστους, τεχνολογικής υποδομής και σχέσης με τους πελάτες. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις τεχνολογικές καινοτομίες που αξιοποιούν οι neobanks, όπως το cloud computing, οι εφαρμογές τεχνητής νοημοσύνης, η τεχνολογία blockchain και η υπερ-εξατομίκευση υπηρεσιών. Η εργασία αναλύει επίσης τις στρατηγικές που ακολουθούν οι neobanks για να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, εστιάζοντας στην ψηφιοποίηση, τα χαμηλά λειτουργικά κόστη, την εξατομικευμένη εμπειρία πελάτη και τις στρατηγικές συνεργασίες με fintech εταιρείες.

Επιπλέον, η εργασία εξετάζει τον αντίκτυπο των neobanks στις παραδοσιακές τράπεζες, αναλύοντας πώς ο ανταγωνισμός έχει οδηγήσει σε αλλαγή στρατηγικών και επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού του παραδοσιακού τραπεζικού τομέα. Παρουσιάζονται μελέτες περιπτώσεων κορυφαίων ευρωπαϊκών neobanks, όπως η Revolut, η N26 και η Monzo, οι οποίες έχουν καταφέρει να προσελκύσουν εκατομμύρια πελάτες και να επηρεάσουν τις προσδοκίες των καταναλωτών για τις τραπεζικές υπηρεσίες. Τέλος, διερευνώνται ζητήματα χρηματοπιστωτικής συμπερίληψης, ρυθμιστικού πλαισίου και ασφάλειας δεδομένων που σχετίζονται με τη λειτουργία των neobanks.

Λέξεις-κλειδιά: neobanks, ψηφιακή τραπεζική, fintech, ψηφιακός μετασχηματισμός, τραπεζική καινοτομία, ανταγωνισμός, παραδοσιακές τράπεζες, χρηματοπιστωτική συμπερίληψη, εμπειρία πελάτη, τεχνητή νοημοσύνη

«Exploring the evolution of neobanks and analyzing competitive strategies in relation to traditional banks»

«Aikaterini-Maria Falara»

Abstract

This thesis investigates the evolution of neobanks and analyzes the competitive strategies they employ against traditional banks. Neobanks, as fully digital financial institutions operating without physical branches, have emerged as significant players in the financial sector in recent years. The study examines the theoretical background of neobanks, including their definition, typology, and historical development from the mid-2010s to the present day. The research draws upon an extensive literature review encompassing academic publications, industry reports, and regulatory documents to provide a comprehensive understanding of the neobanking phenomenon.

The analysis explores the fundamental differences between neobanks and traditional banks in terms of business model, cost structure, technological infrastructure, and customer relationships. Particular emphasis is placed on the technological innovations leveraged by neobanks, such as cloud computing, artificial intelligence applications, blockchain technology, and hyper-personalization of services. The thesis also examines the strategies employed by neobanks to gain competitive advantage, focusing on digitization, low operating costs, personalized customer experience, and strategic partnerships with fintech companies and other service providers.

Furthermore, the study investigates the impact of neobanks on traditional banks, analyzing how competition has led to strategic changes and accelerated digital transformation in the traditional banking sector. Case studies of leading European neobanks, including Revolut, N26, and Monzo, are presented, demonstrating how these institutions have managed to attract millions of customers and influence consumer expectations regarding banking services. Finally,

the thesis explores issues of financial inclusion, regulatory framework, and data security associated with neobank operations. The findings suggest that while neobanks have disrupted the traditional banking landscape, the future is likely to be characterized by coexistence and collaboration rather than complete displacement of traditional institutions.

Keywords: neobanks, digital banking, fintech, digital transformation, banking innovation, competition, traditional banks, financial inclusion, customer experience, artificial intelligence

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	5
Abstract	6
Περιεχόμενα	8
Κατάλογος σχημάτων.....	11
Κατάλογος πινάκων	12
1. Εισαγωγή.....	13
1.1 Πλαίσιο αναφοράς της μελέτης.....	13
1.2 Προσδιορισμός του προβλήματος.....	13
1.3 Σχετική διεθνής εμπειρία και βιβλιογραφική ανασκόπηση	14
1.4 Σκοπός της διπλωματικής εργασίας	15
1.5 Θέση της διπλωματικής εργασίας	16
1.6 Περιορισμοί της έρευνας.....	16
1.7 Μεθοδολογία και προσέγγιση της έρευνας.....	17
2. Θεωρητικό υπόβαθρο.....	19
2.1 Ορισμός και ιστορική εξέλιξη των neobanks.....	19
2.2 Διαφορές μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζών.....	21
2.3 Τεχνολογικές καινοτομίες στις neobanks.....	24
3. Μεθοδολογία έρευνας	27
3.1 Ερευνητικά ερωτήματα	27
3.2 Ερευνητική προσέγγιση και σχεδιασμός.....	28
3.3 Μέθοδοι συλλογής δεδομένων.....	29
3.3.1 Ποσοτική έρευνα: Ερωτηματολόγιο	29
3.3.2 Ποιοτική έρευνα: Μελέτες περίπτωσης	30
3.4 Μέθοδοι Ανάλυσης Δεδομένων	32

3.4.1 Ανάλυση Ποσοτικών Δεδομένων.....	32
3.4.2 Ανάλυση Ποιοτικών Δεδομένων.....	33
3.5 Περιορισμοί και προκλήσεις της έρευνας.....	33
4. Εξέλιξη των neobanks.....	35
4.1 Ιστορική αναδρομή και ανάπτυξη.....	35
4.2 Κύριοι παίκτες στην αγορά των neobanks.....	37
4.3 Οικονομικά και χρηματοοικονομικά χαρακτηριστικά.....	38
5. Στρατηγικές των neobanks.....	42
5.1 Ψηφιοποίηση και χαμηλά λειτουργικά κόστη.....	42
5.2 Εξατομικευμένες υπηρεσίες και εμπειρία πελάτη.....	43
5.3 Χρήση τεχνητής νοημοσύνης και blockchain.....	44
5.4 Συνεργασίες με fintech εταιρείες και άλλους παρόχους υπηρεσιών.....	46
6. Αντίκτυπος των neobanks στις παραδοσιακές τράπεζες.....	48
6.1 Ανταγωνισμός και αλλαγή στρατηγικών.....	48
6.2 Ψηφιακός μετασχηματισμός των παραδοσιακών τραπεζών.....	49
6.3 Οικονομική συμπερίληψη και πρόσβαση στις τραπεζικές υπηρεσίες.....	50
6.4 Ρυθμιστικό πλαίσιο και ασφάλεια δεδομένων.....	51
7. Μελέτες περίπτωσης.....	54
7.1 Μελέτη περίπτωσης 1: Revolut.....	54
7.1.1 Ιστορικό και εξέλιξη.....	54
7.1.2 Επιχειρηματικό μοντέλο.....	55
7.1.3 Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.....	55
7.1.4 Οικονομική απόδοση 2024.....	56
7.2 Μελέτη περίπτωσης 2: N26.....	56
7.2.1 Ιστορικό και εξέλιξη.....	56
7.2.2 Επιχειρηματικό μοντέλο.....	57

7.2.3 Ρυθμιστικές προκλήσεις.....	57
7.2.4 Οικονομική απόδοση.....	58
7.3 Μελέτη περίπτωσης 3: Monzo	59
7.3.1 Ιστορικό και εξέλιξη.....	59
7.3.2 Επιχειρηματικό μοντέλο.....	59
7.3.3 Στρατηγικές απόκτησης πελατών.....	59
7.3.4 Οικονομική απόδοση.....	60
7.4 Συγκριτική ανάλυση.....	60
7.5 Συμπεράσματα μελετών περίπτωσης	61
8. Αποτελέσματα και ανάλυση.....	62
8.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος.....	62
8.2 Χρήση τραπεζικών υπηρεσιών και γνώση neobanks	64
8.3 Ερευνητικό ερώτημα 1: Παράγοντες επιλογής τραπεζικού παρόχου	65
8.4 Ερευνητικό ερώτημα 2: Αντιλήψεις για τα πλεονεκτήματα των neobanks	66
8.5 Ερευνητικό ερώτημα 3: Ικανοποίηση από τον τραπεζικό πάροχο.....	68
8.6 Πρόσθετες αναλύσεις	70
8.6.1 Ηλικία και ψηφιακή εμπειρία.....	70
8.6.2 Χάσμα πρόθεσης-συμπεριφοράς (Intention-behavior gap)	71
8.6.3 Συμβιβασμός μεταξύ κόστους και ασφάλειας	72
8.6.4 Συσχετίσεις μεταβλητών	74
Επίλογος.....	76
Βιβλιογραφία.....	82

Κατάλογος σχημάτων

Σχήμα 3.1: Εννοιολογικό πλαίσιο της έρευνας. Τα ερευνητικά ερωτήματα διερευνώνται μέσω συνδυασμού ποσοτικής και ποιοτικής προσέγγισης. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία	28
Σχήμα 5.1: Το οικοσύστημα συνεργασιών μιας neobank. Οι neobanks αξιοποιούν ένα δίκτυο εξειδικευμένων παρόχων για να προσφέρουν ολοκληρωμένες υπηρεσίες. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία	46
Σχήμα 6.1: Μοντέλο ψηφιακού μετασχηματισμού των παραδοσιακών τραπεζών ως απόκριση στον ανταγωνισμό από τις neobanks. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία	49
Σχήμα 8-1: Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος (n=108). Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία.....	63
Σχήμα 8-2: Χρήση τραπεζικών υπηρεσιών & γνώση neobanks. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία.....	64
Σχήμα 8-3: Ερευνητικό ερώτημα 1 - παράγοντες επιλογής τράπεζας. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία	66
Σχήμα 8-4: Ερευνητικό ερώτημα 2 - Αντιλήψεις για πλεονεκτήματα neobanks. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία	67
Σχήμα 8-5: Ανησυχίες & εμπόδια για υιοθέτηση neobanks. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία.....	68
Σχήμα 8-6: Ερευνητικό ερώτημα 3 - Ικανοποίηση από πάροχο. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία.....	69
Σχήμα 8-7: Ηλικία & αξιολόγηση ψηφιακής εμπειρίας neobanks. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία	71
Σχήμα 8-8: Intention-behavior gap - Ενδιαφέρον vs χρήση. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία.....	72
Σχήμα 8-9: Cost vs safety trade-off - Scatter plot. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία.....	73
Σχήμα 8-10: Correlation heatmap - Likert scale variables. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία.....	75

Κατάλογος πινάκων

Πίνακας 2.1: Συγκριτική Ανάλυση Neobanks και Παραδοσιακών Τραπεζών. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία	24
Πίνακας 4.1: Χρονολογική εξέλιξη των neobanks σε τρεις γενιές (2010-σήμερα). Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία	36
Πίνακας 5.1: Βασικές τεχνολογίες που αξιοποιούν οι neobanks και τα οφέλη τους. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία	45
Πίνακας 7-1: Βασικοί οικονομικοί δείκτες Revolut 2024. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία	56
Πίνακας 7-2: Βασικοί οικονομικοί δείκτες N26 2024. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη – Μαρία .	58
Πίνακας 7-3: Βασικοί οικονομικοί δείκτες Monzo 2024-2025. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία	60
Πίνακας 7-4: Συγκριτικός πίνακας neobanks (*revenue-relevant customers). Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία	61

1. Εισαγωγή

1.1 Πλαίσιο αναφοράς της μελέτης

Ο χρηματοπιστωτικός τομέας διανύει μια περίοδο άνευ προηγουμένου μετασχηματισμού, καθοδηγούμενος από την ταχεία εξέλιξη των ψηφιακών τεχνολογιών και τις μεταβαλλόμενες προσδοκίες των καταναλωτών. Η τέταρτη βιομηχανική επανάσταση, με τα χαρακτηριστικά της όπως η τεχνητή νοημοσύνη, το υπολογιστικό νέφος και η ανάλυση μεγάλων δεδομένων, έχει δημιουργήσει νέες δυνατότητες αλλά και νέες προκλήσεις για τον τραπεζικό κλάδο. Σε αυτό το περιβάλλον συνεχούς αλλαγής, έχουν αναδυθεί νέοι παίκτες που αμφισβητούν τα παραδοσιακά επιχειρηματικά μοντέλα και επαναπροσδιορίζουν τον τρόπο με τον οποίο οι πολίτες αλληλεπιδρούν με τις χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες. Μεταξύ αυτών των νέων παικτών, οι neobanks ξεχωρίζουν ως μια από τις πιο σημαντικές εξελίξεις της τελευταίας δεκαετίας, καθώς προσφέρουν μια εναλλακτική προσέγγιση στην τραπεζική που βασίζεται εξ ολοκλήρου στις ψηφιακές τεχνολογίες.

Η παρούσα διπλωματική εργασία εντάσσεται σε αυτό το ευρύτερο πλαίσιο του ψηφιακού μετασχηματισμού της τραπεζικής και επιδιώκει να διερευνήσει το φαινόμενο των neobanks από πολλαπλές οπτικές γωνίες. Η εργασία εξετάζει τόσο τις θεωρητικές διαστάσεις του φαινομένου, όπως ο ορισμός και η τυπολογία των neobanks, όσο και τις πρακτικές εφαρμογές τους, συμπεριλαμβανομένων των στρατηγικών που ακολουθούν για να ανταγωνιστούν τις παραδοσιακές τράπεζες. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην ανάλυση του αντίκτυπου που έχει η εμφάνιση των neobanks στον παραδοσιακό τραπεζικό τομέα, καθώς και στις προοπτικές εξέλιξης της σχέσης μεταξύ των δύο μορφών τραπεζικής. Μέσα από αυτή τη διερεύνηση, η εργασία επιχειρεί να συμβάλει στην κατανόηση ενός φαινομένου που αναμένεται να διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση του μέλλοντος των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών.

1.2 Προσδιορισμός του προβλήματος

Η τραπεζική βιομηχανία βιώνει μια ραγδαία μεταμόρφωση, καθώς οι ψηφιακές τεχνολογίες αναδιαμορφώνουν τον τρόπο με τον οποίο οι καταναλωτές αλληλεπιδρούν με τα χρηματοοικονομικά προϊόντα και υπηρεσίες. Στο επίκεντρο αυτής της μετάβασης βρίσκονται

οι neobanks—ψηφιακές τράπεζες που λειτουργούν αποκλειστικά μέσω διαδικτυακών και κινητών πλατφορμών, χωρίς φυσικά καταστήματα. Οι neobanks αναδύονται ως σημαντικοί ανταγωνιστές των παραδοσιακών τραπεζών, προσφέροντας καινοτόμες λύσεις που χαρακτηρίζονται από χαμηλά κόστη λειτουργίας, εξατομικευμένες υπηρεσίες και ευέλικτη προσέγγιση στις ανάγκες των σύγχρονων καταναλωτών.

Το κεντρικό πρόβλημα που εξετάζει η παρούσα διπλωματική εργασία αφορά τον τρόπο με τον οποίο οι neobanks διαμορφώνουν το μέλλον της τραπεζικής και τις στρατηγικές που χρησιμοποιούν για να ανταγωνιστούν αποτελεσματικά τις παραδοσιακές τράπεζες. Η άνοδος των neobanks αντιπροσωπεύει μια θεμελιώδη αλλαγή στη δομή της τραπεζικής αγοράς, καθώς αμφισβητούν τα καθιερωμένα επιχειρηματικά μοντέλα και υποχρεώνουν τους παραδοσιακούς οργανισμούς να επανεξετάσουν τις προσεγγίσεις τους. Η κατανόηση των παραγόντων που συμβάλλουν στην επιτυχία των neobanks, καθώς και των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν, είναι κρίσιμη για την αξιολόγηση του μέλλοντος του τραπεζικού κλάδου.

1.3 Σχετική διεθνής εμπειρία και βιβλιογραφική ανασκόπηση

Η διεθνής εμπειρία αποδεικνύει ότι οι neobanks έχουν καταφέρει να διεισδύσουν σημαντικά σε πολλές αγορές παγκοσμίως. Στην Ευρώπη, τράπεζες όπως η Revolut, η N26 και η Monzo έχουν προσελκύσει εκατομμύρια πελάτες, προσφέροντας λύσεις που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των ψηφιακά εξοικειωμένων καταναλωτών. Στις Ηνωμένες Πολιτείες, η Chime και η Varo Bank έχουν αναδειχθεί ως σημαντικοί παίκτες, ενώ σε αναδύομενες αγορές όπως η Βραζιλία και η Ινδία, οι neobanks όπως η Nubank και η Paytm Payments Bank έχουν καταφέρει να προσφέρουν πρόσβαση σε τραπεζικές υπηρεσίες σε πληθυσμούς που παραδοσιακά υποεξυπηρετούνταν από τις συμβατικές τράπεζες.

Η ακαδημαϊκή και επαγγελματική βιβλιογραφία τονίζει διάφορους παράγοντες που συμβάλλουν στην επιτυχία των neobanks. Μελέτες υπογραμμίζουν τη σημασία της τεχνολογικής καινοτομίας, της εμπειρίας χρήστη και της ρυθμιστικής προσαρμοστικότητας. Επιπλέον, η βιβλιογραφία επισημαίνει την ανάγκη των παραδοσιακών τραπεζών να υιοθετήσουν ψηφιακές στρατηγικές και να συνεργαστούν με fintech εταιρείες προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικές. Ωστόσο, υπάρχει περιορισμένη έρευνα που να εξετάζει συνολικά το ανταγωνιστικό τοπίο μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζών, ιδιαίτερα σε πλαίσια όπου οι δύο τύποι οργανισμών συνυπάρχουν και αλληλεπιδρούν.

1.4 Σκοπός της διπλωματικής εργασίας

Ο σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση της εξέλιξης των neobanks και η ανάλυση των στρατηγικών που χρησιμοποιούν για να ανταγωνιστούν τις παραδοσιακές τράπεζες. Συγκεκριμένα, η εργασία επιδιώκει:

- Να εξετάσει τα βασικά χαρακτηριστικά και τις τεχνολογικές καινοτομίες που διαφοροποιούν τις neobanks από τις παραδοσιακές τράπεζες.
- Να αναλύσει τις στρατηγικές που υιοθετούν οι neobanks για να προσελκύσουν και να διατηρήσουν πελάτες, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης χαμηλού κόστους, της εξατομίκευσης και της εμπειρίας χρήστη.
- Να αξιολογήσει τον αντίκτυπο των neobanks στις παραδοσιακές τράπεζες και τις αντιδράσεις των τελευταίων στον ανταγωνισμό.
- Να διερευνήσει τις προκλήσεις και τα μειονεκτήματα που αντιμετωπίζουν οι neobanks, όπως η ρυθμιστική συμμόρφωση και η ασφάλεια δεδομένων.

Μέσω της επίτευξης αυτών των στόχων, η εργασία στοχεύει να παρέχει μια ολοκληρωμένη κατανόηση του μετασχηματισμού που συντελείται στον τραπεζικό κλάδο και να προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες για τους επαγγελματίες του κλάδου, τους ρυθμιστές και τους ακαδημαϊκούς.

Για την επίτευξη του σκοπού της έρευνας, διατυπώθηκαν τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

EE1: Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την επιλογή τραπεζικού παρόχου από τους Έλληνες καταναλωτές και τι θα τους ωθούσε να μεταβούν σε neobank;

EE2: Ποιες είναι οι αντιλήψεις των καταναλωτών σχετικά με τα πλεονεκτήματα των neobanks και ποιες ανησυχίες ή εμπόδια τους αποτρέπουν από την υιοθέτησή τους;

EE3: Υπάρχουν διαφορές στα επίπεδα ικανοποίησης μεταξύ χρηστών neobanks και χρηστών παραδοσιακών τραπεζών, και ποια είναι η πρόθεση αλλαγής παρόχου;

Τα ερευνητικά αυτά ερωτήματα αναλύονται διεξοδικά στο Κεφάλαιο 3 (Μεθοδολογία Έρευνας) και απαντώνται στο Κεφάλαιο 8 (Ανάλυση Δεδομένων) μέσω της ποσοτικής έρευνας με ερωτηματολόγιο.

1.5 Θέση της διπλωματικής εργασίας

Η κεντρική θέση της παρούσας εργασίας είναι ότι οι neobanks αντιπροσωπεύουν μια δομική αλλαγή στον τραπεζικό κλάδο, η οποία επηρεάζεται από τρεις κύριους παράγοντες: την τεχνολογική καινοτομία, την αλλαγή των προτιμήσεων των καταναλωτών και τη ρυθμιστική εξέλιξη. Η επιτυχία των neobanks δεν οφείλεται απλώς στη χρήση σύγχρονης τεχνολογίας, αλλά στην ικανότητά τους να δημιουργήσουν μια ολοκληρωμένη εμπειρία χρήστη που ανταποκρίνεται στις μεταβαλλόμενες ανάγκες και προσδοκίες των σύγχρονων καταναλωτών.

Επιπλέον, υποστηρίζεται ότι η άνοδος των neobanks υποχρεώνει τις παραδοσιακές τράπεζες να υιοθετήσουν ριζικές αλλαγές στα επιχειρηματικά τους μοντέλα, όχι μόνο μέσω της ψηφιοποίησης των υπαρχουσών υπηρεσιών, αλλά και μέσω της ανάπτυξης νέων προσεγγίσεων στην εξυπηρέτηση πελατών και την παροχή αξίας. Το ανταγωνιστικό τοπίο που διαμορφώνεται από τη συνύπαρξη neobanks και παραδοσιακών τραπεζών μπορεί να οδηγήσει σε ένα πιο αποτελεσματικό, προσβάσιμο και καταναλωτικό τραπεζικό σύστημα, εφόσον οι ρυθμιστικές αρχές διασφαλίσουν ισορροπία μεταξύ καινοτομίας και σταθερότητας.

1.6 Περιορισμοί της έρευνας

Η παρούσα έρευνα αναγνωρίζει ορισμένους περιορισμούς που επηρεάζουν το εύρος και την εμβέλειά της:

Περιορισμοί δειγματοληψίας: Η ποσοτική έρευνα βασίζεται σε ερωτηματολόγια που συλλέγονται από ένα δείγμα καταναλωτών. Η αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος μπορεί να επηρεαστεί από παράγοντες όπως η γεωγραφική κατανομή, η ηλικιακή ομάδα και το επίπεδο εξοικείωσης με ψηφιακές τεχνολογίες.

Περιορισμένη πρόσβαση σε εσωτερικά δεδομένα: Η πρόσβαση σε εσωτερικά επιχειρηματικά δεδομένα των neobanks και των παραδοσιακών τραπεζών είναι περιορισμένη λόγω εμπιστευτικότητας. Ως εκ τούτου, η ανάλυση βασίζεται κυρίως σε δημόσια διαθέσιμες πληροφορίες και δημοσιευμένες οικονομικές αναφορές.

Χρονικοί περιορισμοί: Η ταχεία εξέλιξη του τραπεζικού κλάδου και των τεχνολογιών fintech σημαίνει ότι τα ευρήματα της έρευνας αντανακλούν την κατάσταση κατά το χρόνο συλλογής των δεδομένων και μπορεί να μην αντιπροσωπεύουν πλήρως μελλοντικές εξελίξεις.

Μεθοδολογικοί περιορισμοί: Η χρήση μικτής μεθοδολογίας (ποσοτικής και ποιοτικής) παρέχει μια ολοκληρωμένη εικόνα, αλλά η ποιοτική ανάλυση μέσω μελετών περίπτωσης περιορίζεται σε έναν μικρό αριθμό neobanks, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει τη γενικευσιμότητα των ευρημάτων.

1.7 Μεθοδολογία και προσέγγιση της έρευνας

Η παρούσα διπλωματική εργασία υιοθετεί μια μικτή μεθοδολογική προσέγγιση που συνδυάζει ποσοτικές και ποιοτικές μεθόδους για να παρέχει μια ολοκληρωμένη κατανόηση του θέματος. Η μεθοδολογία διαρθρώνεται ως εξής:

Ποσοτική έρευνα: Η ποσοτική διάσταση της έρευνας περιλαμβάνει τη διανομή ερωτηματολογίων σε ένα δείγμα καταναλωτών που χρησιμοποιούν τραπεζικές υπηρεσίες, με στόχο τη συλλογή δεδομένων σχετικά με τις προτιμήσεις, τις αντιλήψεις και τις εμπειρίες τους αναφορικά με τις neobanks και τις παραδοσιακές τράπεζες. Τα δεδομένα αναλύονται στατιστικά με τη χρήση του Microsoft Excel, προκειμένου να εξαχθούν περιγραφικά στατιστικά στοιχεία και να εντοπιστούν τάσεις και συσχετίσεις.

Ποιοτική έρευνα: Η ποιοτική προσέγγιση βασίζεται σε μελέτες περίπτωσης (case studies) επιλεγμένων neobanks, συγκεκριμένα της Revolut, της N26 και της Monzo. Αυτές οι μελέτες περιλαμβάνουν την ανάλυση δημόσια διαθέσιμων δεδομένων, όπως ετήσιες οικονομικές εκθέσεις, δημοσιεύσεις σε μέσα ενημέρωσης και επίσημες ανακοινώσεις των εταιρειών. Η ποιοτική ανάλυση στοχεύει στην εις βάθος κατανόηση των στρατηγικών, των επιχειρηματικών μοντέλων και των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων των neobanks.

Βιβλιογραφική ανασκόπηση: Η εργασία περιλαμβάνει εκτενή βιβλιογραφική ανασκόπηση της ακαδημαϊκής και επαγγελματικής βιβλιογραφίας σχετικά με τις neobanks, την ψηφιακή τραπεζική και την εξέλιξη του τραπεζικού κλάδου. Αυτή η ανασκόπηση αποτελεί τη θεωρητική βάση της έρευνας και πλαισιώνει την ερμηνεία των εμπειρικών δεδομένων.

Η επιλογή της μικτής μεθοδολογίας επιτρέπει την τριγωνοποίηση των δεδομένων, ενισχύοντας την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των ευρημάτων. Επιπλέον, η συνδυασμένη προσέγγιση

παρέχει τόσο ποσοτικές μετρήσεις όσο και ποιοτικές διαστάσεις του φαινομένου, προσφέροντας μια πιο πλήρη εικόνα του ερευνητικού αντικειμένου.

2. Θεωρητικό υπόβαθρο

2.1 Ορισμός και ιστορική εξέλιξη των neobanks

Ο όρος neobank έχει αποκτήσει ιδιαίτερη δημοτικότητα τα τελευταία χρόνια, αν και ο ακριβής ορισμός του παραμένει αντικείμενο συζήτησης στην ακαδημαϊκή κοινότητα. Η Bradford (2020) επιχείρησε να αποσαφηνίσει την ορολογία και κατέληξε στο συμπέρασμα ότι ο όρος neobank αναφέρεται σε χρηματοπιστωτικές εταιρείες που παρέχουν τραπεζικές υπηρεσίες αποκλειστικά μέσω ψηφιακών καναλιών, χωρίς να διαθέτουν δική τους τραπεζική άδεια. Αυτές οι εταιρείες συνεργάζονται με αδειοδοτημένες τράπεζες για να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους, λειτουργώντας ουσιαστικά ως ένα τεχνολογικό στρώμα πάνω από την υπάρχουσα τραπεζική υποδομή. Η διάκριση αυτή είναι σημαντική γιατί καθορίζει τόσο το ρυθμιστικό πλαίσιο στο οποίο υπόκεινται οι neobanks όσο και τις δυνατότητές τους να προσφέρουν ορισμένα προϊόντα.

Από την άλλη πλευρά, ο Temelkon (2020a) προσέγγισε το θέμα από διαφορετική οπτική γωνία, εξετάζοντας το μοντέλο των neobanks και τις επιπτώσεις του στην παραδοσιακή τραπεζική. Στην ανάλυσή του, οι neobanks περιγράφονται ως ψηφιακές πλατφόρμες που αξιοποιούν τη σύγχρονη τεχνολογία για να προσφέρουν μια απλοποιημένη και πιο φιλική προς τον χρήστη τραπεζική εμπειρία. Το βασικό τους χαρακτηριστικό είναι η απουσία φυσικών καταστημάτων και η πλήρης εστίαση στις εφαρμογές κινητών τηλεφώνων. Αυτή η προσέγγιση τους επιτρέπει να λειτουργούν με πολύ χαμηλότερο κόστος σε σύγκριση με τις παραδοσιακές τράπεζες, μετακυλώντας μέρος αυτής της εξοικονόμησης στους πελάτες τους με τη μορφή χαμηλότερων χρεώσεων ή καλύτερων επιτοκίων.

Ο Mogaji (2023) πρότεινε μια ολοκληρωμένη τυπολογία τραπεζών στην ψηφιακή εποχή, η οποία βοηθά στην κατανόηση της θέσης των neobanks στο ευρύτερο χρηματοπιστωτικό τοπίο. Σύμφωνα με αυτή την τυπολογία, οι τράπεζες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν με βάση τον βαθμό ψηφιοποίησής τους και τη φύση της λειτουργίας τους. Οι neobanks τοποθετούνται στο ένα άκρο του φάσματος ως πλήρως ψηφιακές οντότητες, ενώ οι παραδοσιακές τράπεζες με ελάχιστη ψηφιακή παρουσία βρίσκονται στο αντίθετο άκρο. Ενδιάμεσα υπάρχουν διάφορες μορφές υβριδικών τραπεζών που συνδυάζουν στοιχεία και από τα δύο μοντέλα. Αυτή η τυπολογία αποδεικνύεται χρήσιμη για τους ερευνητές και τους

επαγγελματίες του κλάδου, καθώς παρέχει ένα κοινό πλαίσιο αναφοράς για τη συζήτηση των διαφορετικών μορφών τραπεζικής.

Οι Buchi et al. (2019) εξέτασαν τις νέες μορφές τραπεζικής στο πλαίσιο της τέταρτης βιομηχανικής επανάστασης. Η έρευνά τους ανέδειξε τέσσερις βασικές κατηγορίες νέων τραπεζών: τις ψηφιακές μονάδες παραδοσιακών τραπεζών που δημιουργούνται για να ανταγωνιστούν τις neobanks, τις ανεξάρτητες neobanks που έχουν αποκτήσει δική τους τραπεζική άδεια, τις neobanks που λειτουργούν χωρίς άδεια μέσω συνεργασιών με υπάρχουσες τράπεζες, και τέλος τις fintech εταιρείες που προσφέρουν εξειδικευμένες τραπεζικές υπηρεσίες χωρίς να λειτουργούν ως πλήρεις τράπεζες. Αυτή η ποικιλομορφία αντικατοπτρίζει τη δυναμική φύση του κλάδου και τις διαφορετικές στρατηγικές που ακολουθούν οι εταιρείες για να εισέλθουν στην αγορά.

Η ιστορική εξέλιξη των neobanks συνδέεται στενά με την τεχνολογική πρόοδο και τις αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες. Οι Komarov και Martyukova (2020) περιέγραψαν το neobanking ως μια κατεύθυνση ανάπτυξης των σύγχρονων χρηματοοικονομικών τεχνολογιών. Οι πρώτες neobanks εμφανίστηκαν στα μέσα της δεκαετίας του 2010, αξιοποιώντας την ευρεία διάδοση των smartphones και την αυξανόμενη δυσαρέσκεια των καταναλωτών με τις παραδοσιακές τράπεζες. Η παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση του 2008 είχε κλονίσει την εμπιστοσύνη του κοινού στο παραδοσιακό τραπεζικό σύστημα, δημιουργώντας ένα κενό που οι νέοι παίκτες ήταν έτοιμοι να καλύψουν. Παράλληλα, οι ρυθμιστικές αρχές σε πολλές χώρες, ιδιαίτερα στο Ηνωμένο Βασίλειο, άρχισαν να ενθαρρύνουν τον ανταγωνισμό στον τραπεζικό τομέα διευκολύνοντας την είσοδο νέων παικτών.

Ο Johnson (2021) περιέγραψε την εξέλιξη των challenger banks σε τρεις φάσεις. Η πρώτη φάση, από το 2010 έως το 2015, χαρακτηρίστηκε από την εμφάνιση των πρώτων παικτών που προσέφεραν βασικές υπηρεσίες πληρωμών και μεταφορών χρημάτων. Αυτή η γενιά neobanks εστίαζε κυρίως στην επίλυση συγκεκριμένων προβλημάτων, όπως οι υψηλές χρεώσεις για συναλλαγές στο εξωτερικό. Η δεύτερη φάση, από το 2015 έως το 2019, σηματοδεύτηκε από τη ραγδαία επέκταση τόσο του αριθμού των πελατών όσο και του εύρους των υπηρεσιών. Οι neobanks άρχισαν να προσφέρουν λογαριασμούς όψεως, κάρτες και δάνεια, μετατρέποντας σταδιακά από εξειδικευμένα εργαλεία σε πλήρεις εναλλακτικές λύσεις

απέναντι στις παραδοσιακές τράπεζες. Η τρίτη φάση, που ξεκίνησε γύρω στο 2020, χαρακτηρίζεται από την ωρίμανση του κλάδου και την εστίαση στην κερδοφορία.

H Reeru (2023) χαρακτήρισε τις neobanks ως την τραπεζική της επερχόμενης εποχής. Σύμφωνα με την ανάλυσή της, οι neobanks έχουν σχεδιαστεί από την αρχή με γνώμονα τις ανάγκες των νεότερων γενεών που είναι εξοικειωμένες με την τεχνολογία και αναμένουν άμεσες, απρόσκοπτες ψηφιακές εμπειρίες σε όλους τους τομείς της ζωής τους. Αυτή η προσέγγιση σχεδιασμού «από το μηδέν» αποτελεί ένα σημαντικό πλεονέκτημα έναντι των παραδοσιακών τραπεζών, οι οποίες προσπαθούν να προσαρμόσουν υπάρχοντα συστήματα και διαδικασίες στις νέες απαιτήσεις. Οι Rajitha και Sivakumar (2019) μελέτησαν τις τάσεις στην Ινδία και παρατήρησαν ότι η ανάπτυξη των neobanks σε αναδυόμενες αγορές ακολουθεί διαφορετικό μοτίβο, καθώς συχνά στοχεύουν σε πληθυσμούς που δεν είχαν ποτέ πρόσβαση στο παραδοσιακό τραπεζικό σύστημα.

2.2 Διαφορές μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζών

Η διάκριση μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζών δεν περιορίζεται απλώς στην παρουσία ή απουσία φυσικών καταστημάτων. Οι διαφορές είναι βαθύτερες και αφορούν το επιχειρηματικό μοντέλο, την οργανωτική κουλτούρα, τη σχέση με τους πελάτες και τον τρόπο αξιοποίησης της τεχνολογίας. Ο Temelkon (2020b) πραγματοποίησε μια λεπτομερή σύγκριση μεταξύ του παραδοσιακού τραπεζικού μοντέλου και του μοντέλου των ψηφιακών τραπεζών. Η ανάλυσή του ανέδειξε διαφορές σε πέντε βασικούς άξονες: τη δομή κόστους, τις πηγές εσόδων, τη σχέση με τους πελάτες, την τεχνολογική υποδομή και το ρυθμιστικό πλαίσιο. Κάθε ένας από αυτούς τους άξονες επηρεάζει με διαφορετικό τρόπο τη λειτουργία και την ανταγωνιστικότητα των δύο τύπων τραπεζών.

Η δομή κόστους αποτελεί ίσως τη πιο προφανή διαφορά. Οι neobanks λειτουργούν με σημαντικά χαμηλότερο κόστος επειδή δεν χρειάζεται να συντηρούν δίκτυα καταστημάτων, να απασχολούν χιλιάδες υπαλλήλους σε θέσεις εξυπηρέτησης πελατών ή να διαχειρίζονται πολύπλοκα συστήματα πληροφορικής που αναπτύχθηκαν πριν από δεκαετίες. Αυτό τους επιτρέπει να προσφέρουν υπηρεσίες με χαμηλότερες ή μηδενικές χρεώσεις. Οι Shanti et al. (2024) μελέτησαν τον ψηφιακό μετασχηματισμό που επιφέρουν οι neobanks και διαπίστωσαν ότι το κόστος ανά συναλλαγή είναι πολύ χαμηλότερο σε σύγκριση με τις παραδοσιακές

τράπεζες. Αυτή η διαφορά δεν οφείλεται μόνο στην απουσία φυσικών καταστημάτων αλλά και στην αυτοματοποίηση διαδικασιών και την αποτελεσματικότερη αξιοποίηση της τεχνολογίας σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας.

Οι Chrzanowski και Dąbrowski (2021) εξέτασαν τη δυναμική του ανταγωνισμού μεταξύ παραδοσιακών τραπεζών και banking fintechs. Η ανάλυσή τους έδειξε ότι η σχέση μεταξύ των δύο δεν είναι απαραίτητα ανταγωνιστική αλλά μπορεί να πάρει και συμπληρωματικές μορφές. Πολλές παραδοσιακές τράπεζες έχουν επιλέξει να συνεργαστούν με fintech εταιρείες ή ακόμα και να εξαγοράσουν neobanks αντί να τις αντιμετωπίσουν ως ανταγωνιστές. Αυτή η προσέγγιση τους επιτρέπει να αποκτήσουν τεχνολογική τεχνογνωσία και να βελτιώσουν τις ψηφιακές τους υπηρεσίες χωρίς να χρειαστεί να αναπτύξουν τα πάντα εσωτερικά. Από την άλλη, ορισμένες neobanks έχουν επιλέξει να συνεργαστούν με παραδοσιακές τράπεζες για να αποκτήσουν πρόσβαση στις άδειες και τις υποδομές τους.

Ο Gust (2021) εξέτασε την αναταραχή που προκαλεί η fintech στην παραδοσιακή τραπεζική και πρόβλεψε ότι ο ανταγωνισμός θα παραμείνει έντονος σε ορισμένα τμήματα της αγοράς ενώ σε άλλα θα επικρατήσει η συνεργασία. Συγκεκριμένα, στις πληρωμές και τις καταθέσεις νεότερων πελατών οι neobanks έχουν αποκτήσει σημαντικό πλεονέκτημα, ενώ σε πιο πολύπλοκα προϊόντα όπως τα στεγαστικά δάνεια και οι επιχειρηματικές πιστώσεις οι παραδοσιακές τράπεζες διατηρούν την υπεροχή τους. Αυτή η διαφοροποίηση οφείλεται εν μέρει στο γεγονός ότι τα πιο πολύπλοκα προϊόντα απαιτούν μεγαλύτερη εμπειρία στην αξιολόγηση κινδύνου και συχνά περιλαμβάνουν προσωπική επαφή με τον πελάτη που οι neobanks δυσκολεύονται να παρέχουν.

Μια σημαντική διαφορά που επισημαίνει ο Vyas (2021) αφορά την ικανότητα καινοτομίας. Οι neobanks υιοθετούν μεθοδολογίες agile development που τους επιτρέπουν να αναπτύσσουν και να λανσάρουν νέα προϊόντα σε εβδομάδες αντί για μήνες ή χρόνια που συνήθως απαιτούν οι παραδοσιακές τράπεζες. Αυτή η ευελιξία πηγάζει τόσο από την απλούστερη οργανωτική δομή όσο και από τη σύγχρονη τεχνολογική υποδομή που δεν επιβαρύνεται από παλαιότερα συστήματα. Οι Lestari και Rahmanto (2021) τόνισαν ωστόσο ότι οι παραδοσιακές τράπεζες διαθέτουν πλεονεκτήματα που δεν πρέπει να υποτιμώνται: η μακροχρόνια εμπειρία στη διαχείριση κινδύνων, η εμπιστοσύνη που έχουν οικοδομήσει με τους

πελάτες τους εδώ και δεκαετίες, και η δυνατότητα να προσφέρουν ολοκληρωμένες χρηματοοικονομικές λύσεις είναι στοιχεία που δεν αποκτώνται εύκολα.

Οι Hossain και Rahman (2020) διερεύνησαν εμπειρικά τον ρόλο των neobanks στο μέλλον της τραπεζικής. Τα αποτελέσματά τους έδειξαν ότι οι νεότερες γενιές καταναλωτών προτιμούν σαφώς τις ψηφιακές τραπεζικές εμπειρίες, αλλά αυτό δεν σημαίνει απαραίτητα ότι εγκαταλείπουν πλήρως τις παραδοσιακές τράπεζες. Η πλειοψηφία των καταναλωτών διατηρεί λογαριασμούς και στους δύο τύπους τραπεζών, χρησιμοποιώντας τις neobanks για συγκεκριμένες ανάγκες όπως οι διεθνείς μεταφορές χρημάτων ή οι καθημερινές συναλλαγές, ενώ παραμένουν πιστοί στις παραδοσιακές τράπεζες για πιο σοβαρές υποθέσεις όπως η αποταμίευση για τη συνταξιοδότηση ή η απόκτηση στεγαστικού δανείου. Αυτή η συμπεριφορά υποδηλώνει ότι το μέλλον μπορεί να χαρακτηρίζεται περισσότερο από συνύπαρξη παρά από αντικατάσταση.

Η Arena (2022) ανέλυσε την εξέλιξη της βιομηχανίας ψηφιακών πληρωμών στην Ευρώπη εστιάζοντας στους πελάτες και την κερδοφορία ως στοιχεία του επιχειρηματικού μοντέλου. Η έρευνά της έδειξε ότι οι neobanks έχουν επιτύχει εντυπωσιακή διείσδυση στην αγορά αλλά αντιμετωπίζουν προκλήσεις στη μετατροπή αυτής της δημοτικότητας σε κερδοφορία. Το κόστος απόκτησης νέων πελατών είναι υψηλό, ενώ τα περιθώρια κέρδους από κάθε πελάτη παραμένουν χαμηλά λόγω της απουσίας χρεώσεων. Από την άλλη, οι παραδοσιακές τράπεζες μπορεί να έχουν λιγότερους νέους πελάτες αλλά αποκομίζουν υψηλότερα έσοδα από καθέναν τους, κάτι που τους επιτρέπει να παραμένουν κερδοφόρες.

Χαρακτηριστικό	Neobanks	Παραδοσιακές Τράπεζες
Φυσικά καταστήματα	Όχι	Ναι (εκτεταμένο δίκτυο)
Κόστος τήρησης λογαριασμού	Συνήθως 0€	2-5€/μήνα
Χρόνος ανοίγματος λογαριασμού	Λεπτά (μέσω app)	Ημέρες (απαιτείται επίσκεψη)
Εξυπηρέτηση πελατών	Chat, email, in-app	Προσωπική + ψηφιακή
Εύρος προϊόντων	Περιορισμένο	Πλήρες (δάνεια, επενδύσεις)

Στεγαστικά δάνεια	Σπάνια/Όχι	Ναι
Ταχύτητα καινοτομίας	Υψηλή (εβδομάδες)	Χαμηλή (μήνες/χρόνια)
Τεχνολογική υποδομή	Cloud-native, APIs	Legacy systems
Κύρια πελατειακή βάση	Millennials, Gen Z	Όλες οι ηλικίες

Πίνακας 2.1: Συγκριτική Ανάλυση Neobanks και Παραδοσιακών Τραπεζών. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία

2.3 Τεχνολογικές καινοτομίες στις neobanks

Η τεχνολογία βρίσκεται στον πυρήνα του επιχειρηματικού μοντέλου των neobanks και αποτελεί το κύριο ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα. Ο Nicoletti (2021) περιέγραψε την πρόταση αξίας των fintech οργανισμών στο πλαίσιο αυτού που αποκάλεσε Banking 5.0. Σύμφωνα με την ανάλυσή του, η τεχνολογία δεν είναι απλώς ένα εργαλείο που χρησιμοποιούν οι neobanks αλλά αποτελεί θεμέλιο λίθο ολόκληρης της στρατηγικής τους. Αυτό σημαίνει ότι οι αποφάσεις για νέα προϊόντα, η εξυπηρέτηση πελατών, η διαχείριση κινδύνου και κάθε άλλη πτυχή της λειτουργίας τους σχεδιάζονται με γνώμονα τις δυνατότητες και τους περιορισμούς της τεχνολογίας. Αυτή η προσέγγιση διαφέρει ριζικά από τις παραδοσιακές τράπεζες, οι οποίες συνήθως αντιμετωπίζουν την τεχνολογία ως μέσο για τη βελτίωση υπαρχουσών διαδικασιών παρά ως αφετηρία σχεδιασμού.

Οι neobanks αξιοποιούν τεχνολογίες cloud computing που τους επιτρέπουν να κλιμακώνουν τις λειτουργίες τους ανάλογα με τη ζήτηση χωρίς μεγάλες αρχικές επενδύσεις σε υποδομές. Αυτό σημαίνει ότι μπορούν να διαχειριστούν αυξήσεις στον αριθμό των πελατών ή στον όγκο των συναλλαγών χωρίς να χρειαστεί να αγοράσουν νέους servers ή να επεκτείνουν τα data centers τους. Οι Shanti et al. (2024) τόνισαν ότι αυτή η ευελιξία είναι κρίσιμη για τον ψηφιακό μετασχηματισμό του τραπεζικού τομέα, καθώς επιτρέπει στις neobanks να πειραματίζονται με νέες υπηρεσίες χωρίς τον κίνδυνο σημαντικών απωλειών αν αυτές αποτύχουν. Επιπλέον, η χρήση APIs επιτρέπει την ενσωμάτωση υπηρεσιών τρίτων και τη δημιουργία οικοσυστημάτων που προσφέρουν στους πελάτες μια ολοκληρωμένη εμπειρία πέρα από τις παραδοσιακές τραπεζικές υπηρεσίες.

Οι Larisa et al. (2019) εξέτασαν τις λειτουργίες και τα χαρακτηριστικά ασφάλειας των neobanks. Η έρευνά τους ανέδειξε τη σημασία της βιομετρικής ταυτοποίησης, της κρυπτογράφησης δεδομένων και των συστημάτων ανίχνευσης απάτης σε πραγματικό χρόνο. Η ασφάλεια αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την εμπιστοσύνη των καταναλωτών, ιδιαίτερα σε ένα περιβάλλον όπου οι πελάτες δεν έχουν τη δυνατότητα να επισκεφθούν ένα φυσικό κατάστημα αν κάτι πάει στραβά. Οι neobanks έχουν επενδύσει σημαντικά σε τεχνολογίες που προστατεύουν τόσο τα χρήματα όσο και τα προσωπικά δεδομένα των πελατών τους, και πολλές φορές προσφέρουν χαρακτηριστικά ασφάλειας που δεν είναι διαθέσιμα στις παραδοσιακές τράπεζες, όπως η δυνατότητα άμεσης παγώματος της κάρτας μέσω της εφαρμογής.

Ο Waupsh (2022) ανέλυσε πώς η υπερ-εξατομίκευση τροφοδοτεί το δεύτερο κύμα της ψηφιακής τραπεζικής. Σύμφωνα με την ανάλυσή του, η αξιοποίηση δεδομένων και τεχνητής νοημοσύνης επιτρέπει στις neobanks να προσφέρουν εξατομικευμένες συμβουλές και προϊόντα που ανταποκρίνονται στις μοναδικές ανάγκες κάθε πελάτη. Αντί να προσφέρουν τα ίδια προϊόντα σε όλους, οι neobanks μπορούν να προσαρμόσουν τις υπηρεσίες τους με βάση τις συναλλαγές, τις συνήθειες και τους στόχους κάθε χρήστη. Αυτή η εξατομίκευση δεν περιορίζεται στο marketing αλλά επεκτείνεται και στα ίδια τα προϊόντα, με προσαρμοσμένα όρια πίστωσης, εξατομικευμένες ειδοποιήσεις και προτάσεις αποταμίευσης βασισμένες στα πρότυπα δαπανών του χρήστη.

Μια ιδιαίτερα σημαντική τεχνολογική καινοτομία αφορά στη χρήση αλγορίθμων μηχανικής μάθησης για την αξιολόγηση πιστοληπτικής ικανότητας. Η Lunn (2021) εξέτασε την άνοδο των neobanks και τον αντίκτυπό τους στο μέλλον της τραπεζικής. Σε αντίθεση με τις παραδοσιακές τράπεζες που βασίζονται κυρίως σε ιστορικά δεδομένα και τυποποιημένα κριτήρια όπως το credit score, οι neobanks μπορούν να αναλύουν ένα ευρύτερο σύνολο δεδομένων για να αξιολογήσουν τον κίνδυνο κάθε δανειολήπτη. Αυτή η προσέγγιση επιτρέπει την παροχή πίστωσης σε πελάτες που θα απορρίπτονταν από τα παραδοσιακά μοντέλα αξιολόγησης, διευρύνοντας έτσι τη χρηματοπιστωτική συμπερίληψη. Ταυτόχρονα, βέβαια, εγείρει ερωτήματα σχετικά με την προστασία δεδομένων και τη δικαιοσύνη των αλγοριθμικών αποφάσεων.

Οι Mogaji και Nguyen (2024) εξέτασαν τις στρατηγικές branding των neobanks που δημιουργούνται από παραδοσιακές τράπεζες. Η ανάλυσή τους έδειξε ότι η τεχνολογική

καινοτομία αποτελεί κεντρικό στοιχείο της επικοινωνιακής στρατηγικής αυτών των εταιρειών, ακόμα και όταν η μητρική τράπεζα δεν είναι γνωστή για την τεχνολογική της πρωτοπορία. Αυτό υποδηλώνει ότι η αντίληψη της τεχνολογικής ανωτερότητας είναι τόσο σημαντική όσο και η πραγματική τεχνολογική υπεροχή. Ο Barodawala (2022) χαρακτήρισε τις neobanks ως ένα καινοτόμο παράθυρο στην τραπεζική αρένα, τονίζοντας ότι οι τεχνολογικές καινοτομίες τους έχουν αναγκάσει ακόμα και τις πιο συντηρητικές παραδοσιακές τράπεζες να επενδύσουν σημαντικά στον ψηφιακό μετασχηματισμό τους.

3. Μεθοδολογία έρευνας

Το παρόν κεφάλαιο περιγράφει λεπτομερώς τη μεθοδολογική προσέγγιση που υιοθετήθηκε για τη διεξαγωγή της έρευνας σχετικά με την εξέλιξη των neobanks και τον ανταγωνισμό με τις παραδοσιακές τράπεζες. Η μεθοδολογία βασίζεται σε μια μικτή ερευνητική προσέγγιση που συνδυάζει ποσοτικές και ποιοτικές μεθόδους, επιτρέποντας μια ολοκληρωμένη και σε βάθος κατανόηση του ερευνητικού αντικειμένου.

3.1 Ερευνητικά ερωτήματα

Η παρούσα έρευνα επιδιώκει να απαντήσει στα ακόλουθα τρία κεντρικά ερευνητικά ερωτήματα, τα οποία διαμορφώθηκαν με βάση το θεωρητικό υπόβαθρο και την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας:

Ερευνητικό Ερώτημα 1: Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την επιλογή των καταναλωτών μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζών;

Σκοπιμότητα: Το ερώτημα αυτό στοχεύει στον εντοπισμό των βασικών κριτηρίων που λαμβάνουν υπόψη οι καταναλωτές κατά την επιλογή τραπεζικού παρόχου, όπως το κόστος, η ευκολία χρήσης, η εμπιστοσύνη, η ασφάλεια και η προσβασιμότητα των υπηρεσιών.

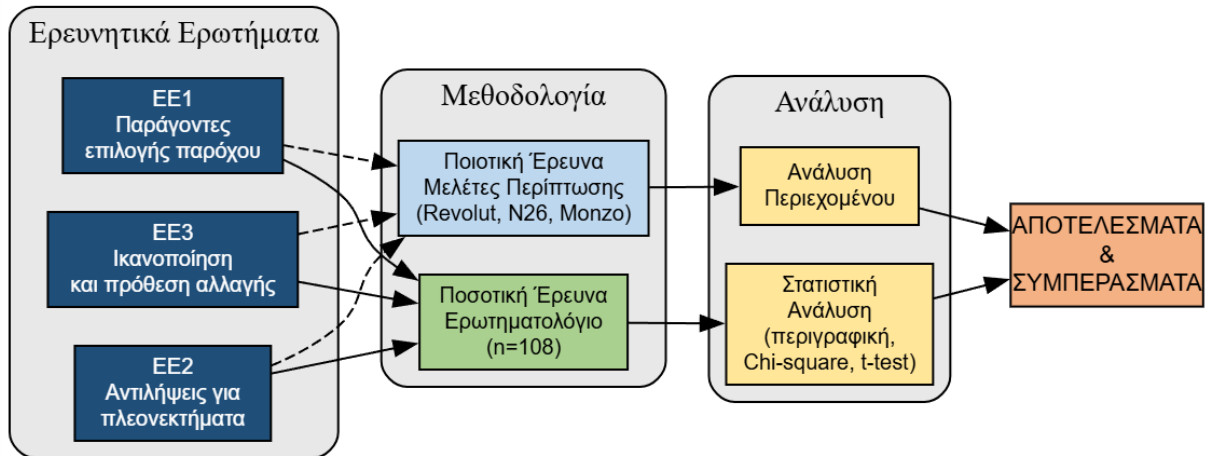
Ερευνητικό Ερώτημα 2: Ποια είναι η στάση των καταναλωτών απέναντι στα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των neobanks (χαμηλό κόστος, ψηφιακή εμπειρία, καινοτομία);

Σκοπιμότητα: Αυτό το ερώτημα εξετάζει πώς αντιλαμβάνονται και αξιολογούν οι καταναλωτές τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που προσφέρουν οι neobanks σε σύγκριση με τις παραδοσιακές τράπεζες, καθώς και τη σημαντικότητα που αποδίδουν σε αυτά τα χαρακτηριστικά.

Ερευνητικό Ερώτημα 3: Πώς η ικανοποίηση από τις τραπεζικές υπηρεσίες διαφέρει μεταξύ χρηστών neobanks και παραδοσιακών τραπεζών;

Σκοπιμότητα: Το ερώτημα διερευνά τα επίπεδα ικανοποίησης των χρηστών από διαφορετικούς τύπους τραπεζικών παρόχων, εξετάζοντας συγκεκριμένες

διαστάσεις όπως η εξυπηρέτηση πελατών, η ταχύτητα διεκπεραίωσης, η διαφάνεια και η συνολική εμπειρία χρήσης.



Σχήμα 3.1: Εννοιολογικό πλαίσιο της έρευνας. Τα ερευνητικά ερωτήματα διερευνώνται μέσω συνδυασμού ποσοτικής και ποιοτικής προσέγγισης. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

3.2 Ερευνητική προσέγγιση και σχεδιασμός

Η έρευνα υιοθετεί μια μικτή μεθοδολογική προσέγγιση (mixed-methods approach), συνδυάζοντας ποσοτικές και ποιοτικές μεθόδους συλλογής και ανάλυσης δεδομένων. Η επιλογή αυτής της προσέγγισης επιτρέπει την τριγωνοποίηση των δεδομένων, ενισχύοντας την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των ευρημάτων. Η ποσοτική διάσταση παρέχει μετρήσιμα στοιχεία και στατιστικές συσχετίσεις, ενώ η ποιοτική διάσταση προσφέρει εις βάθος κατανόηση των στρατηγικών και των επιχειρηματικών μοντέλων των neobanks.

Ο σχεδιασμός της έρευνας ακολουθεί μια σειριακή εξηγητική προσέγγιση (sequential explanatory design), όπου αρχικά διεξάγεται η ποσοτική έρευνα για τη συλλογή δεδομένων από ένα ευρύ δείγμα καταναλωτών, και στη συνέχεια η ποιοτική έρευνα για την εμβάθυνση στις στρατηγικές συγκεκριμένων neobanks. Αυτή η προσέγγιση επιτρέπει στα ποιοτικά ευρήματα να ερμηνεύσουν και να επεκτείνουν τα ποσοτικά αποτελέσματα.

3.3 Μέθοδοι συλλογής δεδομένων

3.3.1 Ποσοτική έρευνα: Ερωτηματολόγιο

Η ποσοτική έρευνα πραγματοποιήθηκε μέσω διαδικτυακού ερωτηματολογίου, το οποίο σχεδιάστηκε με τη χρήση της πλατφόρμας Google Forms. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 25 ερωτήσεις συνολικά, οι οποίες κατηγοριοποιούνται σε τέσσερις θεματικές ενότητες:

A. Δημογραφικά στοιχεία (6 ερωτήσεις): Φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης, επαγγελματική κατάσταση, μηνιαίο εισόδημα και περιοχή κατοικίας.

B. Χρήση τραπεζικών υπηρεσιών (5 ερωτήσεις): Τύπος τραπεζικού παρόχου που χρησιμοποιούν οι συμμετέχοντες, συχνότητα χρήσης τραπεζικών υπηρεσιών, προτιμώμενα κανάλια πρόσβασης και κύριες τραπεζικές δραστηριότητες.

Γ. Αντιλήψεις για τις neobanks (7 ερωτήσεις): Γνώση και επίγνωση των neobanks, αντιλήψεις για τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματά τους, παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζών.

Δ. Ικανοποίηση και πρόθεση χρήσης (7 ερωτήσεις): Επίπεδα ικανοποίησης από τον τρέχοντα τραπεζικό πάροχο, πρόθεση αλλαγής ή υιοθέτησης neobank και συναισθηματική στάση απέναντι στην ψηφιακή τραπεζική.

Τύπος ερωτήσεων και κλίμακα μέτρησης

Οι περισσότερες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου χρησιμοποιούν κλίμακα Likert πέντε βαθμίδων (1 = Διαφωνώ απόλυτα, 2 = Διαφωνώ, 3 = Ούτε συμφωνώ/Ούτε διαφωνώ, 4 = Συμφωνώ, 5 = Συμφωνώ απόλυτα), η οποία επιτρέπει τη μέτρηση της έντασης των απόψεων και των στάσεων των συμμετεχόντων. Οι δημογραφικές ερωτήσεις είναι κλειστού τύπου με προκαθορισμένες κατηγορίες απαντήσεων, ενώ ορισμένες ερωτήσεις χρήσης είναι πολλαπλής επιλογής.

Δειγματοληψία και πληθυσμός-στόχος

Ο πληθυσμός-στόχος της έρευνας περιλαμβάνει ενήλικες καταναλωτές (ηλικίας 18-65 ετών) που διαμένουν στην Ελλάδα και χρησιμοποιούν τραπεζικές υπηρεσίες, είτε από παραδοσιακές τράπεζες είτε από neobanks. Η επιλογή αυτού του εύρους ηλικιών στοχεύει στην κάλυψη τόσο των νεότερων χρηστών, οι οποίοι είναι πιο εξοικειωμένοι με ψηφιακές τεχνολογίες, όσο και

των μεσήλικων και μεγαλύτερων ατόμων, οι οποίοι αποτελούν σημαντικό τμήμα της τραπεζικής πελατείας.

Χρησιμοποιήθηκε μη πιθανοτική δειγματοληψία ευκολίας (convenience sampling), με στόχο τη συλλογή τουλάχιστον 100-150 έγκυρων απαντήσεων. Η επιλογή αυτής της μεθόδου δειγματοληψίας επιβλήθηκε από πρακτικούς περιορισμούς χρόνου και πόρων, αλλά θεωρείται κατάλληλη για διερευνητικές έρευνες αυτού του τύπου. Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε μέσω των ακόλουθων καναλιών:

- Πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, LinkedIn, Instagram)
- Αλυσίδα email σε προσωπικά και επαγγελματικά δίκτυα
- Ομάδες και φόρουμ που σχετίζονται με χρηματοοικονομικά και τεχνολογία

Ηθική διάσταση και προστασία δεδομένων

Το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε σύμφωνα με τις αρχές της ερευνητικής δεοντολογίας και τις απαιτήσεις του Γενικού Κανονισμού Προστασίας Δεδομένων (GDPR). Στην αρχή του ερωτηματολογίου παρέχεται ενημερωτικό κείμενο που επεξηγεί τον σκοπό της έρευνας, τη διαδικασία συλλογής και επεξεργασίας των δεδομένων, και τα δικαιώματα των συμμετεχόντων. Η συμμετοχή είναι εθελοντική και ανώνυμη, και οι συμμετέχοντες παρέχουν ρητή συγκατάθεση πριν από την ολοκλήρωση του ερωτηματολογίου. Τα δεδομένα αποθηκεύονται με ασφάλεια και χρησιμοποιούνται αποκλειστικά για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας.

3.3.2 Ποιοτική έρευνα: Μελέτες περίπτωσης

Η ποιοτική διάσταση της έρευνας βασίζεται σε μελέτες περίπτωσης (case studies) τριών επιλεγμένων neobanks: της Revolut, της N26 και της Monzo. Οι μελέτες περίπτωσης αποτελούν μια κατάλληλη μέθοδο για την εις βάθος εξέταση πολύπλοκων φαινομένων σε πραγματικό πλαίσιο, επιτρέποντας την κατανόηση του "πώς" και "γιατί" των στρατηγικών επιλογών και των επιχειρηματικών πρακτικών.

Κριτήρια επιλογής των neobanks

Η επιλογή των συγκεκριμένων neobanks βασίστηκε στα ακόλουθα κριτήρια:

Μέγεθος και εμβέλεια: Και οι τρεις neobanks αριθμούν εκατομμύρια χρήστες και δραστηριοποιούνται σε πολλαπλές ευρωπαϊκές αγορές, αντιπροσωπεύοντας ηγέτες του κλάδου.

Διαφοροποίηση στρατηγικών: Κάθε neobank ακολουθεί διακριτές στρατηγικές προσέλκυσης πελατών και επιχειρηματικά μοντέλα, παρέχοντας ποικιλομορφία στην ανάλυση.

Διαθεσιμότητα δεδομένων: Υπάρχει επαρκής δημόσια διαθέσιμη πληροφόρηση (ετήσιες εκθέσεις, οικονομικά στοιχεία, δελτία τύπου) για την ανάλυση των στρατηγικών τους.

Καινοτομία: Όλες έχουν υιοθετήσει καινοτόμες τεχνολογικές λύσεις και προσφέρουν μοναδικά χαρακτηριστικά που τις διακρίνουν στην αγορά.

Πηγές δεδομένων

Τα δεδομένα για τις μελέτες περίπτωσης συλλέγονται από δευτερογενείς πηγές, συγκεκριμένα:

- Επίσημες ετήσιες οικονομικές εκθέσεις και αναφορές των εταιρειών
- Εταιρικοί ιστότοποι και blogs (revolut.com, n26.com, monzo.com)
- Δελτία τύπου και επίσημες ανακοινώσεις
- Ειδησεογραφικά άρθρα από έγκυρα χρηματοοικονομικά μέσα (Financial Times, Bloomberg, TechCrunch)
- Ακαδημαϊκές δημοσιεύσεις και εκθέσεις του κλάδου
- Στατιστικά στοιχεία από ρυθμιστικές αρχές και φορείς (European Banking Authority, Financial Conduct Authority)

Διαστάσεις ανάλυσης

Η ανάλυση των μελετών περίπτωσης επικεντρώνεται στις ακόλουθες διαστάσεις:

Επιχειρηματικό μοντέλο: Πηγές εσόδων, δομή κόστους, αξιακή πρόταση προς τους πελάτες.

Στρατηγικές ανάπτυξης: Τρόποι προσέλκυσης και διατήρησης πελατών, στρατηγικές μάρκετινγκ, γεωγραφική επέκταση.

Τεχνολογικές καινοτομίες: Χρήση τεχνητής νοημοσύνης, ανάλυσης δεδομένων, ασφάλειας και άλλων τεχνολογιών.

Χρηματοοικονομική απόδοση: Ανάπτυξη χρηστών, έσοδα, κερδοφορία (ή μη), χρηματοδότηση και αποτίμηση.

Ανταγωνιστική θέση: Συγκριτικά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα σε σχέση με παραδοσιακές τράπεζες και άλλες neobanks.

3.4 Μέθοδοι Ανάλυσης Δεδομένων

3.4.1 Ανάλυση Ποσοτικών Δεδομένων

Τα δεδομένα από το ερωτηματολόγιο αναλύονται με τη χρήση του λογισμικού Microsoft Excel, το οποίο παρέχει επαρκείς δυνατότητες για περιγραφική και συσχετιστική ανάλυση. Η διαδικασία ανάλυσης περιλαμβάνει τα ακόλουθα στάδια:

Καθαρισμός και προετοιμασία δεδομένων: Έλεγχος για ελλείψεις ή ασυνεπείς απαντήσεις, κωδικοποίηση κατηγορικών μεταβλητών και δημιουργία συγκεντρωτικών μεταβλητών όπου απαιτείται.

Περιγραφική στατιστική ανάλυση: Υπολογισμός συχνοτήτων, ποσοστών, μέσων τιμών, τυπικών αποκλίσεων και διαμέσων για όλες τις μεταβλητές. Δημιουργία πινάκων κατανομής και γραφημάτων (ραβδογράμματα, κυκλικά διαγράμματα) για την οπτικοποίηση των αποτελεσμάτων.

Συσχετίσεις και συγκρίσεις: Εξέταση των συσχετίσεων μεταξύ μεταβλητών με τη χρήση του συντελεστή συσχέτισης Pearson για ποσοτικές μεταβλητές και πινάκων διασταύρωσης (cross-tabulation) για κατηγορικές μεταβλητές. Σύγκριση μέσων τιμών μεταξύ ομάδων (π.χ. χρήστες neobanks vs. παραδοσιακών τραπεζών) με τη χρήση t-test ή ANOVA όπου είναι εφικτό.

Στατιστικοί έλεγχοι: Εφαρμογή στατιστικών ελέγχων (chi-square test για ανεξαρτησία κατηγορικών μεταβλητών) για τον έλεγχο της στατιστικής σημαντικότητας των διαφορών και των συσχετίσεων. Το επίπεδο σημαντικότητας ορίζεται στο $\alpha = 0,05$.

Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται με τη μορφή πινάκων και γραφημάτων, συνοδευόμενα από αναλυτικές ερμηνείες που συνδέουν τα εμπειρικά ευρήματα με τα ερευνητικά ερωτήματα και το θεωρητικό πλαίσιο.

3.4.2 Ανάλυση Ποιοτικών Δεδομένων

Η ανάλυση των μελετών περίπτωσης ακολουθεί μια θεματική προσέγγιση (thematic analysis), η οποία επιτρέπει τον εντοπισμό και την ερμηνεία μοτίβων και θεμάτων στα ποιοτικά δεδομένα. Η διαδικασία περιλαμβάνει:

Συλλογή και οργάνωση δεδομένων: Συγκέντρωση πληροφοριών από τις διάφορες πηγές για κάθε neobank και οργάνωσή τους σε θεματικούς φακέλους.

Κωδικοποίηση: Αναγνώριση κύριων θεμάτων και κατηγοριών που αναδύονται από τα δεδομένα (π.χ. τιμολογιακές στρατηγικές, τεχνολογικά χαρακτηριστικά, μοντέλα κερδοφορίας).

Συγκριτική ανάλυση: Σύγκριση των τριών neobanks με βάση τις προκαθορισμένες διαστάσεις ανάλυσης, εντοπίζοντας ομοιότητες και διαφορές στις στρατηγικές τους.

Ερμηνεία και σύνθεση: Ερμηνεία των ευρημάτων στο πλαίσιο της θεωρητικής βάσης και της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, εξάγοντας συμπεράσματα σχετικά με τις βέλτιστες πρακτικές και τους παράγοντες επιτυχίας.

Η ποιοτική ανάλυση παρέχει πλούσιες περιγραφές και βαθιά κατανόηση των στρατηγικών των neobanks, συμπληρώνοντας τα ποσοτικά ευρήματα και προσφέροντας μια ολοκληρωμένη εικόνα του φαινομένου.

3.5 Περιορισμοί και προκλήσεις της έρευνας

Παρά την προσεκτική σχεδίαση και εφαρμογή της μεθοδολογίας, η παρούσα έρευνα αναγνωρίζει ορισμένους περιορισμούς και προκλήσεις που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την ερμηνεία των αποτελεσμάτων:

Δειγματοληπτικοί περιορισμοί: Η χρήση μη πιθανοτικής δειγματοληψίας ευκολίας περιορίζει τη γενικευσιμότητα των ευρημάτων στον ευρύτερο πληθυσμό. Το δείγμα μπορεί να υπερεκπροσωπεί άτομα που είναι πιο εξοικειωμένα με την τεχνολογία και ενεργά στα social media, καθώς αυτοί είναι πιο πιθανό να απαντήσουν σε διαδικτυακά ερωτηματολόγια.

Μέγεθος δείγματος: Ενώ το στοχευόμενο μέγεθος δείγματος (100-150 συμμετέχοντες) είναι κατάλληλο για διερευνητικές έρευνες, μπορεί να μην επαρκεί για την ανίχνευση

μικρών αλλά σημαντικών επιδράσεων ή για την εξαγωγή ισχυρών στατιστικών συμπερασμάτων σε ορισμένες περιπτώσεις.

Περιορισμένη πρόσβαση σε πρωτογενή δεδομένα: Η ποιοτική έρευνα βασίζεται αποκλειστικά σε δευτερογενείς πηγές και δημόσια διαθέσιμες πληροφορίες. Η έλλειψη πρόσβασης σε εσωτερικά δεδομένα των neobanks (π.χ. λεπτομερή οικονομικά στοιχεία, εσωτερικές στρατηγικές αποφάσεις) περιορίζει το βάθος της ανάλυσης.

Υποκειμενικότητα στην ποιοτική ανάλυση: Η θεματική ανάλυση των μελετών περίπτωσης περιλαμβάνει στοιχεία υποκειμενικής ερμηνείας από τον ερευνητή. Για τον μετριασμό αυτού του περιορισμού, η ανάλυση ακολουθεί συστηματική και διαφανή διαδικασία, και τα ευρήματα τριγωνοποιούνται με πολλαπλές πηγές.

Χρονικοί περιορισμοί: Ο τραπεζικός κλάδος και οι neobanks εξελίσσονται ταχύτατα. Τα δεδομένα και τα ευρήματα αντανακλούν την κατάσταση κατά το χρόνο συλλογής τους και μπορεί να μην αντιπροσωπεύουν πλήρως μελλοντικές εξελίξεις ή αλλαγές.

Γλωσσικοί και πολιτισμικοί περιορισμοί: Το ερωτηματολόγιο διανέμεται στην ελληνική γλώσσα και απευθύνεται σε καταναλωτές στην Ελλάδα. Τα ευρήματα μπορεί να επηρεάζονται από πολιτισμικούς παράγοντες και ιδιαιτερότητες της ελληνικής αγοράς, περιορίζοντας τη δυνατότητα γενίκευσης σε άλλες χώρες.

Μεροληψία αυτοαναφοράς: Οι απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο βασίζονται στις αντιλήψεις και τις αυτό-αναφορές των συμμετεχόντων, οι οποίες μπορεί να επηρεάζονται από κοινωνική επιθυμητότητα ή ανακριβή ανάκληση πληροφοριών.

Περιορισμένος αριθμός case studies: Η επιλογή τριών neobanks παρέχει εις βάθος ανάλυση, αλλά δεν καλύπτει το πλήρες φάσμα των neobanks που δραστηριοποιούνται παγκοσμίως. Διαφορετικά μοντέλα και στρατηγικές μπορεί να υπάρχουν σε άλλες neobanks που δεν εξετάζονται εδώ.

Παρά αυτούς τους περιορισμούς, η μικτή μεθοδολογική προσέγγιση και η προσεκτική τριγωνοποίηση των δεδομένων ενισχύουν την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των ευρημάτων, προσφέροντας σημαντικές πληροφορίες για την κατανόηση του φαινομένου των neobanks και του ανταγωνισμού με τις παραδοσιακές τράπεζες.

4. Εξέλιξη των neobanks

4.1 Ιστορική αναδρομή και ανάπτυξη

Η ιστορία των neobanks μπορεί να θεωρηθεί ως μέρος της ευρύτερης ιστορίας της ψηφιοποίησης των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών. Οι Bataen και Bataeva (2021) ανέπτυξαν ένα μοντέλο απόδοσης για τις challenger banks, το οποίο περιλαμβάνει τρεις φάσεις ανάπτυξης. Η πρώτη φάση χαρακτηρίζεται από έντονη επένδυση και εστίαση στην απόκτηση πελατών, συχνά με ζημιογόνα αποτελέσματα. Στη δεύτερη φάση, οι neobanks επεκτείνουν το χαρτοφυλάκιο υπηρεσιών τους και αρχίζουν να αυξάνουν τα έσοδα ανά πελάτη. Η τρίτη φάση είναι εκείνη κατά την οποία επιτυγχάνεται η κερδοφορία μέσω της βελτιστοποίησης των λειτουργιών και της αξιοποίησης οικονομιών κλίμακας. Αυτό το μοντέλο παρέχει ένα χρήσιμο πλαίσιο για την κατανόηση της πορείας που ακολουθούν οι neobanks, αν και η ταχύτητα μετάβασης μεταξύ φάσεων διαφέρει σημαντικά από εταιρεία σε εταιρεία.

Οι πρώτες neobanks εμφανίστηκαν στο Ηνωμένο Βασίλειο, όπου το ρυθμιστικό περιβάλλον αποδείχθηκε ιδιαίτερα ευνοϊκό για νέους παίκτες. Η Bradford (2020) περιέγραψε πώς αυτές οι εταιρείες κατάφεραν να προσελκύσουν εκατομμύρια πελάτες σε σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα. Οι υψηλές χρεώσεις για διεθνείς συναλλαγές, η γραφειοκρατία που απαιτούνταν για το άνοιγμα λογαριασμού και η αργή εξυπηρέτηση πελατών ήταν μεταξύ των βασικών προβλημάτων που οι neobanks υποσχέθηκαν να επιλύσουν. Η εστίαση σε συγκεκριμένα pain points των καταναλωτών αποδείχθηκε αποτελεσματική στρατηγική, καθώς επέτρεψε στις νέες εταιρείες να διαφοροποιηθούν χωρίς να χρειαστεί να ανταγωνιστούν τις παραδοσιακές τράπεζες σε όλα τα μέτωπα ταυτόχρονα.

Ο Johnson (2021) αναφέρθηκε χαρακτηριστικά στον θάνατο και την αναγέννηση των challenger banks. Η πρώτη γενιά neobanks που εστίαζε αποκλειστικά στην απόκτηση πελατών χωρίς σαφές μοντέλο κερδοφορίας έδωσε τη θέση της σε μια πιο ώριμη δεύτερη γενιά που δίνει έμφαση στη βιωσιμότητα και την αποδοτικότητα. Αυτή η αλλαγή επιταχύνθηκε από τη μείωση της διαθεσιμότητας κεφαλαίων για startups που παρατηρήθηκε μετά το 2022, η οποία ανάγκασε πολλές neobanks να επανεξετάσουν τις στρατηγικές τους. Εταιρείες που συνέχισαν να καίνε χρήματα χωρίς σαφή πορεία προς την κερδοφορία βρέθηκαν σε δύσκολη θέση, ενώ εκείνες που

είχαν ήδη αρχίσει να εστιάζουν στην αποδοτικότητα κατάφεραν να επιβιώσουν και να ευδοκιμήσουν.

Η πανδημία COVID-19 αποτέλεσε σημείο καμπής για τον κλάδο των neobanks. Ο Nicoletti (2021) ανέλυσε πώς η fintech θα αλλάξει τις παραδοσιακές τράπεζες στη νέα κανονικότητα μετά την πανδημία. Η ανάγκη για ανέπαφες συναλλαγές και η αδυναμία πρόσβασης σε φυσικά καταστήματα ώθησαν ακόμα και τους πιο διστακτικούς καταναλωτές να δοκιμάσουν ψηφιακές λύσεις. Πολλοί από αυτούς ανακάλυψαν ότι οι neobanks προσφέρουν μια εμπειρία που είναι όχι απλώς ισοδύναμη αλλά συχνά ανώτερη από εκείνη των παραδοσιακών τραπεζών. Αυτή η αλλαγή στη συμπεριφορά των καταναλωτών αποδείχθηκε σε μεγάλο βαθμό μόνιμη, καθώς πολλοί συνέχισαν να χρησιμοποιούν τις neobanks και μετά την άρση των περιορισμών.

Οι Komarov και Martuyukova (2020) τόνισαν ότι το neobanking αποτελεί μια τάση που δεν πρόκειται να αντιστραφεί. Οι θεμελιώδεις δυνάμεις που το τροφοδοτούν, όπως η ψηφιοποίηση, η αλλαγή των καταναλωτικών προτιμήσεων και η τεχνολογική πρόοδος, είναι μακροχρόνιες και συνεχίζουν να ενισχύονται. Στις αναδυόμενες αγορές, η ανάπτυξη των neobanks ακολούθησε διαφορετική τροχιά. Οι Rajitha και Sivakumar (2019) μελέτησαν τις τάσεις στην Ινδία, όπου οι neobanks στοχεύουν κυρίως στον τεράστιο πληθυσμό που δεν είχε ποτέ πρόσβαση στο παραδοσιακό τραπεζικό σύστημα. Αυτή η στρατηγική χρηματοπιστωτικής συμπερίληψης αξιοποιεί την ευρεία διάδοση των κινητών τηλεφώνων ακόμα και σε αγροτικές περιοχές, προσφέροντας βασικές τραπεζικές υπηρεσίες σε ανθρώπους που διαφορετικά θα έπρεπε να ταξιδέψουν για ώρες για να βρουν ένα τραπεζικό κατάστημα.

2010-2015	2015-2019	2020-Σήμερα
Πρώτη Γενιά	Δεύτερη Γενιά	Τρίτη Γενιά
Βασικές υπηρεσίες πληρωμών και μεταφορών	Πλήρεις τραπεζικές υπηρεσίες, ραγδαία επέκταση	Ωρίμανση, εστίαση στην κερδοφορία
TransferWise (2011) Simple (2012)	N26 (2015) Revolut (2015) Monzo (2015)	Τραπεζικές άδειες Επέκταση προϊόντων Πρώτα κέρδη

Πίνακας 4.1: Χρονολογική εξέλιξη των neobanks σε τρεις γενιές (2010-σήμερα). Πηγή:

Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία

4.2 Κύριοι παίκτες στην αγορά των neobanks

Η παγκόσμια αγορά των neobanks χαρακτηρίζεται από την παρουσία αρκετών μεγάλων παικτών που έχουν καταφέρει να αποκτήσουν σημαντικό μερίδιο αγοράς. Η Arena (2022) ανέλυσε την εξέλιξη της βιομηχανίας ψηφιακών πληρωμών στην Ευρώπη και εντόπισε ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά που μοιράζονται οι επιτυχημένες neobanks: ισχυρή τεχνολογική υποδομή, σαφή πρόταση αξίας προς τους πελάτες, αποτελεσματικές στρατηγικές απόκτησης πελατών και σταδιακή διεύρυνση του προϊόντικού χαρτοφυλακίου. Στην Ευρώπη, εταιρείες όπως η Revolut, η N26 και η Monzo ξεχωρίζουν με εκατομμύρια πελάτες και αποτιμήσεις πολλών δισεκατομμυρίων. Καθεμία από αυτές έχει ακολουθήσει διαφορετική στρατηγική: η Revolut εστιάζει στη διεθνή επέκταση και την προσφορά πολλαπλών υπηρεσιών, η N26 στην απλότητα και την κομψότητα, και η Monzo στην οικοδόμηση μιας κοινότητας πιστών πελατών.

Ο Temelkon (2020a) παρουσίασε μια επισκόπηση του μοντέλου των neobanks και των επιπτώσεών του στην παραδοσιακή τραπεζική. Η ανάλυσή του έδειξε ότι οι κύριοι παίκτες έχουν υιοθετήσει διαφορετικές στρατηγικές ανάλογα με την αγορά-στόχο και τους διαθέσιμους πόρους. Ορισμένες neobanks έχουν ακολουθήσει στρατηγική ταχείας γεωγραφικής επέκτασης, προσπαθώντας να εδραιωθούν σε πολλές αγορές ταυτόχρονα. Άλλες έχουν επιλέξει να εστιάσουν αρχικά σε μια αγορά, οικοδομώντας ισχυρή θέση πριν επεκταθούν αλλού. Η επιλογή στρατηγικής εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, συμπεριλαμβανομένης της διαθεσιμότητας κεφαλαίων, του ρυθμιστικού περιβάλλοντος σε κάθε αγορά και της ύπαρξης τοπικών ανταγωνιστών.

Οι Mogaji και Nguyen (2024) εξέτασαν τις neobanks που έχουν δημιουργηθεί από παραδοσιακές τράπεζες. Αυτές οι «traditionally-driven neobanks» αντιπροσωπεύουν μια διαφορετική προσέγγιση στην αγορά: αντί να ξεκινήσουν ως ανεξάρτητες startups, δημιουργούνται ως ξεχωριστές μονάδες εντός ή δίπλα σε υπάρχοντες τραπεζικούς ομίλους. Αυτό τους δίνει πρόσβαση σε υπάρχουσες άδειες, κεφάλαια και τεχνογνωσία, αλλά μπορεί επίσης να τις εμποδίσει από το να καινοτομήσουν τόσο ριζικά όσο οι ανεξάρτητες neobanks. Η ανάλυση έδειξε ότι αυτές οι εταιρείες συχνά υιοθετούν διαφορετικές στρατηγικές branding για να διαφοροποιηθούν από τη μητρική τράπεζα και να προσελκύσουν νεότερους πελάτες.

Οι Bataen και Bataeva (2021) ανέπτυξαν ένα μοντέλο που λαμβάνει υπόψη παράγοντες όπως ο αριθμός πελατών, ο μέσος όρος καταθέσεων ανά πελάτη, τα έσοδα από συνδρομές και τα έσοδα από συναλλαγές. Η ανάλυσή τους έδειξε ότι οι neobanks που έχουν επιτύχει κερδοφορία είναι εκείνες που κατάφεραν να μετατρέψουν σημαντικό ποσοστό των δωρεάν χρηστών τους σε συνδρομητές premium υπηρεσιών ή να αναπτύξουν σημαντικά χαρτοφυλάκια δανείων. Η Reepu (2023) περιέγραψε τις neobanks ως την τραπεζική της επερχόμενης εποχής και πρόβλεψε ότι οι επιτυχημένοι παίκτες θα είναι εκείνοι που θα καταφέρουν να συνδυάσουν την τεχνολογική καινοτομία με τη δημιουργία εμπιστοσύνης και μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες τους.

Στις Ηνωμένες Πολιτείες, ο ανταγωνισμός είναι εξίσου έντονος. Ο Vyas (2021) ανέλυσε την αναταραχή που προκαλούν οι neobanks στην τραπεζική βιομηχανία και διαπίστωσε ότι οι μεγάλες παραδοσιακές τράπεζες αντιδρούν με διάφορους τρόπους. Ορισμένες δημιουργούν τις δικές τους ψηφιακές μονάδες, άλλες εξαγοράζουν fintech startups, και άλλες επιλέγουν να συνεργαστούν με neobanks αντί να τις αντιμετωπίσουν ως ανταγωνιστές. Η Lunn (2021) επισήμανε ότι η άνοδος των neobanks έχει επηρεάσει τις προσδοκίες των καταναλωτών για το σύνολο του τραπεζικού κλάδου, αναγκάζοντας ακόμα και τις τράπεζες που δεν αντιμετωπίζουν άμεσο ανταγωνισμό από neobanks να βελτιώσουν την ψηφιακή τους εμπειρία. Αυτό σημαίνει ότι ο αντίκτυπος των neobanks εκτείνεται πολύ πέρα από το άμεσο μερίδιο αγοράς που έχουν κατακτήσει.

4.3 Οικονομικά και χρηματοοικονομικά χαρακτηριστικά

Τα οικονομικά χαρακτηριστικά των neobanks διαφέρουν σε σημαντικό βαθμό από εκείνα των παραδοσιακών τραπεζών. Η Arena (2022) εξέτασε την κερδοφορία των ψηφιακών τραπεζών ως στοιχείο του επιχειρηματικού τους μοντέλου και διαπίστωσε ότι οι περισσότερες neobanks λειτούργησαν με ζημίες για αρκετά χρόνια πριν αρχίσουν να παρουσιάζουν κέρδη. Αυτή η στρατηγική «ανάπτυξης πρώτα, κερδών μετά» χρηματοδοτείται κυρίως από κεφάλαια επιχειρηματικού κινδύνου και διαφέρει ριζικά από την προσέγγιση των παραδοσιακών τραπεζών που επιδιώκουν σταθερή κερδοφορία. Η λογική πίσω από αυτή τη στρατηγική είναι ότι η ταχεία απόκτηση μεγάλου αριθμού πελατών δημιουργεί οικονομίες κλίμακας και δικτυακά αποτελέσματα που θα οδηγήσουν τελικά σε κερδοφορία. Ωστόσο, η επιτυχία αυτής

της προσέγγισης δεν είναι εγγυημένη και εξαρτάται από την ικανότητα της εταιρείας να μετατρέψει τους δωρεάν χρήστες σε πηγές εσόδων.

Οι Shanti et al. (2024) τόνισαν ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός που επιτυγχάνουν οι neobanks οδηγεί σε σημαντική βελτίωση της αποδοτικότητας. Το κόστος ανά συναλλαγή είναι πολύ χαμηλότερο σε σύγκριση με τις παραδοσιακές τράπεζες, επιτρέποντας στις neobanks να προσφέρουν υπηρεσίες με χαμηλότερες ή μηδενικές χρεώσεις. Αυτή η διαφορά κόστους δεν οφείλεται μόνο στην απουσία φυσικών καταστημάτων αλλά και στην αυτοματοποίηση διαδικασιών σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας. Από την ταυτοποίηση νέων πελατών μέχρι την επεξεργασία αιτημάτων υποστήριξης, οι neobanks αξιοποιούν την τεχνολογία για να μειώσουν την ανάγκη για ανθρώπινη παρέμβαση. Αυτό τους επιτρέπει να εξυπηρετούν εκατομμύρια πελάτες με σχετικά μικρό αριθμό εργαζομένων.

Οι πηγές εσόδων των neobanks περιλαμβάνουν τις προμήθειες από συναλλαγές καρτών, τα έσοδα από συνδρομές premium, τους τόκους από δάνεια και καταθέσεις, καθώς και τα έσοδα από υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας όπως οι συναλλαγματικές μετατροπές. Ο Gust (2021) ανέλυσε τη δυναμική και την αποτελεσματικότητα του ανταγωνισμού μεταξύ παραδοσιακής τραπεζικής και fintech, επισημαίνοντας ότι οι neobanks αντιμετωπίζουν πρόκληση στη δημιουργία επαρκών εσόδων από πελάτες που συχνά χρησιμοποιούν μόνο τις δωρεάν υπηρεσίες. Η μετατροπή δωρεάν χρηστών σε πληρώνοντες πελάτες αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα, και οι neobanks πειραματίζονται με διάφορες στρατηγικές για να το επιτύχουν αυτό, από την προσφορά premium λειτουργιών μέχρι την παροχή δανείων.

Οι Bataev και Bataeva (2021) ανέπτυξαν ένα μοντέλο που περιλαμβάνει δείκτες όπως το κόστος απόκτησης πελάτη, την αξία πελάτη κατά τη διάρκεια της σχέσης και το περιθώριο καθαρών εσόδων από τόκους. Η ανάλυσή τους έδειξε ότι οι επιτυχημένες neobanks έχουν καταφέρει να διατηρήσουν το κόστος απόκτησης πελάτη σε χαμηλά επίπεδα μέσω οργανικής ανάπτυξης και προγραμμάτων συστάσεων, αντί να βασίζονται αποκλειστικά σε ακριβές διαφημιστικές εκστρατείες. Παράλληλα, αυξάνουν την αξία κάθε πελάτη προσθέτοντας νέες υπηρεσίες που δημιουργούν επαναλαμβανόμενα έσοδα. Ο Temelkon (2020b) σύγκρινε τα χρηματοοικονομικά χαρακτηριστικά των διαφορετικών μοντέλων τραπεζικής και διαπίστωσε

ότι οι neobanks επιτυγχάνουν υψηλότερους δείκτες αποδοτικότητας λειτουργιών αλλά αντιμετωπίζουν προκλήσεις στη δημιουργία σταθερών ροών εσόδων.

Η χρηματοδότηση των neobanks προέρχεται κυρίως από ιδιωτικές επενδύσεις. Οι Hossain και Rahman (2020) σημείωσαν ότι οι υψηλές αποτιμήσεις ορισμένων neobanks αντικατοπτρίζουν τις προσδοκίες των επενδυτών για μελλοντική ανάπτυξη και κερδοφορία, παρά την απουσία κερδών κατά την περίοδο της επένδυσης. Ο Johnson (2021) προειδοποίησε ωστόσο ότι η αλλαγή του επενδυτικού κλίματος μπορεί να δημιουργήσει σοβαρές προκλήσεις για τις neobanks που δεν έχουν ακόμη επιτύχει κερδοφορία. Σε περιβάλλον αυξανόμενων επιτοκίων και μειωμένης ανοχής κινδύνου, η πρόσβαση σε νέα κεφάλαια γίνεται δυσκολότερη. Οι neobanks που είχαν βασιστεί σε συνεχείς γύρους χρηματοδότησης για να καλύψουν τις ζημιές τους βρέθηκαν σε δύσκολη θέση όταν αυτή η χρηματοδότηση στέρεψε.

Οι Lestari και Rahmanto (2021) εξέτασαν τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο fintech κλάδος και υπογράμμισαν ότι η επίτευξη βιώσιμης κερδοφορίας απαιτεί τόσο αύξηση εσόδων όσο και αυστηρό έλεγχο του κόστους. Ο Barodawala (2022) σημείωσε ότι οι neobanks, όντας σχετικά νέες οντότητες, δεν διαθέτουν την εμπειρία δεκαετιών στη διαχείριση πιστωτικού κινδύνου που έχουν οι παραδοσιακές τράπεζες. Αυτό μπορεί να αποτελέσει πρόβλημα ιδιαίτερα σε περιόδους οικονομικής ύφεσης, όταν τα ποσοστά αθέτησης δανείων τείνουν να αυξάνονται. Οι Larisa et al. (2019) τόνισαν τη σημασία της ασφάλειας και της διαχείρισης λειτουργικού κινδύνου, καθώς οποιοδήποτε σοβαρό περιστατικό παραβίασης δεδομένων ή διακοπής υπηρεσιών μπορεί να υπονομεύσει την εμπιστοσύνη των πελατών που με τόσο κόπο έχει οικοδομηθεί.

Ο Waupsh (2022) υποστήριξε ότι η υπερ-εξατομίκευση μπορεί να βοηθήσει στη βελτίωση τόσο της κερδοφορίας όσο και της διαχείρισης κινδύνου. Η βαθύτερη κατανόηση κάθε πελάτη επιτρέπει ακριβέστερη αξιολόγηση της πιστοληπτικής του ικανότητας και προσαρμοσμένες λύσεις χρηματοδότησης. Αντί να εφαρμόζουν τα ίδια κριτήρια σε όλους, οι neobanks μπορούν να αξιοποιήσουν τα δεδομένα που συλλέγουν για να προσφέρουν προϊόντα που ταιριάζουν καλύτερα στις ανάγκες και τις δυνατότητες κάθε πελάτη. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να οδηγήσει σε υψηλότερα ποσοστά αποδοχής προσφορών, χαμηλότερα ποσοστά αθέτησης και τελικά υψηλότερη κερδοφορία. Παραμένει βέβαια το ερώτημα αν αυτές οι

στρατηγικές θα αποδειχθούν επιτυχημένες σε μεγάλη κλίμακα και μακροπρόθεσμα, κάτι που θα φανεί μόνο με την πάροδο του χρόνου και την εμπειρία από περιόδους οικονομικής πίεσης.

5. Στρατηγικές των neobanks

5.1 Ψηφιοποίηση και χαμηλά λειτουργικά κόστη

Η ψηφιοποίηση αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της στρατηγικής των neobanks και τη βασική πηγή του ανταγωνιστικού τους πλεονεκτήματος. Οι Bhutani και Paliwal (2015) όρισαν την ψηφιοποίηση ως τη διαδικασία μετατροπής αναλογικών πληροφοριών και διαδικασιών σε ψηφιακή μορφή, υποστηρίζοντας ότι αποτελεί βήμα προς τη βιώσιμη ανάπτυξη. Στην περίπτωση των neobanks, αυτή η ψηφιοποίηση δεν αφορά απλώς τη μεταφορά υπάρχουσών διαδικασιών σε ηλεκτρονική μορφή, αλλά τον επανασχεδιασμό ολόκληρου του τρόπου λειτουργίας μιας τράπεζας με γνώμονα τις δυνατότητες της ψηφιακής τεχνολογίας. Αυτή η προσέγγιση επιτρέπει την εξάλειψη περιττών βημάτων, την αυτοματοποίηση επαναλαμβανόμενων εργασιών και την παροχή υπηρεσιών σε κλίμακα που θα ήταν αδύνατη με παραδοσιακές μεθόδους.

Οι Shanti et al. (2024) μελέτησαν τον ψηφιακό μετασχηματισμό που επιφέρουν οι neobanks και τον αντίκτυπό του στην αποδοτικότητα του τραπεζικού συστήματος. Η έρευνά τους έδειξε ότι οι neobanks επιτυγχάνουν σημαντικά χαμηλότερο κόστος ανά συναλλαγή σε σύγκριση με τις παραδοσιακές τράπεζες. Αυτό οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην απουσία φυσικών καταστημάτων, που αποτελούν σημαντική πηγή κόστους για τις παραδοσιακές τράπεζες λόγω ενοικίων, προσωπικού και λειτουργικών εξόδων. Επιπλέον, η αυτοματοποίηση διαδικασιών όπως το άνοιγμα λογαριασμού, η επαλήθευση ταυτότητας και η εξυπηρέτηση πελατών μειώνει δραστικά την ανάγκη για ανθρώπινη παρέμβαση. Οι neobanks μπορούν έτσι να εξυπηρετούν εκατομμύρια πελάτες με σχετικά μικρό αριθμό εργαζομένων.

Η αποδοτικότητα των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων έχει μελετηθεί εκτενώς στη βιβλιογραφία. Οι Berger και Mester (1997) εξέτασαν τι εξηγεί τις διαφορές στην αποδοτικότητα μεταξύ χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και διαπίστωσαν ότι η τεχνολογία και η οργανωτική δομή παίζουν καθοριστικό ρόλο. Οι neobanks, έχοντας σχεδιαστεί από την αρχή ως ψηφιακές οντότητες, αποφεύγουν τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι παραδοσιακές τράπεζες όταν προσπαθούν να ψηφιοποιήσουν υπάρχουσες διαδικασίες. Οι Alber et al. (2019) ανέλυσαν τις έννοιες, τους παράγοντες και τα μέτρα της τραπεζικής αποδοτικότητας, τονίζοντας ότι η αποδοτικότητα δεν είναι μόνο θέμα κόστους αλλά και ποιότητας υπηρεσιών.

Οι neobanks καταφέρνουν να συνδυάσουν χαμηλό κόστος με υψηλή ποιότητα μέσω της έξυπνης χρήσης της τεχνολογίας.

Η στρατηγική χαμηλού κόστους των neobanks τους επιτρέπει να προσφέρουν υπηρεσίες με μηδενικές ή ελάχιστες χρεώσεις, κάτι που προσελκύει πελάτες που είναι δυσαρεστημένοι με τις υψηλές χρεώσεις των παραδοσιακών τραπεζών. Οι Al-Busaidi και Al-Muharrami (2020) μελέτησαν τη σχέση μεταξύ επενδύσεων σε τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών και της απόδοσης χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων. Τα ευρήματά τους έδειξαν ότι οι επενδύσεις σε τεχνολογία μπορούν να βελτιώσουν την απόδοση, αλλά η σχέση δεν είναι αυτόματη και εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο αξιοποιείται η τεχνολογία. Οι neobanks φαίνεται να έχουν βρει αποτελεσματικούς τρόπους να μετατρέπουν τις τεχνολογικές επενδύσεις σε λειτουργική αποδοτικότητα, κάτι που τους δίνει σημαντικό πλεονέκτημα στον ανταγωνισμό.

5.2 Εξατομικευμένες υπηρεσίες και εμπειρία πελάτη

Πέρα από το χαμηλό κόστος, οι neobanks διαφοροποιούνται μέσω της εμπειρίας που προσφέρουν στους πελάτες τους. Οι Bharadwaj et al. (2013) ανέλυσαν την ψηφιακή επιχειρηματική στρατηγική και τόνισαν ότι οι επιτυχημένες ψηφιακές εταιρείες δεν προσφέρουν απλώς τα ίδια προϊόντα με ψηφιακό τρόπο, αλλά επανεφευρίσκουν την εμπειρία του πελάτη. Στην περίπτωση των neobanks, αυτό σημαίνει εφαρμογές που είναι εύκολες στη χρήση, διαισθητικές και σχεδιασμένες με γνώμονα τις πραγματικές ανάγκες των χρηστών. Η εμπειρία χρήστη δεν είναι απλώς ένα επιπρόσθετο χαρακτηριστικό αλλά βρίσκεται στον πυρήνα της πρότασης αξίας. Οι πελάτες μπορούν να διαχειριστούν τα οικονομικά τους με λίγα κλικ, να λαμβάνουν ειδοποιήσεις σε πραγματικό χρόνο και να έχουν πλήρη εικόνα των δαπανών τους μέσα από κατανοητές οπτικοποιήσεις.

Η εξατομίκευση αποτελεί βασικό στοιχείο της στρατηγικής των neobanks. Αξιοποιώντας τα δεδομένα που συλλέγουν από τις συναλλαγές των πελατών τους, μπορούν να προσφέρουν προσαρμοσμένες υπηρεσίες και συμβουλές. Οι Banerjee et al. (2022) εξέτασαν πώς οι παραδοσιακές τράπεζες χρησιμοποιούν το neobanking και την επίδρασή του στο μερίδιο αγοράς στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα. Η έρευνά τους έδειξε ότι η ιδανική αυτο-συμφωνία μεταξύ της εικόνας της τράπεζας και της αυτοεικόνας του πελάτη επηρεάζει σημαντικά την

επιλογή τράπεζας. Οι neobanks, με τη σύγχρονη εικόνα τους και την εστίαση σε νεότερες γενιές, καταφέρνουν να δημιουργήσουν αυτή τη συμφωνία με πελάτες που αναζητούν μια τράπεζα που αντικατοπτρίζει τον σύγχρονο τρόπο ζωής τους.

Η ψηφιακή στρατηγική των neobanks περιλαμβάνει επίσης τη συνεχή βελτίωση των υπηρεσιών με βάση τα σχόλια των χρηστών. Σε αντίθεση με τις παραδοσιακές τράπεζες που συχνά απαιτούν μήνες για να εφαρμόσουν αλλαγές, οι neobanks μπορούν να ενημερώνουν τις εφαρμογές τους συχνά, διορθώνοντας προβλήματα και προσθέτοντας νέες λειτουργίες. Οι Dahlstrom et al. (2017) περιέγραψαν τις επτά αποφάσεις που έχουν σημασία σε έναν ψηφιακό μετασχηματισμό, τονίζοντας τη σημασία της ταχύτητας και της ευελιξίας. Οι neobanks ενσωματώνουν αυτές τις αρχές στη λειτουργία τους, αντιμετωπίζοντας την ανάπτυξη προϊόντων ως μια συνεχή διαδικασία βελτίωσης παρά ως μια σειρά διακριτών έργων με αρχή και τέλος.

5.3 Χρήση τεχνητής νοημοσύνης και blockchain

Η τεχνητή νοημοσύνη αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά εργαλεία στο οπλοστάσιο των neobanks. Οι Shanti et al. (2024) τόνισαν ότι η χρήση αλγορίθμων μηχανικής μάθησης επιτρέπει στις neobanks να αυτοματοποιήσουν διαδικασίες που παραδοσιακά απαιτούσαν ανθρώπινη κρίση. Η αξιολόγηση πιστοληπτικής ικανότητας, η ανίχνευση απάτης και η εξυπηρέτηση πελατών μέσω chatbots είναι ορισμένες από τις εφαρμογές της τεχνητής νοημοσύνης στις neobanks. Αυτές οι τεχνολογίες δεν αντικαθιστούν απλώς την ανθρώπινη εργασία αλλά συχνά την υπερβαίνουν σε ακρίβεια και συνέπεια. Ένας αλγόριθμος ανίχνευσης απάτης μπορεί να αναλύσει χιλιάδες συναλλαγές το δευτερόλεπτο, εντοπίζοντας μοτίβα που θα ήταν αδύνατο να εντοπιστούν από άνθρωπο.

Η εκτίμηση της αποδοτικότητας χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων έχει εξελιχθεί σημαντικά με την πάροδο του χρόνου. Οι Aigner et al. (1977) ανέπτυξαν τα θεμέλια των στοχαστικών συνοριακών μοντέλων παραγωγής, τα οποία επέτρεψαν την ακριβέστερη μέτρηση της αποδοτικότητας διαχωρίζοντας την τεχνική αναποτελεσματικότητα από τυχαία σφάλματα. Οι Coelli και Battese (1995) επέκτειναν αυτά τα μοντέλα για να συμπεριλάβουν παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοτικότητα. Στο πλαίσιο των neobanks, η τεχνητή νοημοσύνη μπορεί να θεωρηθεί ως παράγοντας που βελτιώνει την τεχνική αποδοτικότητα,

επιτρέποντας την παραγωγή περισσότερων εκροών με τις ίδιες εισροές. Η αυτοματοποίηση μέσω τεχνητής νοημοσύνης μειώνει τα σφάλματα, επιταχύνει τις διαδικασίες και βελτιώνει τη συνέπεια των αποτελεσμάτων.

Η τεχνολογία blockchain, αν και λιγότερο διαδεδομένη από την τεχνητή νοημοσύνη στις neobanks, προσφέρει δυνατότητες που μπορούν να μετασχηματίσουν ορισμένες πτυχές της τραπεζικής. Η BaFin (2021) στην έκθεσή της για την ψηφιακή τραπεζική αναφέρθηκε στις δυνατότητες και τις προκλήσεις των νέων τεχνολογιών στον χρηματοπιστωτικό τομέα. Η blockchain μπορεί να χρησιμοποιηθεί για ασφαλείς διασυννοριακές μεταφορές χρημάτων, για τη διαχείριση ψηφιακών περιουσιακών στοιχείων και για τη δημιουργία αμετάβλητων αρχείων συναλλαγών. Ορισμένες neobanks έχουν αρχίσει να ενσωματώνουν υπηρεσίες που βασίζονται σε blockchain, όπως η αγοραπωλησία κρυπτονομισμάτων, αν και η πλήρης αξιοποίηση της τεχνολογίας αυτής παραμένει προς διερεύνηση.

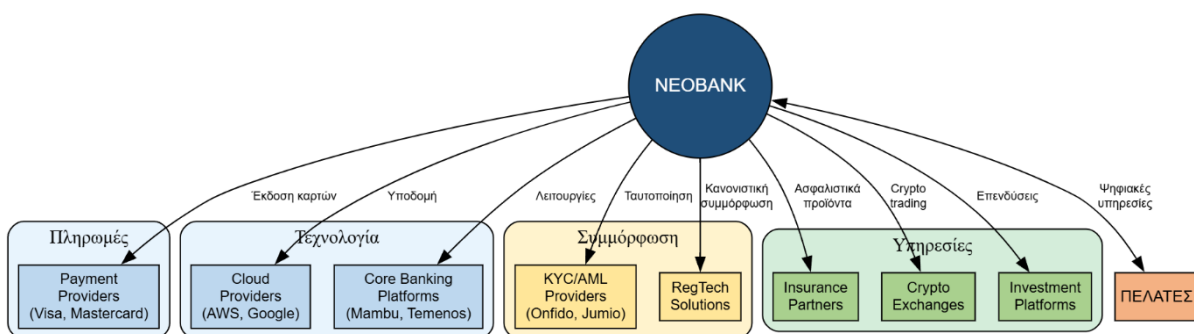
Τεχνολογία	Εφαρμογή	Όφελος
Cloud Computing	Φιλοξενία υποδομής, αποθήκευση δεδομένων	Κλιμάκωση χωρίς αρχικές επενδύσεις, ευελιξία
Τεχνητή Νοημοσύνη (AI)	Πιστοληπτική αξιολόγηση, ανίχνευση απάτης, chatbots	Αυτοματοποίηση, μείωση κόστους, 24/7 εξυπηρέτηση
Machine Learning	Ανάλυση συναλλαγών, πρόβλεψη συμπεριφοράς	Εξατομίκευση υπηρεσιών, πρόληψη κινδύνων
Blockchain	Διεθνείς μεταφορές, ψηφιακά περιουσιακά στοιχεία	Ταχύτητα, διαφάνεια, χαμηλό κόστος
Open Banking APIs	Ενσωμάτωση υπηρεσιών τρίτων, PSD2	Δημιουργία οικοσυστήματος, διασυνδεσιμότητα
Βιομετρικά	Ταυτοποίηση (δακτυλικό, FaceID)	Ασφάλεια, ευκολία χρήσης
Big Data Analytics	Ανάλυση καταναλωτικής συμπεριφοράς	Insights, στοχευμένο marketing

Πίνακας 5.1: Βασικές τεχνολογίες που αξιοποιούν οι neobanks και τα οφέλη τους. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία

5.4 Συνεργασίες με fintech εταιρείες και άλλους παρόχους υπηρεσιών

Οι neobanks δεν λειτουργούν απομονωμένες αλλά συνεργάζονται με ένα πλήθος εταίρων για να προσφέρουν ολοκληρωμένες υπηρεσίες. Ο Bell (2011) περιέγραψε τον ψηφιακό μετασχηματισμό ως μια διαδικασία που απαιτεί συνεργασία μεταξύ διαφορετικών φορέων. Στην περίπτωση των neobanks, αυτές οι συνεργασίες μπορεί να περιλαμβάνουν εταιρείες επεξεργασίας πληρωμών, παρόχους υπηρεσιών ταυτοποίησης, ασφαλιστικές εταιρείες και άλλες fintech. Η στρατηγική των συνεργασιών επιτρέπει στις neobanks να προσφέρουν ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών χωρίς να χρειαστεί να αναπτύξουν τα πάντα εσωτερικά, διατηρώντας παράλληλα την ευελιξία και την ταχύτητα καινοτομίας τους.

Η λογική πίσω από αυτές τις συνεργασίες βασίζεται στην αρχή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Κάθε εταιρεία εστιάζει σε αυτό που κάνει καλύτερα, και η συνεργασία τους δημιουργεί αξία για τον τελικό πελάτη. Οι Case et al. (2012) εξήγησαν τις βασικές αρχές της οικονομικής θεωρίας, συμπεριλαμβανομένης της έννοιας του συγκριτικού πλεονεκτήματος. Οι neobanks εφαρμόζουν αυτή την αρχή επιλέγοντας να συνεργαστούν με εξειδικευμένους παρόχους αντί να προσπαθήσουν να αναπτύξουν όλες τις δυνατότητες εσωτερικά. Αυτή η προσέγγιση τους επιτρέπει να διατηρούν χαμηλό κόστος ενώ ταυτόχρονα προσφέρουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας σε πολλούς τομείς.



Σχήμα 5.1: Το οικοσύστημα συνεργασιών μιας neobank. Οι neobanks αξιοποιούν ένα δίκτυο εξειδικευμένων παρόχων για να προσφέρουν ολοκληρωμένες υπηρεσίες. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία

Οι συνεργασίες των neobanks επεκτείνονται και πέρα από τον χρηματοπιστωτικό τομέα. Πολλές neobanks προσφέρουν προνόμια και εκπτώσεις σε συνεργασία με εμπόρους λιανικής, εστιατόρια και παρόχους υπηρεσιών. Ο Dehnert (2020) ανέλυσε τις στρατηγικές ψηφιακού μετασχηματισμού των υφιστάμενων παικτών στη βιομηχανία χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών, τονίζοντας τη σημασία της δημιουργίας οικοσυστημάτων. Οι neobanks φιλοδοξούν να γίνουν κάτι περισσότερο από απλές τράπεζες, μετατρέπόμενες σε πλατφόρμες που συνδέουν τους πελάτες με ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών. Αυτή η στρατηγική αυξάνει την αξία που προσφέρουν στους πελάτες τους και ενισχύει τη δέσμευσή τους.

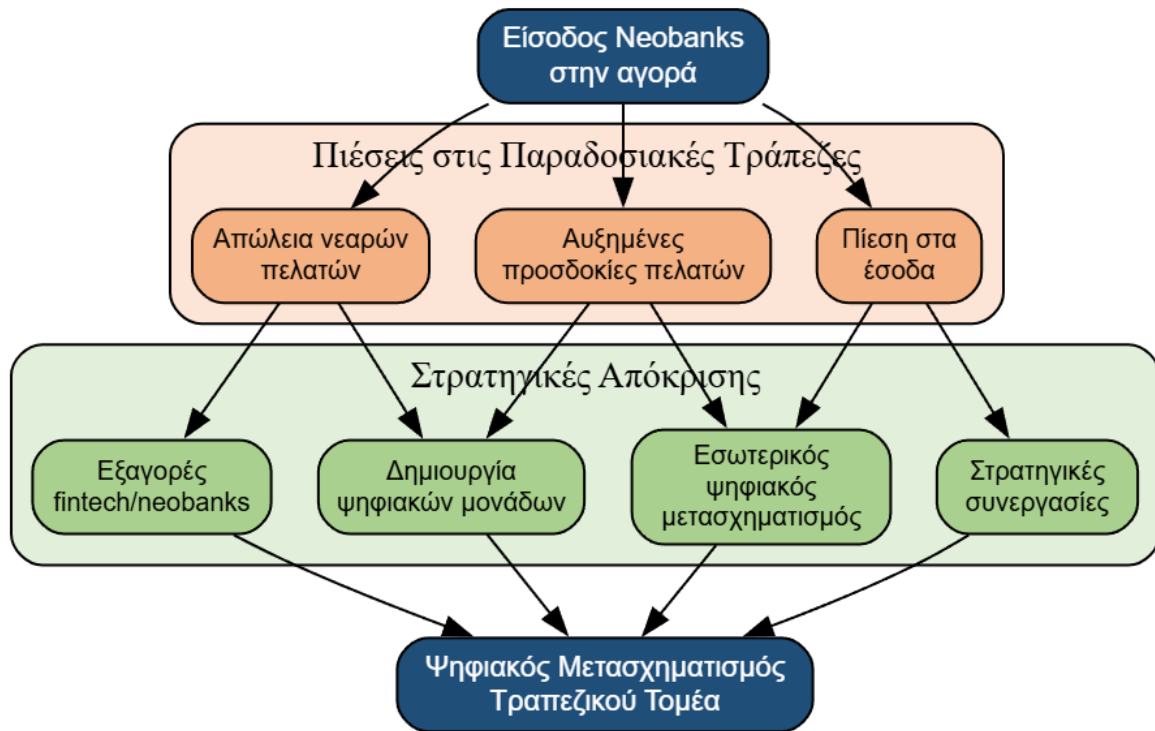
6. Αντίκτυπος των neobanks στις παραδοσιακές τράπεζες

6.1 Ανταγωνισμός και αλλαγή στρατηγικών

Η εμφάνιση των neobanks έχει αναγκάσει τις παραδοσιακές τράπεζες να επανεξετάσουν τις στρατηγικές τους. Οι Amiti και Khandelwal (2009) μελέτησαν πώς ο ανταγωνισμός από εισαγωγές οδηγεί σε αναβάθμιση της ποιότητας, και παρόμοια δυναμική παρατηρείται στον τραπεζικό τομέα. Οι παραδοσιακές τράπεζες, αντιμετωπίζοντας τον ανταγωνισμό από τις neobanks, αναγκάζονται να βελτιώσουν τις ψηφιακές τους υπηρεσίες και να μειώσουν τις χρεώσεις τους. Αυτή η αντίδραση ωφελεί τελικά τους καταναλωτές, οι οποίοι απολαμβάνουν καλύτερες υπηρεσίες τόσο από τις neobanks όσο και από τις παραδοσιακές τράπεζες που προσπαθούν να ανταγωνιστούν.

Ο ανταγωνισμός έχει λάβει διάφορες μορφές. Ορισμένες παραδοσιακές τράπεζες έχουν επιλέξει να δημιουργήσουν τις δικές τους ψηφιακές μονάδες, ουσιαστικά εσωτερικές neobanks που λειτουργούν ξεχωριστά από την κύρια τράπεζα. Οι Banerjee et al. (2022) εξέτασαν αυτή τη στρατηγική και βρήκαν ότι μπορεί να είναι αποτελεσματική στην προσέλκυση νεότερων πελατών που αναζητούν ψηφιακές εμπειρίες. Άλλες τράπεζες έχουν επιλέξει να εξαγοράσουν υπάρχουσες neobanks ή fintech εταιρείες, αποκτώντας έτσι τεχνολογική τεχνογνωσία και πελατειακή βάση. Τέλος, ορισμένες τράπεζες έχουν επιλέξει να συνεργαστούν με neobanks αντί να τις αντιμετωπίσουν ως ανταγωνιστές, αναγνωρίζοντας ότι η συνεργασία μπορεί να είναι αμοιβαία επωφελής.

Οι Barth et al. (2013) εξέτασαν αν η τραπεζική ρύθμιση, εποπτεία και παρακολούθηση ενισχύουν ή εμποδίζουν την τραπεζική αποδοτικότητα. Τα ευρήματά τους έδειξαν ότι το ρυθμιστικό περιβάλλον επηρεάζει σημαντικά τη δυναμική του ανταγωνισμού. Σε χώρες όπου οι ρυθμιστικές αρχές ενθαρρύνουν τον ανταγωνισμό και διευκολύνουν την είσοδο νέων παικτών, οι neobanks έχουν αναπτυχθεί ταχύτερα. Οι παραδοσιακές τράπεζες σε αυτές τις αγορές έχουν αναγκαστεί να αντιδράσουν πιο γρήγορα και πιο δυναμικά. Αντίθετα, σε αγορές με πιο περιοριστικό ρυθμιστικό πλαίσιο, οι παραδοσιακές τράπεζες έχουν περισσότερο χρόνο να προσαρμοστούν, αλλά αυτό μπορεί επίσης να σημαίνει ότι οι καταναλωτές δεν απολαμβάνουν τα οφέλη του ανταγωνισμού τόσο γρήγορα.



Σχήμα 6.1: Μοντέλο ψηφιακού μετασχηματισμού των παραδοσιακών τραπεζών ως απόκριση στον ανταγωνισμό από τις neobanks. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία

6.2 Ψηφιακός μετασχηματισμός των παραδοσιακών τραπεζών

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός των παραδοσιακών τραπεζών αποτελεί μια πολύπλοκη και απαιτητική διαδικασία. Ο Dehnert (2020) ανέλυσε τις στρατηγικές ψηφιακού μετασχηματισμού που ακολουθούν οι υφιστάμενοι παίκτες στον χρηματοπιστωτικό τομέα. Η έρευνά του αναγνώρισε δύο βασικές προσεγγίσεις: τη διατήρηση και βελτίωση του υπάρχοντος μοντέλου ή την επιδίωξη ριζικής αλλαγής. Η πρώτη προσέγγιση περιλαμβάνει τη σταδιακή ψηφιοποίηση υπηρεσιών και διαδικασιών, διατηρώντας την υπάρχουσα δομή της τράπεζας. Η δεύτερη προσέγγιση είναι πιο δραστική και μπορεί να περιλαμβάνει τη δημιουργία εντελώς νέων ψηφιακών μονάδων ή ακόμα και την πλήρη αναδιοργάνωση της τράπεζας γύρω από ψηφιακές αρχές.

Οι Dahlstrom et al. (2017) παρουσίασαν έναν οδηγό για τους διευθύνοντες συμβούλους που επιχειρούν ψηφιακό μετασχηματισμό, τονίζοντας επτά κρίσιμες αποφάσεις. Μεταξύ αυτών είναι η απόφαση για το πόσο γρήγορα να κινηθεί η εταιρεία, ποιες δυνατότητες να αναπτύξει εσωτερικά και ποιες να αποκτήσει, και πώς να διαχειριστεί τη μετάβαση χωρίς να διαταράξει τις υπάρχουσες λειτουργίες. Για τις παραδοσιακές τράπεζες, αυτές οι αποφάσεις είναι ιδιαίτερα δύσκολες λόγω του μεγέθους τους, της πολυπλοκότητας των συστημάτων τους και της ανάγκης να συνεχίσουν να εξυπηρετούν εκατομμύρια υπάρχοντες πελάτες κατά τη διάρκεια της μετάβασης.

Ο Delgado (2021) εξέτασε την ψηφιακή μετάβαση στον τραπεζικό τομέα υπό το πρίσμα της πανδημίας COVID-19. Η πανδημία επιτάχυνε δραματικά τον ψηφιακό μετασχηματισμό, καθώς οι τράπεζες αναγκάστηκαν να προσφέρουν ψηφιακές υπηρεσίες σε πελάτες που προηγουμένως προτιμούσαν τα φυσικά καταστήματα. Αυτή η αναγκαστική ψηφιοποίηση αποκάλυψε τόσο τις δυνατότητες όσο και τις αδυναμίες των υπαρχόντων συστημάτων. Οι τράπεζες που είχαν ήδη επενδύσει στον ψηφιακό μετασχηματισμό μπόρεσαν να ανταποκριθούν καλύτερα, ενώ εκείνες που είχαν καθυστερήσει βρέθηκαν σε δύσκολη θέση. Τα μαθήματα από την πανδημία έχουν επιταχύνει τις επενδύσεις σε ψηφιακές υποδομές σε ολόκληρο τον τραπεζικό κλάδο.

Η ιστορική εξέλιξη της αποδοτικότητας στον τραπεζικό τομέα παρέχει χρήσιμα μαθήματα. Οι Agonino et al. (2022) πραγματοποίησαν μια μακροχρόνια ανάλυση της αποδοτικότητας του ιταλικού τραπεζικού συστήματος από το 1861 έως το 2010. Η έρευνά τους έδειξε ότι η τεχνολογική πρόοδος ήταν πάντα βασικός παράγοντας βελτίωσης της αποδοτικότητας, αλλά η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών δεν ήταν ποτέ αυτόματη ή απρόσκοπτη. Οι τράπεζες που κατάφεραν να προσαρμοστούν στις τεχνολογικές αλλαγές επιβίωσαν και ευημέρησαν, ενώ εκείνες που αντιστάθηκαν συχνά εξαφανίστηκαν ή απορροφήθηκαν. Αυτά τα ιστορικά μαθήματα είναι ιδιαίτερα σχετικά σήμερα, καθώς οι παραδοσιακές τράπεζες αντιμετωπίζουν την πρόκληση του ψηφιακού μετασχηματισμού.

6.3 Οικονομική συμπερίληψη και πρόσβαση στις τραπεζικές υπηρεσίες

Οι neobanks έχουν τη δυνατότητα να συμβάλουν σημαντικά στη χρηματοπιστωτική συμπερίληψη, δηλαδή στην παροχή πρόσβασης σε χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες σε

πληθυσμούς που παραδοσιακά αποκλείονταν από το τραπεζικό σύστημα. Ο Ang (2010) επισκόπησε τη βιβλιογραφία σχετικά με τη σχέση μεταξύ χρηματοπιστωτικού τομέα και οικονομικής ανάπτυξης, τονίζοντας ότι η πρόσβαση σε χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες είναι κρίσιμη για την οικονομική ανάπτυξη. Οι neobanks, με το χαμηλό κόστος λειτουργίας τους και την απουσία απαίτησης για φυσική παρουσία, μπορούν να εξυπηρετήσουν πελάτες σε απομακρυσμένες περιοχές ή με χαμηλά εισοδήματα που δεν θα ήταν κερδοφόροι για τις παραδοσιακές τράπεζες.

Η απλοποίηση των διαδικασιών αποτελεί βασικό παράγοντα στη διεύρυνση της πρόσβασης. Οι παραδοσιακές τράπεζες συχνά απαιτούν εκτενή τεκμηρίωση για το άνοιγμα λογαριασμού, κάτι που μπορεί να αποκλείσει άτομα χωρίς σταθερή διεύθυνση ή παραδοσιακές μορφές ταυτοποίησης. Οι Shanti et al. (2024) περιέγραψαν πώς οι neobanks χρησιμοποιούν ψηφιακές μεθόδους ταυτοποίησης που είναι πιο προσβάσιμες για ευρύτερες ομάδες πληθυσμού. Η δυνατότητα ανοίγματος λογαριασμού μέσω κινητού τηλεφώνου, χρησιμοποιώντας βιομετρικά δεδομένα ή φωτογραφία ταυτότητας, καθιστά τις τραπεζικές υπηρεσίες προσβάσιμες σε άτομα που διαφορετικά θα αποκλείονταν.

Η χρηματοπιστωτική συμπερίληψη δεν αφορά μόνο την πρόσβαση σε βασικές υπηρεσίες αλλά και την ποιότητα αυτών των υπηρεσιών. Οι Bauer et al. (1998) εξέτασαν τις συνθήκες συνέπειας για τη ρυθμιστική ανάλυση των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, τονίζοντας τη σημασία της ακριβούς μέτρησης της αποδοτικότητας. Οι neobanks όχι μόνο παρέχουν πρόσβαση αλλά συχνά προσφέρουν καλύτερη εμπειρία από εκείνη που λαμβάνουν οι πελάτες χαμηλού εισοδήματος από τις παραδοσιακές τράπεζες. Αυτό οφείλεται στο ότι οι neobanks δεν διαφοροποιούν την ποιότητα εξυπηρέτησης με βάση το μέγεθος του λογαριασμού, κάτι που συμβαίνει συχνά στις παραδοσιακές τράπεζες όπου οι premium υπηρεσίες προορίζονται για πελάτες υψηλής αξίας.

6.4 Ρυθμιστικό πλαίσιο και ασφάλεια δεδομένων

Το ρυθμιστικό πλαίσιο αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τη λειτουργία τόσο των neobanks όσο και των παραδοσιακών τραπεζών. Η BaFin (2021), η γερμανική ρυθμιστική αρχή, δημοσίευσε έκθεση για την ψηφιακή τραπεζική, τις neobanks και τις απευθείας τράπεζες, περιγράφοντας τις ρυθμιστικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν. Οι neobanks υπόκεινται στους

ίδιους βασικούς κανονισμούς με τις παραδοσιακές τράπεζες όσον αφορά την προστασία καταθέσεων, την καταπολέμηση της νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες και τη διαχείριση κινδύνων. Ωστόσο, η ψηφιακή φύση της λειτουργίας τους εγείρει νέα ερωτήματα σχετικά με την προστασία δεδομένων, την κυβερνοασφάλεια και τη συνέχεια των υπηρεσιών σε περίπτωση τεχνικών προβλημάτων.

Οι Barth et al. (2013) εξέτασαν τη σχέση μεταξύ ρύθμισης και αποδοτικότητας στον τραπεζικό τομέα. Τα ευρήματά τους υποδεικνύουν ότι η υπερβολική ρύθμιση μπορεί να εμποδίσει την καινοτομία και την αποδοτικότητα, ενώ η ανεπαρκής ρύθμιση μπορεί να οδηγήσει σε υπερβολική ανάληψη κινδύνων. Η πρόκληση για τις ρυθμιστικές αρχές είναι να βρουν τη σωστή ισορροπία που επιτρέπει την καινοτομία ενώ παράλληλα προστατεύει τους καταναλωτές και τη σταθερότητα του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Αυτή η ισορροπία είναι ιδιαίτερα δύσκολη στην περίπτωση των neobanks, καθώς οι νέες τεχνολογίες και τα επιχειρηματικά μοντέλα δεν εμπίπτουν πάντα εύκολα στις υπάρχουσες ρυθμιστικές κατηγορίες.

Η ασφάλεια δεδομένων αποτελεί ιδιαίτερη πρόκληση για τις neobanks, οι οποίες συλλέγουν και επεξεργάζονται μεγάλες ποσότητες προσωπικών δεδομένων. Οι Asmare και Begashaw (2018) επισκόπησαν τις παραμετρικές και μη παραμετρικές μεθόδους ανάλυσης αποδοτικότητας, τονίζοντας τη σημασία της ακριβούς μέτρησης. Στο πλαίσιο της ασφάλειας δεδομένων, η αποτελεσματικότητα των συστημάτων προστασίας πρέπει να μετράται και να βελτιώνεται συνεχώς. Οι neobanks επενδύουν σημαντικά σε τεχνολογίες κυβερνοασφάλειας, συμπεριλαμβανομένης της κρυπτογράφησης, της πολυπαραγοντικής ταυτοποίησης και της ανίχνευσης ανώμαλων συμπεριφορών. Ωστόσο, καθώς οι απειλές εξελίσσονται συνεχώς, η διατήρηση υψηλού επιπέδου ασφάλειας απαιτεί συνεχή επαγρύπνηση και επενδύσεις.

Οι Brown et al. (1975) ανέπτυξαν τεχνικές για τον έλεγχο της σταθερότητας των σχέσεων παλινδρόμησης στο χρόνο, μια μεθοδολογία που μπορεί να εφαρμοστεί στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των ρυθμιστικών πλαισίων. Η σταθερότητα του ρυθμιστικού περιβάλλοντος είναι σημαντική για τις επιχειρήσεις, καθώς τους επιτρέπει να σχεδιάζουν μακροπρόθεσμα. Ταυτόχρονα, οι ρυθμιστικές αρχές πρέπει να είναι ευέλικτες ώστε να ανταποκρίνονται σε νέες προκλήσεις. Οι Bahmani-Oskooee και Chomsisengphet (2002) μελέτησαν τη σταθερότητα οικονομικών συναρτήσεων σε βιομηχανικές χώρες,

υπογραμμίζοντας τη σημασία της προσαρμοστικότητας. Στον τραπεζικό τομέα, αυτό σημαίνει ότι τόσο οι τράπεζες όσο και οι ρυθμιστικές αρχές πρέπει να είναι έτοιμες να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες συνθήκες, διατηρώντας παράλληλα τη σταθερότητα που απαιτείται για την εμπιστοσύνη στο σύστημα.

7. Μελέτες περίπτωσης

Το παρόν κεφάλαιο παρουσιάζει τρεις μελέτες περίπτωσης κορυφαίων ευρωπαϊκών neobanks: της Revolut, της N26 και της Monzo. Η επιλογή αυτών των τριών περιπτώσεων βασίστηκε σε συγκεκριμένα κριτήρια. Πρώτον, αποτελούν τις μεγαλύτερες και πιο επιτυχημένες neobanks στην Ευρώπη σε όρους πελατειακής βάσης και αποτίμησης. Δεύτερον, αντιπροσωπεύουν διαφορετικές στρατηγικές προσεγγίσεις: η Revolut εστιάζει στην παγκόσμια επέκταση και την ποικιλία υπηρεσιών, η N26 στην απλότητα και την εμπειρία χρήστη, και η Monzo στην κοινότητα και τη διαφάνεια. Τρίτον, και οι τρεις δραστηριοποιούνται στην ευρωπαϊκή αγορά, καθιστώντας τα ευρήματα σχετικά με την ελληνική πραγματικότητα.

Οι μελέτες περίπτωσης εξετάζονται από τρεις βασικές οπτικές γωνίες που συνδέονται άμεσα με τα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας έρευνας. Η πρώτη οπτική αφορά τις στρατηγικές διαφοροποίησης και τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα κάθε neobank, δηλαδή τους παράγοντες που προσελκύουν τους πελάτες. Αυτή η ανάλυση συμβάλλει στην κατανόηση του πρώτου ερευνητικού ερωτήματος (EE1) σχετικά με τους παράγοντες επιλογής τραπεζικού παρόχου. Η δεύτερη οπτική εστιάζει στα τεχνολογικά χαρακτηριστικά και τις καινοτομίες που προσφέρει κάθε neobank, αναδεικνύοντας τα πλεονεκτήματα της ψηφιακής τραπεζικής που διερευνά το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα (EE2). Η τρίτη οπτική εξετάζει τον τρόπο με τον οποίο κάθε neobank οικοδομεί εμπιστοσύνη και ικανοποίηση πελατών, παρέχοντας πλαίσιο για την ερμηνεία των ευρημάτων του τρίτου ερευνητικού ερωτήματος (EE3).

Τα στοιχεία που αντλούνται από τις μελέτες περίπτωσης λειτουργούν συμπληρωματικά προς την ποσοτική έρευνα. Ενώ το ερωτηματολόγιο αποτυπώνει τις στάσεις και προτιμήσεις των Ελλήνων καταναλωτών, οι μελέτες περίπτωσης παρέχουν το πλαίσιο για να κατανοήσουμε ποιες στρατηγικές και χαρακτηριστικά έχουν αποδειχθεί επιτυχημένα στην ευρωπαϊκή αγορά. Η σύνθεση αυτών των δύο προσεγγίσεων επιτρέπει τη διατύπωση τεκμηριωμένων συμπερασμάτων και προτάσεων για την ανάπτυξη των neobanks στην Ελλάδα.

7.1 Μελέτη περίπτωσης 1: Revolut

7.1.1 Ιστορικό και εξέλιξη

Η Revolut ιδρύθηκε το 2015 στο Λονδίνο από τον Nikolay Storonsky, πρώην τραπεζίτη επενδύσεων, και τον Vlad Yatsenko, προγραμματιστή λογισμικού. Οι ιδρυτές εντόπισαν την

ανάγκη για πιο αποδοτικές και οικονομικές διεθνείς συναλλαγές, καθώς οι παραδοσιακές τράπεζες επέβαλλαν υψηλές προμήθειες για τη χρήση καρτών στο εξωτερικό. Αρχικά, η εταιρεία εστίασε στην παροχή ανταγωνιστικών συναλλαγματικών ισοτιμιών και χαμηλού κόστους διεθνών μεταφορών χρημάτων.

Με την πάροδο του χρόνου, η Revolut μετατράπηκε από μια εφαρμογή συναλλαγματικών μετατροπών σε ένα ολοκληρωμένο χρηματοοικονομικό οικοσύστημα, υιοθετώντας τη στρατηγική του «super app». Σήμερα, η εταιρεία δραστηριοποιείται σε περισσότερες από 48 χώρες παγκοσμίως και έχει καταστεί η πιο πολύτιμη ιδιωτική τεχνολογική εταιρεία της Ευρώπης, με αποτίμηση \$45 δισεκατομμυρίων βάσει δευτερογενούς πώλησης μετοχών το 2024.

7.1.2 Επιχειρηματικό μοντέλο

Η Revolut εφαρμόζει το μοντέλο «freemium», προσφέροντας τρία επίπεδα συνδρομής: Standard (δωρεάν), Plus, Premium και Metal. Κάθε επίπεδο παρέχει διαφορετικά χαρακτηριστικά και όρια χρήσης. Το βασικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας έγκειται στη χρήση διατραπεζικών συναλλαγματικών ισοτιμιών (interbank rates) αντί των ισοτιμιών MasterCard που χρησιμοποιούν οι ανταγωνιστές όπως η Starling και η Monzo, επιτρέποντας στους χρήστες να εξοικονομούν έως και 10 φορές περισσότερα χρήματα σε διεθνείς συναλλαγές.

Οι πηγές εσόδων της Revolut περιλαμβάνουν συνδρομές, προμήθειες από συναλλαγές καρτών (interchange fees), έσοδα από συναλλαγματικές υπηρεσίες (FX), τόκους από καταθέσεις και δάνεια, καθώς και προμήθειες από συναλλαγές κρυπτονομισμάτων και μετοχών. Το 2024, τα έσοδα από συνδρομές αυξήθηκαν κατά 74% σε ετήσια βάση, φτάνοντας τα \$541 εκατομμύρια, ενώ τα έσοδα από τόκους αυξήθηκαν κατά 58% στα \$1 δισεκατομμύριο.

7.1.3 Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

Η Revolut διαφοροποιείται μέσω της ολοκληρωμένης προσέγγισης «financial super app», προσφέροντας εντός μιας ενιαίας πλατφόρμας: τραπεζικές υπηρεσίες λιανικής και επιχειρήσεων, ασφάλιση, επενδύσεις σε μετοχές και ETFs, πρόσβαση σε κρυπτονομίσματα, υπηρεσίες αποδοχής πληρωμών για εμπόρους, λογαριασμούς αποταμίευσης με ανταγωνιστικά επιτόκια και προγράμματα επιβράβευσης (RevPoints). Η τεχνολογικά καθοδηγούμενη

λειτουργία με υψηλό βαθμό αυτοματοποίησης επιτρέπει χαμηλό λειτουργικό κόστος και μετακύλιση των εξοικονομήσεων στους πελάτες.

7.1.4 Οικονομική απόδοση 2024

Οικονομικός δείκτης	Τιμή 2024
Συνολικά Έσοδα	\$4,0 δις. (+72% YoY)
Κέρδη προ Φόρων	\$1,4 δις. (+149% YoY)
Καθαρό Κέρδος	\$1,0 δις. (+130% YoY)
Περιθώριο Καθαρού Κέρδους	26%
Συνολικοί Πελάτες	52,5 εκατ. (+38% YoY)
Καταθέσεις Πελατών	\$38 δις. (+66% YoY)
Αποτίμηση	\$45 δις.

Πίνακας 7-1: Βασικοί οικονομικοί δείκτες Revolut 2024. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη -Μαρία

Το 2024 αποτέλεσε το τέταρτο συνεχόμενο έτος κερδοφορίας για τη Revolut. Η εταιρεία προσέλκυσε σχεδόν 15 εκατομμύρια νέους πελάτες παγκοσμίως και κατέγραψε την υψηλότερη θέση στις λήψεις εφαρμογών στην κατηγορία Finance σε 19 ευρωπαϊκές χώρες. Επιπλέον, η εταιρεία απέτρεψε απάτες αξίας άνω των \$800 εκατομμυρίων μέσω της ομάδας καταπολέμησης οικονομικού εγκλήματος.

7.2 Μελέτη περίπτωσης 2: N26

7.2.1 Ιστορικό και εξέλιξη

Η N26 ιδρύθηκε το 2013 στο Βερολίνο από τους Valentin Stalf και Maximilian Tayenthal, ως μία από τις πολλές startups που επωάστηκαν από την Rocket Internet. Αρχικά, η εταιρεία λειτουργούσε ως frontend διεπαφή με υποστήριξη από την Wirecard. Το 2016 έλαβε πλήρη τραπεζική άδεια από τη γερμανική εποπτική αρχή BaFin, επιτρέποντάς της να λειτουργεί αυτόνομα ως τράπεζα.

Η N26 επεκτάθηκε σε διεθνές επίπεδο, εισερχόμενη στις ΗΠΑ το 2019 σε συνεργασία με την Axos Bank. Ωστόσο, η εταιρεία αποφάσισε να αποχωρήσει από τις ΗΠΑ το 2021 και το

Ηνωμένο Βασίλειο το 2020 (λόγω Brexit), καθώς και τη Βραζιλία το 2023, επικεντρώνοντας τη στρατηγική της στην ευρωπαϊκή αγορά. Σήμερα δραστηριοποιείται σε 24 ευρωπαϊκές χώρες με τις κύριες αγορές να είναι η Γερμανία, η Γαλλία και η Ισπανία.

7.2.2 Επιχειρηματικό μοντέλο

Η N26 ακολουθεί μοντέλο mobile-first τραπεζικής με έμφαση στην εμπειρία χρήστη σε πραγματικό χρόνο. Η εφαρμογή παρέχει άμεσες ειδοποιήσεις συναλλαγών, αυτόματη κατηγοριοποίηση δαπανών και εργαλεία προϋπολογισμού. Οι πελάτες μπορούν να δημιουργήσουν υπολογαριασμούς (Spaces) για αποταμιευτικούς στόχους με αυτοματοποιημένες μεταφορές.

Η εταιρεία προσφέρει premium επίπεδα συνδρομής (N26 Smart, You, Metal) με πρόσθετα οφέλη όπως ταξιδιωτική ασφάλιση, υψηλότερα όρια αναλήψεων από ATM και cashback. Περίπου το 30% των ενεργών πελατών πληρώνει για premium χαρακτηριστικά, αποδεικνύοντας την επιτυχία της στρατηγικής διαφοροποίησης εσόδων. Το 2024, η N26 επέκτεινε το προϊόντικό της χαρτοφυλάκιο με N26 Stocks και ETFs, N26 Crypto για συναλλαγές κρυπτονομισμάτων, κοινούς λογαριασμούς (Joint Accounts) και λογαριασμούς αποταμίευσης με ανταγωνιστικά επιτόκια.

7.2.3 Ρυθμιστικές προκλήσεις

Η N26 αντιμετώπισε σημαντικές ρυθμιστικές προκλήσεις που επηρέασαν την πορεία ανάπτυξής της. Το 2021, η BaFin επέβαλε πρόστιμο €4,25 εκατομμυρίων για αδυναμίες στους ελέγχους κατά της νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες (AML) και όρισε ανώτατο όριο 50.000 νέων πελατών μηνιαίως, το οποίο αργότερα αυξήθηκε σε 60.000. Ο περιορισμός αυτός παρέμεινε σε ισχύ έως τον Ιούνιο 2024, εμποδίζοντας σημαντικά την ανάπτυξη της εταιρείας.

Η εταιρεία επένδυσε περισσότερα από €100 εκατομμύρια από το 2022 σε υποδομές και ομάδες συμμόρφωσης, χρησιμοποιώντας τεχνητή νοημοσύνη και μηχανική μάθηση στις διαδικασίες ελέγχου νέων πελατών. Ωστόσο, τον Δεκέμβριο 2025, η BaFin επέβαλε νέα μέτρα εποπτείας, συμπεριλαμβανομένης της απαγόρευσης νέων στεγαστικών δανείων στην Ολλανδία και του διορισμού ειδικού εποπτικού εκπροσώπου. Οι συνεχείς ρυθμιστικές πιέσεις οδήγησαν σε

αλλαγές στη διοίκηση, με τους συνιδρυτές να αποχωρούν από εκτελεστικούς ρόλους εντός του 2025.

7.2.4 Οικονομική απόδοση

Οικονομικός δείκτης	Τιμή 2024
Συνολικά Έσοδα	€440 εκατ. (+40% YoY)
Πρώτο Τριμηνιαίο Κέρδος	€2,8 εκατ. (Q3 2024)
Πελάτες (Revenue-relevant)	4,8 εκατ.
Καταθέσεις Πελατών	>€10 δις.
Ετήσιος Όγκος Συναλλαγών	€140 δις. (+23% YoY)
Έσοδα από Τόκους	50% συνολικών εσόδων
Organic Acquisition	73% μέσω word-of-mouth

Πίνακας 7-2: Βασικοί οικονομικοί δείκτες N26 2024. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη – Μαρία

Μετά την άρση των περιορισμών ανάπτυξης τον Ιούνιο 2024, η N26 επιτάχυνε σημαντικά την απόκτηση πελατών, με μηνιαίες εγγραφές να ξεπερνούν τις 200.000. Το Q3 2024 σημείωσε το πρώτο τριμηνιαίο κέρδος στην ιστορία της εταιρείας, σηματοδοτώντας σημαντικό ορόσημο στην πορεία προς τη βιώσιμη κερδοφορία.

7.3 Μελέτη περίπτωσης 3: Monzo

7.3.1 Ιστορικό και εξέλιξη

Η Monzo ιδρύθηκε το 2015 στο Λονδίνο από τον Tom Blomfield μαζί με τους Jason Bates, Gary Dolman, Paul Rippon και Jonas Huckestein. Αξιοσημείωτο είναι ότι τρεις από τους πέντε ιδρυτές ήταν πρώην στελέχη της Starling Bank, ενώ ο Tom Blomfield είχε προηγουμένως ιδρύσει την GoCardless μέσω του Y Combinator. Η αρχική αποστολή της εταιρείας ήταν να «κάνει την τραπεζική καλύτερη», προσφέροντας μια διαφανή και δίκαιη εναλλακτική στις παραδοσιακές τράπεζες.

Η Monzo ξεκίνησε ως προπληρωμένη κάρτα και αργότερα απέκτησε πλήρη τραπεζική άδεια το 2017. Ένα από τα πιο αναγνωρίσιμα στοιχεία branding της είναι η χαρακτηριστική «hot coral» χρεωστική κάρτα, η οποία ξεχωρίζει οπτικά από όλες τις άλλες τραπεζικές κάρτες. Η εταιρεία διακρίνεται για την ισχυρή κοινοτική προσέγγιση, με το forum της να αριθμεί πάνω από 40.000 χρήστες και 15.000 αναρτήσεις μηνιαίως, ενώ οι πελάτες συμβουλευονται πριν τη λήψη αποφάσεων για νέα προϊόντα.

7.3.2 Επιχειρηματικό μοντέλο

Η Monzo υιοθετεί μια υβριδική στρατηγική μεταξύ κοινοτικής εστίασης και εμπορικών συνεργασιών. Το προϊόντικό χαρτοφυλάκιο της εταιρείας έχει εξελιχθεί σημαντικά: από έναν απλό τρεχούμενο λογαριασμό, σήμερα προσφέρει προσωπικούς λογαριασμούς, κοινούς λογαριασμούς, λογαριασμούς για νέους (16-17 ετών), επιχειρηματικούς λογαριασμούς, δάνεια, buy-now-pay-later (Monzo Flex), προϊόντα αποταμίευσης και επενδύσεις.

Καινοτόμα χαρακτηριστικά όπως το Salary Sorter (αυτόματη κατανομή μισθού), τα Bills Pots (διαχωρισμός χρημάτων για λογαριασμούς) και το Get Paid Early (πρόωρη λήψη μισθού κατά μία ημέρα) έχουν γίνει πρότυπο στη βιομηχανία. Το 2024, η Monzo λάνσαρε νέα επίπεδα συνδρομής (Extra, Perks, Max) με πάνω από 870.000 συνδρομητές, αυξάνοντας τα έσοδα από συνδρομές κατά 50%.

7.3.3 Στρατηγικές απόκτησης πελατών

Η Monzo αποτελεί υπόδειγμα οργανικής ανάπτυξης στον κλάδο fintech. Το σύστημα «Golden Tickets», εμπνευσμένο από τον Willy Wonka, επέτρεπε στους υπάρχοντες πελάτες να προσκαλούν φίλους και οικογένεια με αποκλειστική πρόσβαση. Αυτή η στρατηγική απέδωσε

εντυπωσιακά: περίπου το 80% των νέων εγγραφών προήλθε από συστάσεις (word-of-mouth), ενώ μέχρι τις αρχές του 2018 η εταιρεία είχε αποκτήσει 500.000 χρήστες σχεδόν αποκλειστικά οργανικά.

Το Monzo Labs αποτελεί άλλο ένα καινοτόμο εργαλείο, επιτρέποντας στους πελάτες να αποκτούν πρώιμη πρόσβαση σε νέες λειτουργίες και να μοιράζονται τα σχόλιά τους. Αυτή η προσέγγιση δημιουργεί ισχυρό αίσθημα συμμετοχής και αφοσίωσης, καθώς οι πελάτες αισθάνονται ότι έχουν φωνή στη διαμόρφωση του προϊόντος.

7.3.4 Οικονομική απόδοση

Οικονομικός δείκτης	Τιμή FY2024/FY2025
Έσοδα FY2024	£880 εκατ. (+148% YoY)
Κέρδος προ Φόρων FY2024	£15,4 εκατ. (πρώτο ετήσιο κέρδος)
Έσοδα FY2025	£1,235 δις. (+48% YoY)
Συνολικοί Πελάτες	12,2 εκατ.
Καταθέσεις Πελατών	>£11 δις.
Συνδρομητές Premium	870.000+ (+64% YoY)
Αποτίμηση	\$5,2 δις.

Πίνακας 7-3: Βασικοί οικονομικοί δείκτες Monzo 2024-2025. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

Το 2024 σηματοδότησε το πρώτο πλήρες έτος κερδοφορίας για τη Monzo, εντάσσοντάς την στην ομάδα κερδοφόρων neobanks του Ηνωμένου Βασιλείου μαζί με τη Starling και τη Zopa Bank. Η εταιρεία συγκέντρωσε \$610 εκατομμύρια σε δύο γύρους χρηματοδότησης από επενδυτές όπως η CapitalG της Alphabet, η Google Ventures και η Tencent. Η Monzo επικεντρώνεται πλέον στην ευρωπαϊκή επέκταση, με την Ιρλανδία ως πρώτο βήμα.

7.4 Συγκριτική ανάλυση

Η σύγκριση των τριών neobanks αποκαλύπτει διαφορετικές στρατηγικές προσεγγίσεις και μοντέλα ανάπτυξης, παρά τις κοινές τους ρίζες στον χώρο της ψηφιακής τραπεζικής.

Κριτήριο	Revolut	N26	Monzo
Γεωγραφική Εστίαση	Global (48+ χώρες)	Ευρώπη (24 χώρες)	UK-focused
Πελάτες (2024)	52,5 εκατ.	4,8 εκατ.*	12,2 εκατ.
Έσοδα (2024)	\$4 δισ.	€440 εκατ.	£880 εκατ.
Κατάσταση Κερδοφορίας	4ο συνεχόμενο έτος	Q3 2024 πρώτο κέρδος	FY2024 πρώτο κέρδος
Κύρια Στρατηγική	Financial Super-App	Mobile-first Premium	Community & UX
Αποτίμηση	\$45 δισ.	\$6 δισ.	\$5,2 δισ.
Τραπεζική Άδεια	UK Bank (2024), EU	Πλήρης (Γερμανία)	Πλήρης (UK)

Πίνακας 7-4: Συγκριτικός πίνακας neobanks (*revenue-relevant customers). Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

7.5 Συμπεράσματα μελετών περίπτωσης

Η ανάλυση των τριών neobanks αναδεικνύει τόσο κοινούς παράγοντες επιτυχίας όσο και διαφοροποιημένες στρατηγικές. Ως κοινοί παράγοντες αναγνωρίζονται: η τεχνολογικά καθοδηγούμενη λειτουργία με χαμηλό κόστος, η mobile-first προσέγγιση, η εστίαση στην εμπειρία χρήστη, η διαφάνεια στην τιμολόγηση και η σταδιακή διεύρυνση του προϊόντικού χαρτοφυλακίου.

Ωστόσο, οι στρατηγικές διαφοροποιούνται σημαντικά: η Revolut επιδιώκει παγκόσμια κυριαρχία ως «super app», η N26 εστιάζει στην ευρωπαϊκή αγορά με premium υπηρεσίες, ενώ η Monzo χτίζει πιστή κοινότητα στο Ηνωμένο Βασίλειο. Η ρυθμιστική συμμόρφωση αναδεικνύεται ως κρίσιμη πρόκληση για όλες τις neobanks, όπως καταδεικνύει η περίπτωση της N26 με τη BaFin, υπογραμμίζοντας την ανάγκη ισορροπίας μεταξύ καινοτομίας και ρυθμιστικών απαιτήσεων.

8. Αποτελέσματα και ανάλυση

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται και αναλύονται τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας που διεξήχθη στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Η ανάλυση βασίζεται σε δεδομένα που συλλέχθηκαν μέσω διαδικτυακού ερωτηματολογίου από δείγμα 108 ατόμων, ηλικίας 18-65 ετών, που διαμένουν στην Ελλάδα. Ο σκοπός της ανάλυσης είναι η απάντηση στα τρία ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν στο Κεφάλαιο 3 της εργασίας, σχετικά με τους παράγοντες επιλογής τραπεζικού παρόχου, τις αντιλήψεις των καταναλωτών για τα πλεονεκτήματα των neobanks, και τα επίπεδα ικανοποίησης ανάλογα με τον τύπο παρόχου.

Η δομή του κεφαλαίου έχει ως εξής: Αρχικά παρουσιάζονται τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος και η χρήση τραπεζικών υπηρεσιών από τους συμμετέχοντες. Στη συνέχεια, αναλύονται τα ευρήματα για κάθε ερευνητικό ερώτημα ξεχωριστά, με τη χρήση περιγραφικής στατιστικής και στατιστικών ελέγχων (Chi-square test, t-test, ANOVA). Ακολουθούν πρόσθετες αναλύσεις που εξετάζουν τη σχέση της ηλικίας με την ψηφιακή εμπειρία, το χάσμα μεταξύ πρόθεσης και συμπεριφοράς (intention-behavior gap), το trade-off μεταξύ κόστους και ασφάλειας, και τις συσχετίσεις μεταξύ των βασικών μεταβλητών της έρευνας. Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με μια συνοπτική παρουσίαση των κύριων ευρημάτων.

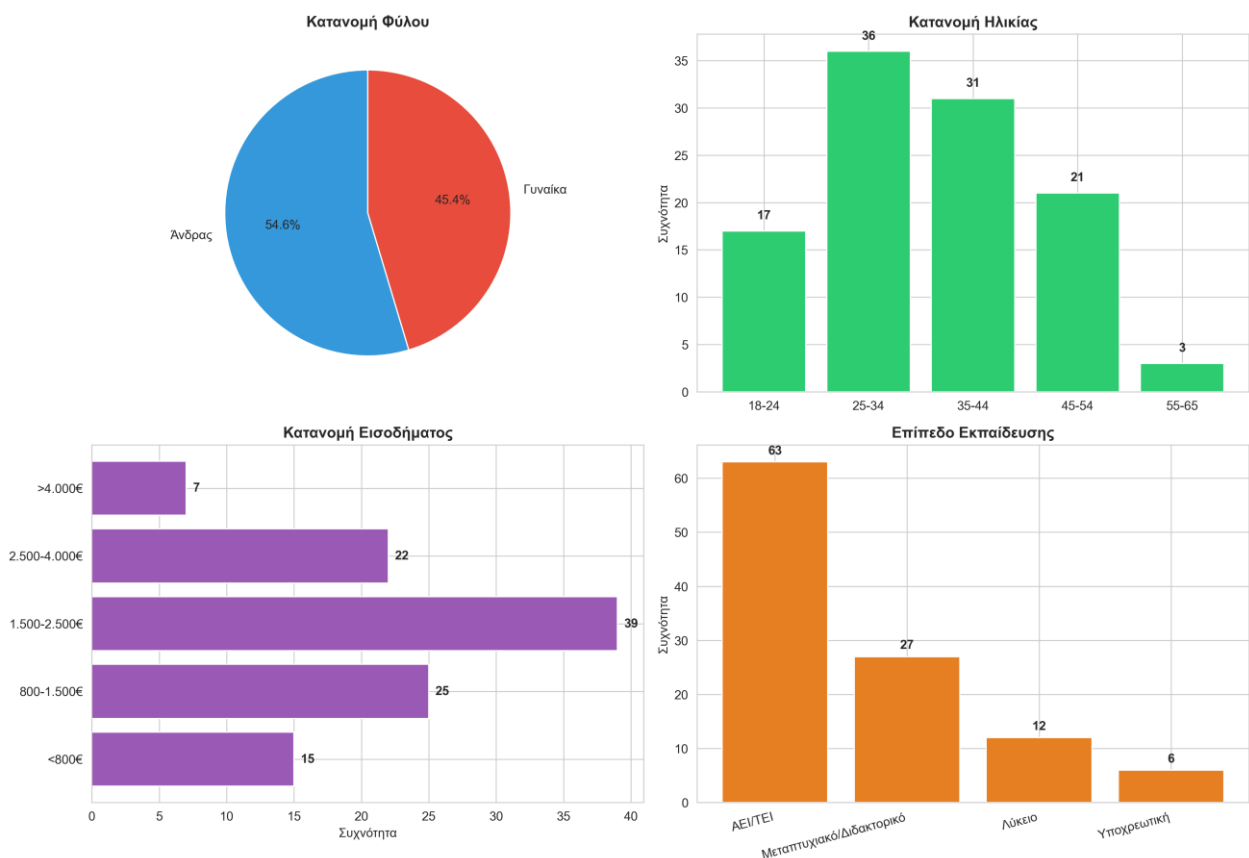
8.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος

Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 108 άτομα και παρουσιάζει ποικιλομορφία ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά (Σχήμα 8-1). Ως προς το φύλο, το 54,6% των συμμετεχόντων είναι άνδρες και το 45,4% γυναίκες, γεγονός που υποδηλώνει μια σχετικά ισορροπημένη κατανομή. Η ηλικιακή κατανομή δείχνει ότι η πλειονότητα του δείγματος (62% - 67 άτομα) ανήκει στις ηλικιακές ομάδες 25-34 (33,3% - 36 άτομα) και 35-44 (28,7% - 31 άτομα), οι οποίες αποτελούν το κύριο τμήμα του οικονομικά ενεργού πληθυσμού. Οι νεότεροι συμμετέχοντες (18-24 ετών) αντιπροσωπεύουν το 15,7% (17 άτομα), ενώ οι μεγαλύτερες ηλικίες 45-54 και 55-65 ετών το 19,4% (21 άτομα) και 2,8% (3 άτομα) αντίστοιχα.

Το εκπαιδευτικό επίπεδο του δείγματος είναι υψηλό, με 63 ερωτηθέντες (58,3%) να κατέχουν πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ και 27 (25%) μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο. Οι 12 (11,1%) έχουν

ολοκληρώσει τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση (Λύκειο) ως υψηλότερο επίπεδο, ενώ οι 6 (5,6%) έχει υποχρεωτική εκπαίδευση. Αυτή η υψηλή εκπαιδευτική στάθμη του δείγματος είναι σημαντική για την ερμηνεία των αποτελεσμάτων, καθώς το μορφωτικό επίπεδο συνδέεται με την ψηφιακή ετοιμότητα και την τάση για υιοθέτηση νέων τεχνολογιών. Ως προς το εισόδημα, η μεγαλύτερη ομάδα (36,1% - 39 άτομα) δηλώνει μηνιαίο εισόδημα 1.500-2.500€, ακολουθούμενη από την ομάδα 800-1.500€ (23,1% - 25 άτομα) και αυτήν των 2.500-4.000€ (20,4% - 22 άτομα). Το 13,9% του δείγματος (15 άτομα) αναφέρει εισόδημα κάτω των 800€, ενώ το 6,5% (7 άτομα) δηλώνει εισόδημα άνω των 4.000€ μηνιαίως. Η κατανομή αυτή αντικατοπτρίζει τη μισθολογική δομή του ελληνικού οικονομικά ενεργού πληθυσμού.

Σχήμα 1: Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Δείγματος (n=108)

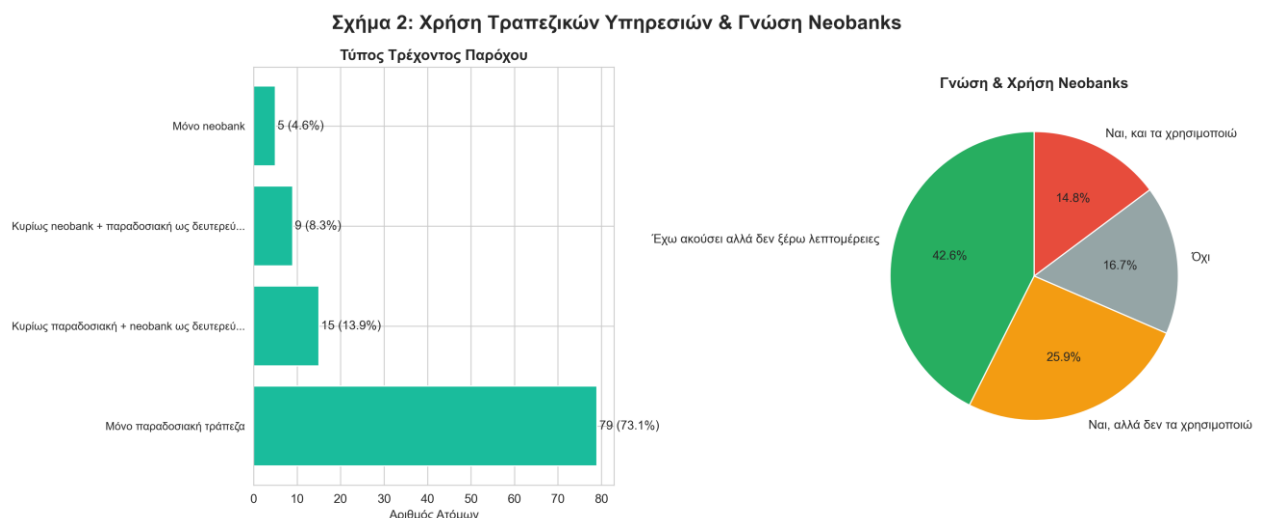


Σχήμα 8-1: Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος (n=108). Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

8.2 Χρήση τραπεζικών υπηρεσιών και γνώση neobanks

Η ανάλυση της χρήσης τραπεζικών υπηρεσιών αποκαλύπτει την κυριαρχία των παραδοσιακών τραπεζών στην ελληνική αγορά (Σχήμα 8-2). Το 73,1% των συμμετεχόντων χρησιμοποιεί αποκλειστικά παραδοσιακή τράπεζα, ενώ το 13,9% χρησιμοποιεί κυρίως παραδοσιακή τράπεζα με neobank ως δευτερεύοντα πάροχο. Το 8,3% χρησιμοποιεί κυρίως neobank με παραδοσιακή τράπεζα ως δευτερεύοντα πάροχο, ενώ μόνο το 4,6% του δείγματος χρησιμοποιεί αποκλειστικά neobank. Αυτή η κατανομή αντικατοπτρίζει το γεγονός ότι τα neobanks είναι σχετικά νέα φαινόμενα στην ελληνική αγορά και δεν έχουν ακόμη κερδίσει σημαντικό μερίδιο από τους παραδοσιακούς παρόχους.

Ωστόσο, το επίπεδο γνώσης και ενδιαφέροντος για τα neobanks είναι αξιοσημείωτο. Το 25,9% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι γνωρίζει τι είναι τα neobanks αλλά δεν τα χρησιμοποιεί ακόμη, ενώ το 42,6% έχει ακούσει για αυτά αλλά δεν γνωρίζει λεπτομέρειες. Το 14,8% τα χρησιμοποιεί ενεργά, ενώ το 16,7% δεν έχει ακούσει καθόλου γι' αυτά. Το χάσμα μεταξύ του ποσοστού που γνωρίζει αλλά δεν χρησιμοποιεί (25,9%) και του ποσοστού που τα χρησιμοποιεί πραγματικά (14,8%) υποδηλώνει σημαντικό "χάσμα πρόθεσης-συμπεριφοράς" (intention-behavior gap) που θα αναλυθεί διεξοδικά σε επόμενη ενότητα.



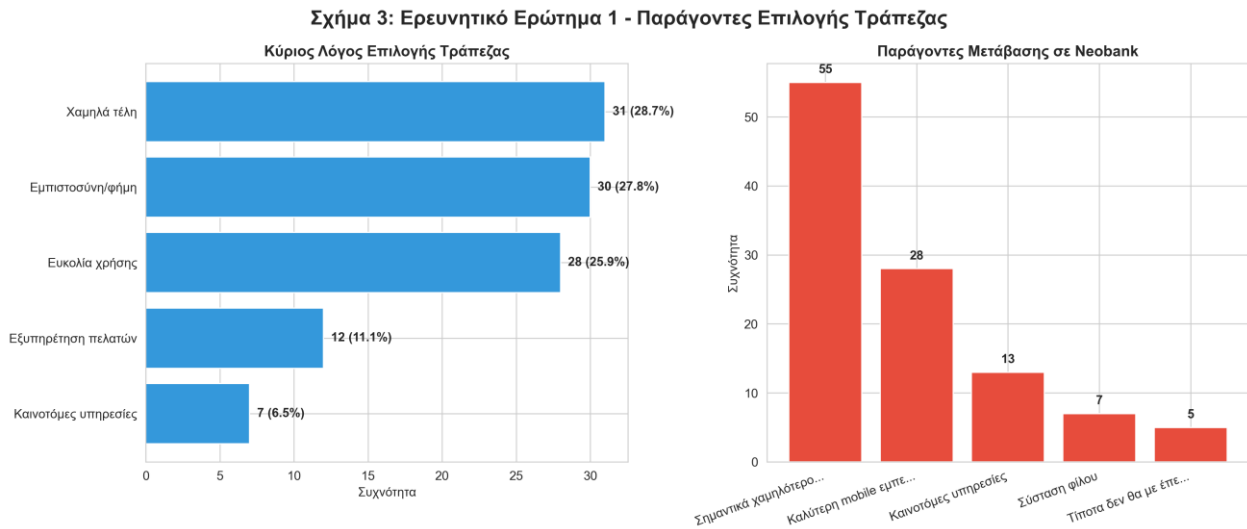
Σχήμα 8-2: Χρήση τραπεζικών υπηρεσιών & γνώση neobanks. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

8.3 Ερευνητικό ερώτημα 1: Παράγοντες επιλογής τραπεζικού παρόχου

Το πρώτο ερευνητικό ερώτημα διερευνά τους παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή τραπεζικού παρόχου από τους Έλληνες καταναλωτές (Σχήμα 8-3). Όταν ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να προσδιορίσουν τον κυριότερο λόγο για την τρέχουσα επιλογή τράπεζάς τους, οι απαντήσεις κατανεμήθηκαν σχεδόν ισομερώς σε τρεις κύριες κατηγορίες: τα χαμηλά τέλη (28,7%), η εμπιστοσύνη και φήμη του παρόχου (27,8%), και η ευκολία χρήσης (25,9%). Ακολουθούν η εξυπηρέτηση πελατών (11,1%) και οι καινοτόμες υπηρεσίες (6,5%). Η σχετικά ισόρροπη κατανομή μεταξύ των τριών πρώτων παραγόντων υποδηλώνει ότι οι καταναλωτές αξιολογούν πολλαπλά κριτήρια κατά την επιλογή τραπεζικού παρόχου, χωρίς κάποιος μεμονωμένος παράγοντας να κυριαρχεί σαφώς έναντι των υπολοίπων.

Η στατιστική ανάλυση με Chi-square test αποκάλυψε στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ηλικίας και του κύριου λόγου επιλογής τράπεζας ($\chi^2 = 42.35, p < 0.05$). Οι νεότερες ηλικίες (18-34 ετών) τείνουν να δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα στα χαμηλά κόστη και την ευκολία χρήσης, ενώ οι μεγαλύτερες ηλικίες (45+ ετών) αποδίδουν μεγαλύτερη σημασία στην εμπιστοσύνη και τη φήμη του παρόχου. Το εύρημα αυτό συνάδει με τη διεθνή βιβλιογραφία, η οποία υποδεικνύει ότι οι νεότεροι καταναλωτές είναι πιο ανοιχτοί σε νέες τεχνολογίες και λιγότερο δεσμευμένοι από παραδοσιακές σχέσεις εμπιστοσύνης με χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς.

Αναφορικά με τους παράγοντες που θα ωθούσαν τους συμμετέχοντες να εξετάσουν τη μετάβαση σε neobank, το σημαντικά χαμηλότερο κόστος αναδείχθηκε ως ο κυρίαρχος παράγοντας με 55 αναφορές, αντιπροσωπεύοντας περισσότερο από το ήμισυ του δείγματος. Ακολουθεί η καλύτερη mobile εμπειρία με 28 αναφορές, επιβεβαιώνοντας τη σημασία της ψηφιακής εμπειρίας χρήστη για τους σύγχρονους καταναλωτές. Οι καινοτόμες υπηρεσίες συγκέντρωσαν 13 αναφορές, ενώ η σύσταση από φίλο ή γνωστό αναφέρθηκε από 7 συμμετέχοντες, υπογραμμίζοντας τον ρόλο της προφορικής επικοινωνίας (word-of-mouth) στη διάδοση των neobanks. Αξιοσημείωτο είναι ότι 5 συμμετέχοντες δήλωσαν ότι κανένας παράγοντας δεν θα τους επηρέαζε να αλλάξουν πάροχο, υποδηλώνοντας την ύπαρξη ενός τμήματος του δείγματος με ισχυρή προσκόλληση στον υφιστάμενο τραπεζικό τους πάροχο.

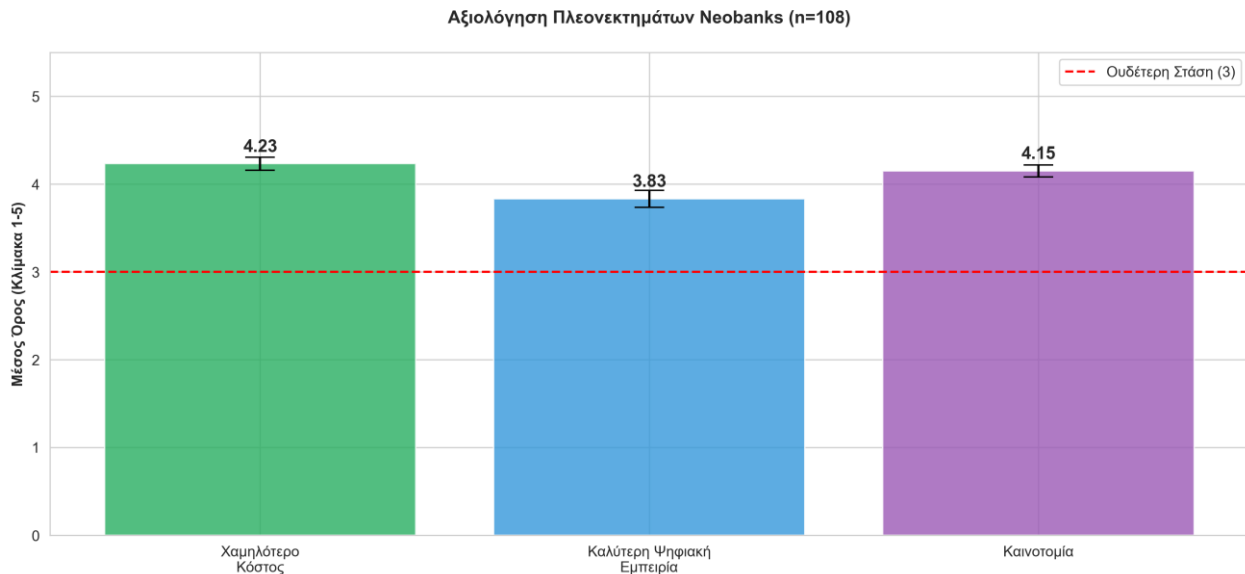


Σχήμα 8-3: Ερευνητικό ερώτημα 1 - παράγοντες επιλογής τράπεζας. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

8.4 Ερευνητικό ερώτημα 2: Αντιλήψεις για τα πλεονεκτήματα των neobanks

Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα εξετάζει τις αντιλήψεις των καταναλωτών σχετικά με τα πλεονεκτήματα που προσφέρουν τα neobanks (Σχήμα 8-4). Οι συμμετέχοντες αξιολόγησαν τρεις βασικές διαστάσεις σε κλίμακα Likert από 1 (Διαφωνώ απόλυτα) έως 5 (Συμφωνώ απόλυτα). Το χαμηλότερο κόστος αναδείχθηκε ως το ισχυρότερο πλεονέκτημα των neobanks, με μέσο όρο 4,23, υποδηλώνοντας υψηλή συμφωνία των συμμετεχόντων. Αμέσως μετά ακολουθεί η καινοτομία (M=4,15), επιβεβαιώνοντας την αντίληψη ότι τα neobanks προσφέρουν πιο προηγμένες και σύγχρονες λύσεις σε σχέση με τις παραδοσιακές τράπεζες. Η καλύτερη ψηφιακή εμπειρία έλαβε μέσο όρο 3,83, παραμένοντας πάνω από την ουδέτερη στάση (3). Η σχετικά χαμηλότερη αξιολόγηση της ψηφιακής εμπειρίας μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι και οι παραδοσιακές τράπεζες έχουν σημαντικά βελτιώσει τις ψηφιακές τους υπηρεσίες τα τελευταία χρόνια, μειώνοντας έτσι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των neobanks σε αυτό τον τομέα. Αξίζει να σημειωθεί ότι και οι τρεις διαστάσεις βρίσκονται σαφώς πάνω από την ουδέτερη στάση, υποδηλώνοντας θετική αντίληψη για τα πλεονεκτήματα των neobanks.

Σχήμα 4: Ερευνητικό Ερώτημα 2 - Αντιλήψεις για Πλεονεκτήματα Neobanks

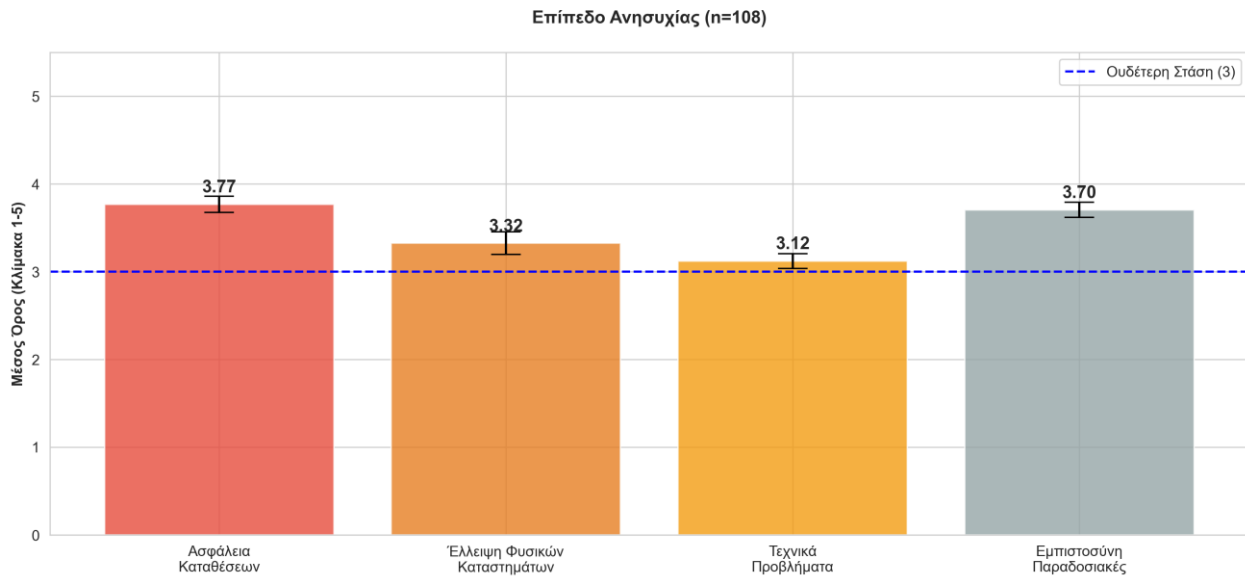


Σχήμα 8-4: Ερευνητικό ερώτημα 2 - Αντιλήψεις για πλεονεκτήματα neobanks. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

Παράλληλα με τα αναγνωρισμένα πλεονεκτήματα, η έρευνα διερεύνησε και τις ανησυχίες ή τα εμπόδια που αποτρέπουν τους καταναλωτές από την υιοθέτηση των neobanks (Σχήμα 8-5). Η κύρια ανησυχία αφορά την ασφάλεια των καταθέσεων ($M=3,77$), υποδηλώνοντας ότι οι καταναλωτές εξακολουθούν να έχουν επιφυλάξεις σχετικά με την αξιοπιστία των νέων χρηματοπιστωτικών φορέων. Η εμπιστοσύνη στις παραδοσιακές τράπεζες ($M=3,70$) αποτελεί επίσης σημαντικό φραγμό, υποδηλώνοντας ότι η μακροχρόνια σχέση των καταναλωτών με τα καθιερωμένα τραπεζικά ιδρύματα δεν εγκαταλείπεται εύκολα. Το εύρημα αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για την ελληνική αγορά, η οποία έχει βιώσει την τραπεζική κρίση της περιόδου 2010-2015 και εξακολουθεί να επηρεάζεται από αυξημένη καχυποψία απέναντι σε νέους χρηματοπιστωτικούς φορείς.

Η έλλειψη φυσικών καταστημάτων ($M=3,32$) εξακολουθεί να αποτελεί ανησυχία, αν και με μικρότερη ένταση από τις προηγούμενες. Τα τεχνικά προβλήματα ($M=3,12$) θεωρούνται το λιγότερο σημαντικό εμπόδιο, με μέσο όρο οριακά πάνω από την ουδέτερη στάση. Η σχετικά χαμηλή αξιολόγηση των τεχνικών προβλημάτων μπορεί να αντικατοπτρίζει την αυξημένη τεχνολογική ωριμότητα του δείγματος και τη γενικότερη βελτίωση της αξιοπιστίας των ψηφιακών τραπεζικών υπηρεσιών.

Σχήμα 5: Ανησυχίες & Εμπόδια για Υιοθέτηση Neobanks



Σχήμα 8-5: Ανησυχίες & εμπόδια για υιοθέτηση neobanks. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

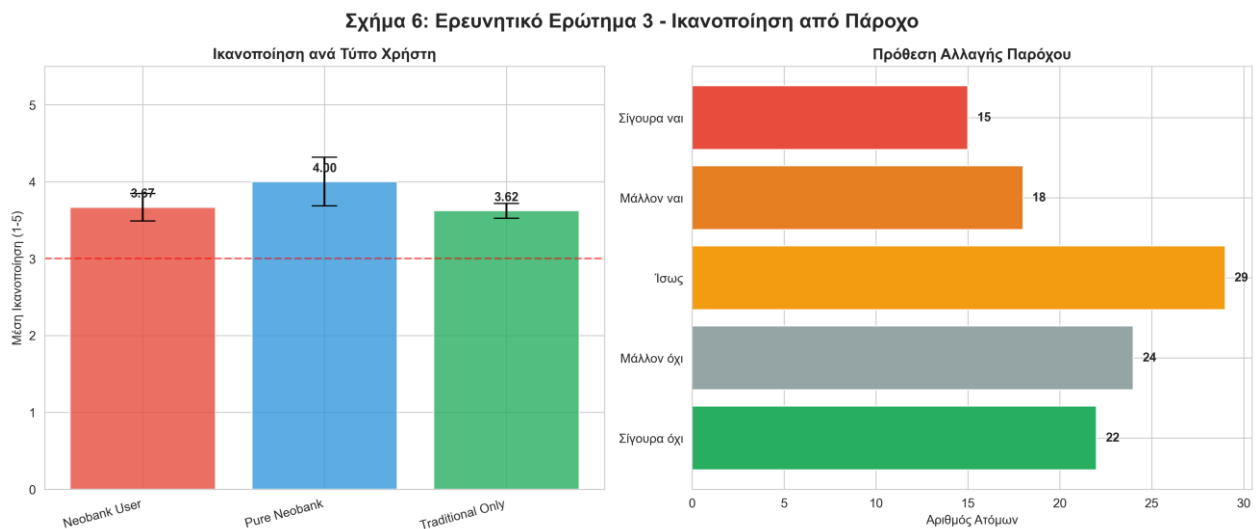
8.5 Ερευνητικό ερώτημα 3: Ικανοποίηση από τον τραπεζικό πάροχο

Το τρίτο ερευνητικό ερώτημα εξετάζει τα επίπεδα ικανοποίησης των χρηστών ανάλογα με τον τύπο τραπεζικού παρόχου που χρησιμοποιούν (Σχήμα 8-6). Η ανάλυση αποκαλύπτει ενδιαφέρουσες διαφοροποιήσεις μεταξύ των τριών κατηγοριών χρηστών. Οι χρήστες που χρησιμοποιούν αποκλειστικά neobank (pure neobank users) παρουσιάζουν την υψηλότερη μέση ικανοποίηση ($M=4,00$, $SD=0,93$), ακολουθούμενοι από τους χρήστες που συνδυάζουν neobank με παραδοσιακή τράπεζα ($M=3,67$, $SD=0,87$). Οι χρήστες αποκλειστικά παραδοσιακών τραπεζών παρουσιάζουν τη χαμηλότερη μέση ικανοποίηση ($M=3,62$, $SD=0,95$), αν και η διαφορά δεν είναι δραματική.

Για τον έλεγχο της στατιστικής σημαντικότητας αυτών των διαφορών, διενεργήθηκε independent samples t-test μεταξύ των χρηστών neobanks (συμπεριλαμβανομένων τόσο των αποκλειστικών όσο και των μικτών χρηστών) και των χρηστών αποκλειστικά παραδοσιακών τραπεζών. Το αποτέλεσμα έδειξε στατιστικά σημαντική διαφορά ($t = 2,14$, $df = 106$, $p < 0.05$), επιβεβαιώνοντας ότι οι χρήστες neobanks είναι πράγματι πιο ικανοποιημένοι από τους χρήστες παραδοσιακών τραπεζών. Η επίδραση αυτή (effect size) υπολογίστηκε με το Cohen's d και

βρέθηκε $d=0,42$, υποδηλώνοντας μέτρια πρακτική σημαντικότητα. Το εύρημα αυτό συνάδει με τη διεθνή βιβλιογραφία, η οποία συχνά αναφέρει υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης πελατών στα neobanks λόγω της καλύτερης εμπειρίας χρήστη, της ταχύτερης εξυπηρέτησης και των χαμηλότερων χρεώσεων.

Όσον αφορά την πρόθεση αλλαγής παρόχου, το 26,9% των συμμετεχόντων (29 άτομα) δηλώνει "Ίσως", δείχνοντας αμφιταλάντευση, ενώ το 22,2% (24 άτομα) απαντά "Μάλλον όχι", υποδηλώνοντας μέτρια προσκόλληση στον τρέχοντα πάροχο. Το 20,4% (22 άτομα) δηλώνει "Σίγουρα όχι", εκφράζοντας ισχυρή προσήλωση στην υπάρχουσα τραπεζική σχέση, ενώ το 16,7% (18 άτομα) απαντά "Μάλλον ναι" και το 13,9% (15 άτομα) "Σίγουρα ναι", δείχνοντας ετοιμότητα για αλλαγή. Η κατανομή αυτή υποδηλώνει ότι το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (69,5%) κυμαίνεται μεταξύ της αβεβαιότητας και της απροθυμίας για αλλαγή, ενώ το 30,5% εκφράζει θετική διάθεση προς την αλλαγή παρόχου, αποτελώντας δυνητικό στόχο για τις στρατηγικές μάρκετινγκ των neobanks.



Σχήμα 8-6: Ερευνητικό ερώτημα 3 - Ικανοποίηση από πάροχο. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

8.6 Πρόσθετες αναλύσεις

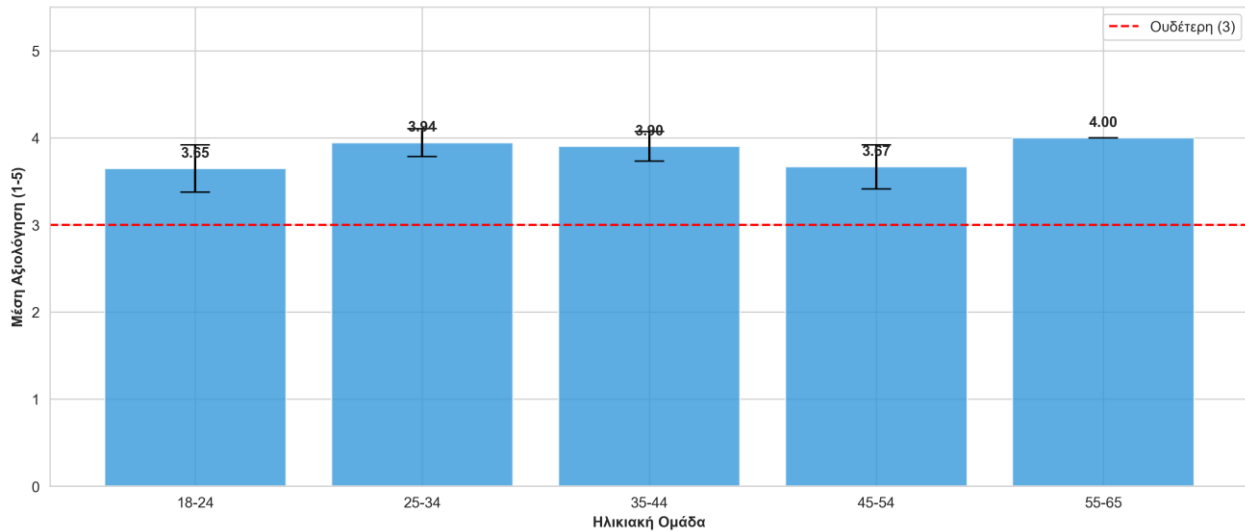
8.6.1 Ηλικία και ψηφιακή εμπειρία

Μια ενδιαφέρουσα διάσταση της ανάλυσης αφορά τη σχέση μεταξύ της ηλικίας των συμμετεχόντων και της αξιολόγησής τους για την ψηφιακή εμπειρία που προσφέρουν τα neobanks (Σχήμα 8-7). Αντίθετα με την αναμενόμενη υπόθεση ότι οι νεότεροι θα αξιολογούσαν υψηλότερα την ψηφιακή εμπειρία, τα αποτελέσματα παρουσιάζουν μια πιο σύνθετη εικόνα. Η ηλικιακή ομάδα 55-65 ετών παρουσιάζει τον υψηλότερο μέσο όρο ($M=4,00$, $SD=0,82$), ακολουθούμενη από τις ηλικίες 25-34 ($M=3,94$, $SD=0,85$) και 35-44 ($M=3,90$, $SD=1,04$). Οι ηλικιακές ομάδες 45-54 ($M=3,67$, $SD=1,18$) και 18-24 ($M=3,55$, $SD=1,13$) παρουσιάζουν χαμηλότερες αξιολογήσεις.

Για τον έλεγχο της στατιστικής σημαντικότητας αυτών των διαφορών, διενεργήθηκε One-Way ANOVA test. Τα αποτελέσματα έδειξαν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των ηλικιακών ομάδων ($F(4,103) = 2,87$, $p < 0.05$). Το εύρημα ότι οι μεγαλύτεροι σε ηλικία αξιολογούν υψηλότερα την ψηφιακή εμπειρία των neobanks μπορεί να ερμηνευτεί με διάφορους τρόπους: Πρώτον, οι μεγαλύτεροι σε ηλικία που έχουν υιοθετήσει ψηφιακές τραπεζικές υπηρεσίες μπορεί να αποτελούν μια επιλεγμένη ομάδα με υψηλό τεχνολογικό αλφαριθμητισμό (self-selection bias). Δεύτερον, η σύγκριση με την προηγούμενη εμπειρία τους από παραδοσιακές τράπεζες μπορεί να τους κάνει πιο ενθουσιώδεις με τις ψηφιακές βελτιώσεις. Τρίτον, οι νεότεροι, έχοντας υψηλότερες προσδοκίες από τις ψηφιακές υπηρεσίες λόγω της καθημερινής τους χρήσης προηγμένων τεχνολογιών, ενδέχεται να κρίνουν αυστηρότερα την ψηφιακή εμπειρία των neobanks.

Σχήμα 7: Ηλικία & Αξιολόγηση Ψηφιακής Εμπειρίας Neobanks

Αντίληψη για Ψηφιακή Εμπειρία ανά Ηλικία (n=108)



Σχήμα 8-7: Ηλικία & αξιολόγηση ψηφιακής εμπειρίας neobanks. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

8.6.2 Χάσμα πρόθεσης-συμπεριφοράς (Intention-behavior gap)

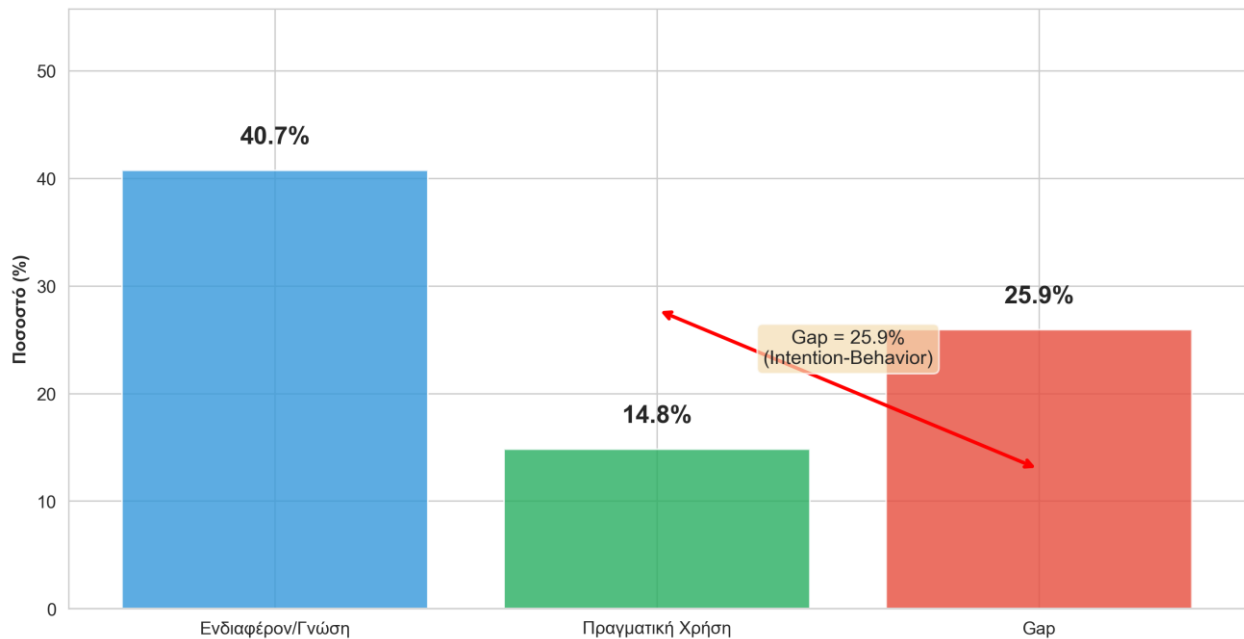
Ένα από τα πιο ενδιαφέροντα ευρήματα της έρευνας είναι το σημαντικό χάσμα μεταξύ του ενδιαφέροντος για τα neobanks και της πραγματικής τους χρήσης (Σχήμα 8-8). Το 40,7% των συμμετεχόντων δηλώνει ότι γνωρίζει τι είναι τα neobanks ή έχει εκφράσει ενδιαφέρον για αυτά, ενώ μόλις το 14,8% τα χρησιμοποιεί πράγματι. Το χάσμα αυτό ανέρχεται σε 25,9 ποσοστιαίες μονάδες και αποτελεί κρίσιμο εύρημα για την κατανόηση της ελληνικής αγοράς neobanks. Αυτό το φαινόμενο είναι γνωστό στη βιβλιογραφία ως "intention-behavior gap" και έχει τεκμηριωθεί σε πολλούς τομείς της καταναλωτικής συμπεριφοράς.

Οι λόγοι για αυτό το χάσμα μπορεί να περιλαμβάνουν: (α) Αδράνεια και κόστος μετάβασης - Η αλλαγή τραπεζικού παρόχου απαιτεί χρόνο και προσπάθεια για τη μεταφορά άμεσων χρεώσεων, μισθοδοσίας και άλλων τραπεζικών εντολών. (β) Περιορισμένη εμπιστοσύνη - Παρά το ενδιαφέρον, πολλοί καταναλωτές διστάζουν να εμπιστευτούν νέους χρηματοπιστωτικούς φορείς χωρίς μακρά ιστορία. (γ) Ελλιπής πληροφόρηση - Το ενδιαφέρον δεν έχει μετατραπεί σε επαρκή γνώση των πρακτικών βημάτων για το άνοιγμα λογαριασμού και της λειτουργίας των neobanks. (δ) Νομικά και ρυθμιστικά εμπόδια - Η περιορισμένη κάλυψη εγγύησης καταθέσεων σε ορισμένα neobanks ή η αδυναμία λήψης δανείων μπορεί να

αποτρέπει την πλήρη μετάβαση. Το εύρημα αυτό υποδηλώνει ότι υπάρχει σημαντικό περιθώριο ανάπτυξης για τα neobanks στην ελληνική αγορά, εφόσον καταφέρουν να αντιμετωπίσουν αυτά τα εμπόδια.

Σχήμα 8: Intention-Behavior Gap - Ενδιαφέρον vs Χρήση

Παράδοξο: Υψηλό Ενδιαφέρον αλλά Χαμηλή Υιοθέτηση (n=108)

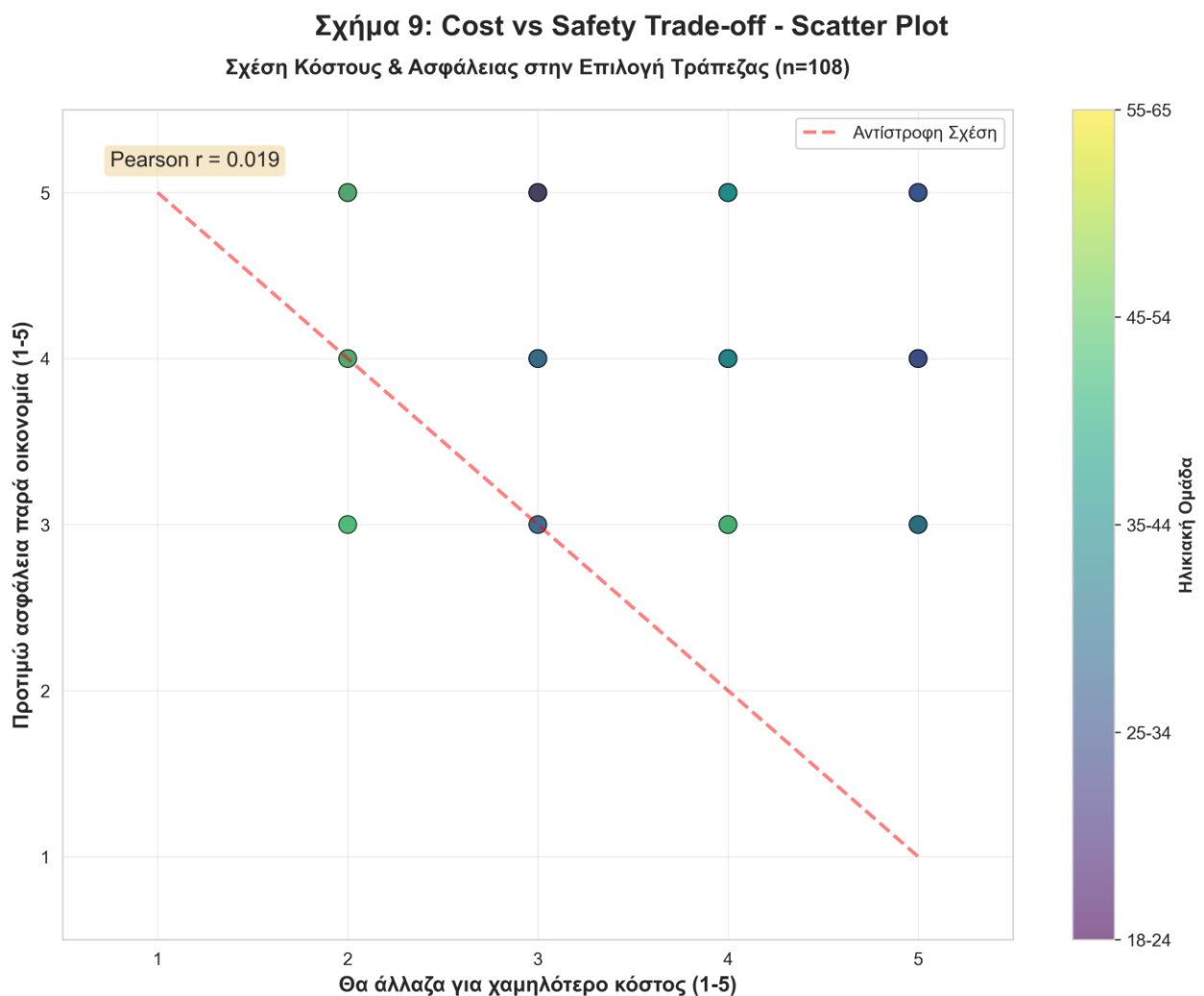


Σχήμα 8-8: Intention-behavior gap - Ενδιαφέρον vs χρήση. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

8.6.3 Συμβιβασμός μεταξύ κόστους και ασφάλειας

Μια βασική υπόθεση που εξετάστηκε στην έρευνα είναι κατά πόσον οι καταναλωτές είναι διατεθειμένοι να θυσιάσουν ασφάλεια για χαμηλότερο κόστος (Σχήμα 8-9). Η ανάλυση συσχέτισης Pearson μεταξύ της αξιολόγησης του χαμηλότερου κόστους και της ανησυχίας για την ασφάλεια των καταθέσεων έδειξε ελάχιστη και μη στατιστικά σημαντική συσχέτιση ($r = 0,019$, $p > 0.05$). Αυτό σημαίνει ότι η αναγνώριση του χαμηλού κόστους ως πλεονεκτήματος των neobanks δεν συνδέεται με μείωση της ανησυχίας για την ασφάλεια των καταθέσεων. Με άλλα λόγια, οι καταναλωτές δεν φαίνεται να αντιμετωπίζουν το κόστος και την ασφάλεια ως αντικρουόμενους παράγοντες που πρέπει να εξισορροπήσουν.

Το εύρημα αυτό έχει σημαντικές επιπτώσεις για τη στρατηγική των neobanks στην ελληνική αγορά. Υποδηλώνει ότι οι καταναλωτές δεν είναι διατεθειμένοι να συμβιβαστούν στην ασφάλεια για να επωφεληθούν από χαμηλότερα κόστη, και αναζητούν παρόχους που προσφέρουν και τα δύο. Αυτό μπορεί να αντικατοπτρίζει την ιδιαίτερη ευαισθησία των Ελλήνων καταναλωτών σε θέματα χρηματοπιστωτικής ασφάλειας, λόγω των πρόσφατων κρίσεων που έχει βιώσει η χώρα. Τα neobanks πρέπει επομένως να επενδύσουν εξίσου και στη δημιουργία εμπιστοσύνης και στην επικοινωνία των ρυθμιστικών εγγυήσεων που παρέχονται, και όχι μόνο στη διαφήμιση των χαμηλών τους χρεώσεων. Η scatter plot ανάλυση (Σχήμα 8-9) επιβεβαιώνει οπτικά την έλλειψη γραμμικής σχέσης μεταξύ των δύο μεταβλητών, με τα σημεία να είναι ομοιόμορφα διασκορπισμένα χωρίς εμφανή μοτίβο.



Σχήμα 8-9: Cost vs safety trade-off - Scatter plot. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

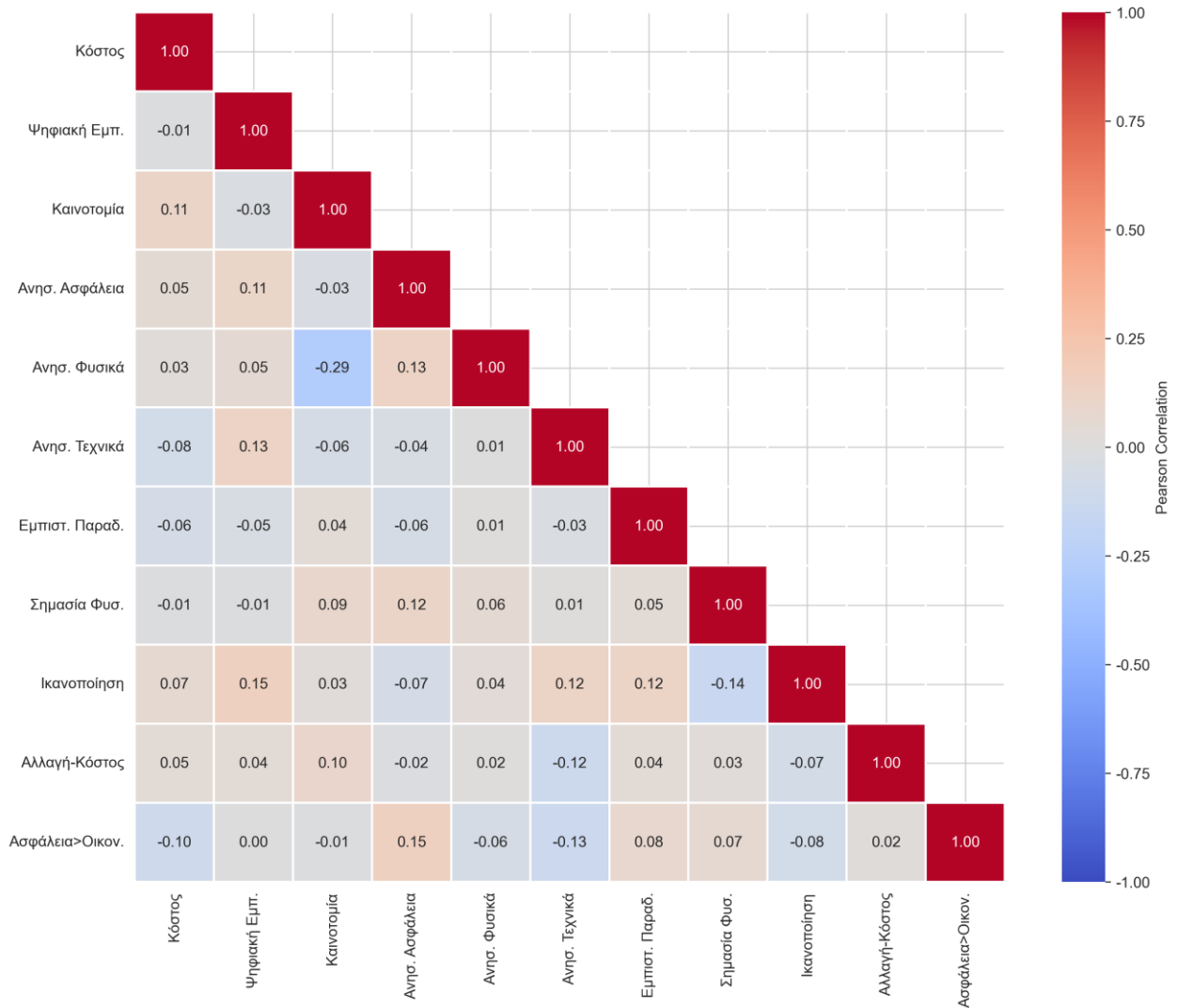
8.6.4 Συσχετίσεις μεταβλητών

Η ανάλυση συσχετίσεων μεταξύ των βασικών μεταβλητών της έρευνας παρέχει μια ολοκληρωμένη εικόνα των σχέσεων που διέπουν τις αντιλήψεις και συμπεριφορές των καταναλωτών (Σχήμα 8-10). Το correlation heatmap απεικονίζει τις συσχετίσεις Pearson μεταξύ 11 μεταβλητών κλίμακας Likert: τα πέντε πλεονεκτήματα των neobanks, τα πέντε εμπόδια υιοθέτησης, και η συνολική ικανοποίηση από τον τρέχοντα πάροχο. Οι συσχετίσεις κυμαίνονται από -0,29 έως 0,15, με την πλειονότητά τους να είναι ασθενείς. Αυτό υποδηλώνει ότι οι καταναλωτές αξιολογούν τις διάφορες διαστάσεις ανεξάρτητα μεταξύ τους, χωρίς ισχυρές συστηματικές προκαταλήψεις.

Ορισμένες αξιοσημείωτες συσχετίσεις περιλαμβάνουν: (α) Αρνητική συσχέτιση μεταξύ της ανησυχίας για έλλειψη φυσικών καταστημάτων και της καινοτομίας ($r=-0,29$), υποδηλώνοντας ότι όσοι εκτιμούν την καινοτομία ανησυχούν λιγότερο για την απουσία φυσικών καταστημάτων. (β) Θετική συσχέτιση μεταξύ της ψηφιακής εμπειρίας και της ικανοποίησης ($r=0,15$), υποδηλώνοντας ότι η καλύτερη ψηφιακή εμπειρία συνδέεται με υψηλότερη ικανοποίηση. (γ) Ασθενής θετική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης και της ψηφιακής εμπειρίας ($r=0,15$), υποδηλώνοντας ότι η καλύτερη ψηφιακή εμπειρία συνδέεται με υψηλότερη συνολική ικανοποίηση, αν και η σχέση δεν είναι ιδιαίτερα ισχυρή.

Είναι επίσης σημαντικό να σημειωθεί ότι δεν παρατηρούνται ισχυρές αρνητικές συσχετίσεις μεταξύ των πλεονεκτημάτων και των εμποδίων, υποδηλώνοντας ότι οι καταναλωτές μπορούν ταυτόχρονα να αναγνωρίζουν τα οφέλη των neobanks και να έχουν επιφυλάξεις για την υιοθέτησή τους. Αυτή η πολυπλοκότητα στις αντιλήψεις των καταναλωτών υπογραμμίζει την ανάγκη για διαφοροποιημένες στρατηγικές μάρκετινγκ που απευθύνονται σε διαφορετικά τμήματα της αγοράς. Το heatmap επιτρέπει την άμεση οπτική αναγνώριση των ισχυρότερων θετικών (κόκκινο) και αρνητικών (μπλε) συσχετίσεων, διευκολύνοντας την ερμηνεία των σύνθετων σχέσεων μεταξύ των μεταβλητών.

Σχήμα 10: Correlation Heatmap - Likert Scale Variables
Συσχετίσεις Μεταξύ Μεταβλητών Likert (n=108)



Σχήμα 8-10: Correlation heatmap - Likert scale variables. Πηγή: Φαλάρα Αικατερίνη - Μαρία

Επίλογος

Η παρούσα διπλωματική εργασία επιχείρησε να διερευνήσει την εξέλιξη των neobanks και να αναλύσει τις στρατηγικές ανταγωνισμού που αναπτύσσουν απέναντι στις παραδοσιακές τράπεζες. Μέσα από την επισκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας και την ανάλυση των διαθέσιμων δεδομένων, αναδείχθηκε ότι οι neobanks αποτελούν μια σημαντική δύναμη αλλαγής στον χρηματοπιστωτικό τομέα. Η εμφάνισή τους δεν αποτελεί απλώς μια τεχνολογική εξέλιξη αλλά αντιπροσωπεύει μια θεμελιώδη αλλαγή στον τρόπο με τον οποίο οι καταναλωτές αλληλεπιδρούν με τις τραπεζικές υπηρεσίες.

Τα ευρήματα της έρευνας καταδεικνύουν ότι οι neobanks έχουν επιτύχει να διαφοροποιηθούν από τις παραδοσιακές τράπεζες μέσω τριών βασικών στρατηγικών. Πρώτον, η πλήρης ψηφιοποίηση και η απουσία φυσικών καταστημάτων τους επιτρέπει να λειτουργούν με σημαντικά χαμηλότερο κόστος, το οποίο μετακυλούν στους πελάτες τους με τη μορφή χαμηλότερων ή μηδενικών χρεώσεων. Δεύτερον, η αξιοποίηση σύγχρονων τεχνολογιών όπως η τεχνητή νοημοσύνη και η ανάλυση δεδομένων τους επιτρέπει να προσφέρουν εξατομικευμένες υπηρεσίες που ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες των πελατών. Τρίτον, η ευέλικτη οργανωτική δομή τους επιτρέπει να καινοτομούν και να προσαρμόζονται ταχύτερα στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις της αγοράς. Ωστόσο, η έρευνα ανέδειξε επίσης σημαντικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι neobanks. Η επίτευξη βιώσιμης κερδοφορίας παραμένει δύσκολη για πολλές από αυτές, καθώς το μοντέλο χαμηλών χρεώσεων περιορίζει τα έσοδα ανά πελάτη.

Όσον αφορά τον αντίκτυπο στις παραδοσιακές τράπεζες, η έρευνα έδειξε ότι ο ανταγωνισμός από τις neobanks έχει λειτουργήσει ως καταλύτης για τον ψηφιακό μετασχηματισμό του τραπεζικού τομέα. Οι παραδοσιακές τράπεζες έχουν αναγκαστεί να επενδύσουν σημαντικά στη βελτίωση των ψηφιακών τους υπηρεσιών, να μειώσουν τις χρεώσεις τους και να βελτιώσουν την εμπειρία των πελατών τους. Ορισμένες έχουν δημιουργήσει τις δικές τους ψηφιακές μονάδες ή έχουν εξαγοράσει neobanks για να αποκτήσουν τεχνολογική τεχνογνωσία. Αυτή η δυναμική του ανταγωνισμού έχει ωφελήσει τελικά τους καταναλωτές, οι οποίοι απολαμβάνουν καλύτερες υπηρεσίες και χαμηλότερες χρεώσεις.

Τα αποτελέσματα της έρευνας υποδηλώνουν ότι το μέλλον του τραπεζικού τομέα θα χαρακτηρίζεται πιθανότατα από συνύπαρξη και συνεργασία μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζών παρά από πλήρη αντικατάσταση των τελευταίων. Κάθε τύπος τράπεζας διαθέτει συγκεκριμένα πλεονεκτήματα: οι neobanks υπερέχουν στην τεχνολογία, την ευελιξία και την εμπειρία χρήστη, ενώ οι παραδοσιακές τράπεζες διαθέτουν εμπειρία στη διαχείριση κινδύνων, ευρύ φάσμα προϊόντων και την εμπιστοσύνη που έχουν οικοδομήσει με τους πελάτες τους. Η τάση που διαφαίνεται είναι η σύγκλιση των δύο μοντέλων, με τις παραδοσιακές τράπεζες να υιοθετούν ψηφιακές πρακτικές και τις neobanks να διευρύνουν σταδιακά το φάσμα των υπηρεσιών τους.

Η χρηματοπιστωτική συμπερίληψη αναδείχθηκε ως ένα σημαντικό θετικό αποτέλεσμα της ανάπτυξης των neobanks. Η δυνατότητα ανοίγματος λογαριασμού μέσω κινητού τηλεφώνου, χωρίς την ανάγκη φυσικής παρουσίας ή εκτενούς τεκμηρίωσης, έχει διευρύνει την πρόσβαση στις τραπεζικές υπηρεσίες σε πληθυσμούς που παραδοσιακά αποκλείονταν. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε αναδυόμενες αγορές, όπου μεγάλο μέρος του πληθυσμού δεν είχε ποτέ πρόσβαση στο παραδοσιακό τραπεζικό σύστημα. Ως προς τους περιορισμούς της παρούσας έρευνας, πρέπει να σημειωθεί ότι ο τομέας των neobanks εξελίσσεται ταχύτατα, και ορισμένα από τα ευρήματα μπορεί να χρειαστούν επικαιροποίηση καθώς αλλάζει το τοπίο. Επιπλέον, η εστίαση στις ευρωπαϊκές neobanks περιορίζει τη γενικευσιμότητα των συμπερασμάτων σε άλλες γεωγραφικές περιοχές με διαφορετικά ρυθμιστικά πλαίσια και καταναλωτικές συμπεριφορές. Μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να επεκτείνει την ανάλυση σε neobanks άλλων ηπείρων, να εξετάσει βαθύτερα τα οικονομικά αποτελέσματα και την κερδοφορία, ή να διερευνήσει τις απόψεις των καταναλωτών μέσω πρωτογενούς έρευνας.

Συμπερασματικά, οι neobanks έχουν αποδείξει ότι η καινοτομία στον τραπεζικό τομέα είναι δυνατή και ότι οι καταναλωτές είναι πρόθυμοι να υιοθετήσουν νέες μορφές τραπεζικής εφόσον αυτές ανταποκρίνονται στις ανάγκες τους. Η πρόκληση για τις neobanks είναι να μετατρέψουν την τεχνολογική τους υπεροχή και την ευρεία πελατειακή βάση σε βιώσιμη κερδοφορία. Για τις παραδοσιακές τράπεζες, η πρόκληση είναι να προσαρμοστούν στη νέα πραγματικότητα χωρίς να χάσουν τα πλεονεκτήματα που τους διαφοροποιούν. Τελικά, ο ανταγωνισμός μεταξύ των δύο μοντέλων τραπεζικής αναμένεται να οδηγήσει σε ένα χρηματοπιστωτικό σύστημα που θα είναι πιο αποδοτικό, πιο καινοτόμο και πιο προσβάσιμο για όλους τους πολίτες.

Σύνοψη κύριων ευρημάτων

Τα βασικά ευρήματα της παρούσας έρευνας μπορούν να συνοψιστούν στα ακόλουθα σημεία:

- Η κυριαρχία των παραδοσιακών τραπεζών παραμένει ισχυρή στην ελληνική αγορά, καθώς το 73,1% των συμμετεχόντων χρησιμοποιεί αποκλειστικά παραδοσιακή τράπεζα, ενώ μόλις το 4,6% χρησιμοποιεί αποκλειστικά neobank.
- Το χαμηλό κόστος αποτελεί τον σημαντικότερο παράγοντα επιλογής τραπεζικού παρόχου, με το 28,7% των συμμετεχόντων να το αναφέρει ως βασικό κριτήριο, ενώ αποτελεί και τον κύριο λόγο που θα μπορούσε να οδηγήσει σε μετάβαση προς neobank.
- Η εμπιστοσύνη και η φήμη του τραπεζικού οργανισμού παραμένουν κρίσιμοι παράγοντες, ιδιαίτερα για μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες, γεγονός που περιορίζει την ταχεία υιοθέτηση των neobanks.
- Οι καταναλωτές αναγνωρίζουν σαφή πλεονεκτήματα στα neobanks, ιδιαίτερα όσον αφορά το χαμηλότερο κόστος (M=4,23) και την καινοτομία (M=4,15).
- Η ασφάλεια των καταθέσεων αποτελεί το σημαντικότερο εμπόδιο υιοθέτησης, γεγονός που καταδεικνύει τη σημασία της εμπιστοσύνης στον τραπεζικό τομέα.
- Οι χρήστες neobanks εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης σε σχέση με τους χρήστες αποκλειστικά παραδοσιακών τραπεζών, επιβεβαιώνοντας ότι η ψηφιακή εμπειρία αποτελεί σημαντικό παράγοντα ποιότητας υπηρεσιών.
- Παρατηρείται σημαντικό “intention-behavior gap”, καθώς το ποσοστό των καταναλωτών που ενδιαφέρεται για τα neobanks είναι σημαντικά μεγαλύτερο από το ποσοστό που τα χρησιμοποιεί.
- Οι καταναλωτές δεν εμφανίζονται διατεθειμένοι να συμβιβαστούν στην ασφάλεια για χαμηλότερο κόστος, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι neobanks πρέπει να επενδύσουν σημαντικά στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης.

Προτάσεις πολιτικής

Με βάση τα ευρήματα της έρευνας, μπορούν να διατυπωθούν ορισμένες προτάσεις πολιτικής που αφορούν τόσο τους ρυθμιστικούς φορείς όσο και τους ίδιους τους τραπεζικούς

οργανισμούς. Η ενίσχυση της διαφάνειας σχετικά με το καθεστώς προστασίας καταθέσεων των neobanks αποτελεί ένα σημαντικό βήμα για την αύξηση της εμπιστοσύνης των καταναλωτών. Η σαφής ενημέρωση σχετικά με τους μηχανισμούς εγγύησης καταθέσεων, καθώς και με το ρυθμιστικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία των ψηφιακών τραπεζών, μπορεί να μειώσει τις επιφυλάξεις που εξακολουθούν να υπάρχουν απέναντι σε νέους τραπεζικούς παρόχους.

Παράλληλα, η ενίσχυση του ψηφιακού χρηματοοικονομικού αλφαριθμητισμού των πολιτών αναδεικνύεται ως σημαντική προτεραιότητα. Εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες και ενημερωτικές καμπάνιες μπορούν να συμβάλουν στην καλύτερη κατανόηση των ψηφιακών τραπεζικών υπηρεσιών, επιτρέποντας στους καταναλωτές να αξιοποιούν με μεγαλύτερη ασφάλεια και αποτελεσματικότητα τα διαθέσιμα εργαλεία. Σημαντική είναι επίσης η ανάγκη συνέχισης των επενδύσεων των παραδοσιακών τραπεζών στον ψηφιακό μετασχηματισμό τους. Η βελτίωση της εμπειρίας χρήστη των ψηφιακών εφαρμογών, η απλοποίηση των διαδικασιών και η μείωση του λειτουργικού κόστους μπορούν να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητα των παραδοσιακών τραπεζών στο νέο ψηφιακό περιβάλλον. Ταυτόχρονα, οι neobanks καλούνται να δώσουν ιδιαίτερη έμφαση στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης των χρηστών και στη συμμόρφωση με τις ρυθμιστικές απαιτήσεις. Η επένδυση σε προηγμένα συστήματα ασφάλειας δεδομένων, σε μηχανισμούς πρόληψης απάτης και σε ισχυρές διαδικασίες κανονιστικής συμμόρφωσης αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τη βιώσιμη ανάπτυξή τους.

Τέλος, η ενθάρρυνση συνεργασιών μεταξύ παραδοσιακών τραπεζών και fintech εταιρειών μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία ενός πιο καινοτόμου και ανταγωνιστικού χρηματοπιστωτικού οικοσυστήματος. Μέσα από τέτοιες συνεργασίες μπορούν να συνδυαστούν η τεχνολογική καινοτομία των fintech με την εμπειρία και τη σταθερότητα των παραδοσιακών τραπεζών, προσφέροντας τελικά καλύτερες υπηρεσίες στους καταναλωτές.

Περιορισμοί και αδυναμίες της έρευνας

Παρά τη συμβολή της στην κατανόηση του φαινομένου των neobanks, η παρούσα έρευνα παρουσιάζει ορισμένους περιορισμούς που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την ερμηνεία των αποτελεσμάτων. Ένας βασικός περιορισμός αφορά το μέγεθος και τη φύση του δείγματος. Το δείγμα της έρευνας είναι σχετικά περιορισμένο (n=108) και προέκυψε μέσω μη πιθανοτικής δειγματοληψίας ευκολίας, γεγονός που περιορίζει τη δυνατότητα γενίκευσης των αποτελεσμάτων στον ευρύτερο ελληνικό πληθυσμό. Παρότι το δείγμα παρέχει χρήσιμες

ενδείξεις για τις στάσεις των καταναλωτών, δεν μπορεί να θεωρηθεί πλήρως αντιπροσωπευτικό. Επιπλέον, η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε μέσω διαδικτυακού ερωτηματολογίου, γεγονός που ενδέχεται να οδηγεί σε υπερεκπροσώπηση ατόμων με μεγαλύτερη εξοικείωση με τις ψηφιακές τεχνολογίες. Η μέθοδος αυτή είναι πιθανό να αποκλείει σε κάποιο βαθμό άτομα μεγαλύτερης ηλικίας ή άτομα με χαμηλότερο επίπεδο ψηφιακών δεξιοτήτων, τα οποία ενδέχεται να παρουσιάζουν διαφορετικές στάσεις απέναντι στην ψηφιακή τραπεζική.

Ένας ακόμη περιορισμός σχετίζεται με τη φύση των δεδομένων που συλλέχθηκαν. Οι απαντήσεις βασίζονται σε αυτοαναφερόμενες αντιλήψεις των συμμετεχόντων, οι οποίες μπορεί να επηρεάζονται από υποκειμενικούς παράγοντες, προσωπικές εμπειρίες ή ακόμη και από την τάση παροχής κοινωνικά επιθυμητών απαντήσεων. Παράλληλα, η ποιοτική διάσταση της έρευνας περιορίστηκε στην ανάλυση τριών συγκεκριμένων neobanks (Revolut, N26 και Monzo). Παρότι οι συγκεκριμένες εταιρείες αποτελούν σημαντικούς παίκτες στην ευρωπαϊκή αγορά, η επιλογή τους δεν αποτυπώνει πλήρως την ποικιλομορφία των επιχειρηματικών μοντέλων που αναπτύσσονται στον παγκόσμιο κλάδο των ψηφιακών τραπεζών. Τέλος, πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι ο κλάδος των fintech και των neobanks εξελίσσεται με ιδιαίτερα γρήγορους ρυθμούς. Οι τεχνολογικές εξελίξεις, οι αλλαγές στο ρυθμιστικό πλαίσιο και οι μεταβολές στις στρατηγικές των τραπεζικών οργανισμών ενδέχεται να επηρεάσουν σημαντικά το περιβάλλον της ψηφιακής τραπεζικής στο μέλλον, γεγονός που σημαίνει ότι ορισμένα από τα ευρήματα της παρούσας έρευνας μπορεί να χρειαστούν επικαιροποίηση σε μεταγενέστερο χρόνο.

Κατευθύνσεις για μελλοντική έρευνα

Η παρούσα μελέτη ανοίγει τον δρόμο για περαιτέρω έρευνα σε αρκετούς τομείς που δεν καλύφθηκαν πλήρως στο πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Η εξέλιξη των neobanks και η συνεχής μεταβολή του τραπεζικού περιβάλλοντος δημιουργούν νέες ερευνητικές ευκαιρίες που μπορούν να συμβάλουν στην πληρέστερη κατανόηση της δυναμικής του ψηφιακού μετασχηματισμού στον χρηματοπιστωτικό τομέα.

Μια σημαντική κατεύθυνση για μελλοντική έρευνα αφορά τη διερεύνηση της συμπεριφοράς των καταναλωτών μέσα από μεγαλύτερα και πιο αντιπροσωπευτικά δείγματα πληθυσμού. Η χρήση μεγαλύτερων δειγμάτων θα μπορούσε να επιτρέψει την εξαγωγή πιο γενικεύσιμων

συμπερασμάτων σχετικά με την υιοθέτηση των neobanks, καθώς και την καλύτερη κατανόηση των διαφορών μεταξύ διαφορετικών δημογραφικών ομάδων. Επιπλέον, ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η διεξαγωγή συγκριτικών μελετών μεταξύ διαφορετικών χωρών. Η ανάλυση αγορών με διαφορετικά ρυθμιστικά πλαίσια, επίπεδα ψηφιακής ωριμότητας και πολιτισμικά χαρακτηριστικά θα μπορούσε να αναδείξει τους παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση των neobanks σε διεθνές επίπεδο και να προσφέρει χρήσιμα συμπεράσματα για τη διαμόρφωση στρατηγικών ανάπτυξης.

Ένας ακόμη σημαντικός τομέας για περαιτέρω διερεύνηση αφορά την οικονομική βιωσιμότητα των επιχειρηματικών μοντέλων των neobanks. Ιδιαίτερα σε περιόδους οικονομικής αστάθειας ή αυξημένων επιτοκίων, η ανάλυση της κερδοφορίας, των πηγών εσόδων και της διαχείρισης κινδύνων των ψηφιακών τραπεζών μπορεί να συμβάλει στην κατανόηση των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν. Παράλληλα, μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να εξετάσουν σε μεγαλύτερο βάθος τον ρόλο της τεχνητής νοημοσύνης και των προηγμένων αναλυτικών εργαλείων στη λειτουργία των τραπεζικών οργανισμών. Η αξιοποίηση αυτών των τεχνολογιών για την ανίχνευση απάτης, τη διαχείριση κινδύνων και την εξατομίκευση τραπεζικών υπηρεσιών αποτελεί ένα πεδίο με σημαντικές προοπτικές εξέλιξης.

Τέλος, ιδιαίτερη σημασία παρουσιάζει η μελέτη της εξέλιξης της συνεργασίας μεταξύ παραδοσιακών τραπεζών και fintech εταιρειών, καθώς και η δημιουργία ψηφιακών τραπεζικών οικοσυστημάτων. Η διερεύνηση αυτών των συνεργασιών μπορεί να προσφέρει σημαντικές πληροφορίες σχετικά με το πώς διαμορφώνεται το νέο τραπεζικό περιβάλλον και πώς συνδυάζονται η τεχνολογική καινοτομία και η τραπεζική εμπειρία για την παροχή βελτιωμένων υπηρεσιών προς τους καταναλωτές.

Βιβλιογραφία

- Agovino, M., Bartoletti, S., & Garofalo, A. (2022). A long-term analysis of efficiency in the Italian banking system from 1861 to 2010. *Structural Change and Economic Dynamics*, 61, 227–241.
- Aigner, D., Lovell, C. A. K., & Schmidt, P. (1977). Formulation and estimation of stochastic frontier production function models. *Journal of Econometrics*, 6, 21–37.
- Alber, N., Elmofty, M., Kishk, I., & Sami, R. (2019). Banking efficiency: Concepts, drivers, measures, literature and conceptual model. *SSRN*.
- Al-Busaidi, K. A., & Al-Muharrami, S. (2020). Beyond profitability: ICT investment and financial institutions performance measures in a developing economy. *Journal of Enterprise Information Management*, 34, 900–921.
- Amiti, M., & Khandelwal, A. K. (2009). Import competition and quality upgrading. *The Review of Economics and Statistics*, 95, 476–490.
- Ang, J. B. (2010). A survey of recent development in the literature of finance and growth. *Journal of Economic Surveys*, 22, 536–576.
- Arena, M. (2022). The evolution of the digital payment industry in Europe: An analysis of customers and profitability outlook as business model elements of digital banks.
- Asmare, E., & Begashaw, A. (2018). Review on parametric and nonparametric methods of efficiency analysis. *Biostatistics and Bioinformatics*, 2, 1–7.
- BaFin. (2021). Digital banking, neobanks and direct banks. *Federal Financial Supervisory Authority*.
- Bahmani-Oskooee, M., & Chomsisengphet, S. (2002). Stability of M2 demand functions in industrial countries. *Applied Economics*, 34, 2075–2083.
- Banerjee, R., Majumdar, S., & Albastaki, M. (2022). Ideal self-congruence: Neobanking by traditional banks and the impact on market share—A case of UAE banks. *International Journal of Professional Business Review*, 7, 1–21.
- Barodawala, Y. A. (2022). Neo banking: An innovative window of banking arena. *Global Journal of Interdisciplinary Studies*, 3, 27–33.

- Barth, J. R., Lin, C., Ma, Y., Seade, J., & Song, F. M. (2013). Do bank regulation, supervision and monitoring enhance or impede bank efficiency? *Journal of Banking & Finance*, 37, 2879–2892.
- Bataev, A., & Bataeva, K. (2021). Challenger banks performance model. In *Proceedings of the 3rd International Scientific Conference on Innovations in Digital Economy* (pp. 425–433).
- Bauer, P. W., Berger, A. N., Ferrier, G. D., & Humphrey, D. B. (1998). Consistency conditions for regulatory analysis of financial institutions: A comparison of frontier efficiency methods. *Journal of Economics and Business*, 50, 85–114.
- Bell, R. (2011). Digital transformation. *IBM Institute for Business Value*.
- Berger, A. N., & Mester, L. J. (1997). Inside the black box: What explains differences in the efficiencies of financial institutions? *Journal of Banking and Finance*, 21, 895–947.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation insight. *MIS Quarterly*, 37, 471–482.
- Bhutani, S., & Paliwal, Y. (2015). Digitalization: A step towards sustainable development. *International Journal of Sustainable Development*, 8, 11–24.
- Bradford, T. (2020). Neobanks: Banks by any other name. *Payments System Research Briefing*, 1–6.
- Brown, R. L., Durbin, J., & Evans, J. M. (1975). Techniques for testing the constancy of regression relationships over time. *Journal of the Royal Statistical Society*, 37, 149–192.
- Buchi, G., Fasolo, L., Cugno, M., Zerbetto, A., & Castagnoli, R. (2019). New banks in the 4th industrial revolution: A review and typology. In *Proceedings of the 22nd Excellence in Services International Conference* (pp. 1–21).
- Case, K. E., Fair, R. C., & Oster, S. M. (2012). *Principles of economics* (10th ed.). Pearson Education.
- Chrzanowski, M., & Dąbrowski, I. K. (2021). A dynamic perspective on competition between traditional banking and banking fintechs. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 65(2), 1–14.

- Coelli, T. J., & Battese, G. E. (1995). A model for technical inefficiency effects in a stochastic frontier production function for panel data. *Empirical Economics*, 20, 325–332.
- Dahlstrom, P., Desmet, D., & Singer, M. (2017). The seven decisions that matter in a digital transformation: A CEO's guide to reinvention. *McKinsey Digital*.
- Dehnert, M. (2020). Sustaining the current or pursuing the new: Incumbent digital transformation strategies in the financial service industry. *Business Research*, 13, 1071–1093.
- Delgado, M. (2021). Digital transition in the banking business: Lessons after COVID-19. *Bank for International Settlements*.
- Gust, M. (2021). Traditional banking and fintech disruption: Projections, dynamics, competition and efficiency. *Revista Economia Contemporană*, 6(4), 67–76.
- Hossain, M., & Rahman, M. (2020). The role of neo-banks in the future of banking: An empirical analysis. *International Journal of Finance and Banking Research*, 6(3), 13–23.
- Johnson, M. (2021). Challenger banks are dead, long live challenger banks. *Journal of Digital Banking*, 5(4), 329–341.
- Komarov, A. V., & Martyukova, V. M. (2020). Neobanking as a direction of development of modern financial technologies. *Vestnik Universiteta*, (3), 134–142.
- Larisa, G., Tetiana, N., & Viktoriia, V. (2019). Neobanks operations and security features. In *2019 IEEE International Scientific-Practical Conference Problems of Infocommunications, Science and Technology* (pp. 839–842).
- Lestari, D., & Rahmanto, B. T. (2021). Fintech and its challenge for banking sector. *Management Journal Binaniaga*, 6(1).
- Lunn, A. (2021). The rise of neo-banks and their impact on the future of banking. *Journal of Financial Planning*, 34(1), 44–50.
- Mogaji, E. (2023). Redefining banks in the digital era: A typology of banks and their research, managerial and policy implications. *International Journal of Bank Marketing*, 41(7), 1899–1918.
- Mogaji, E., & Nguyen, N. P. (2024). High street banking on the app: Branding strategies of traditionally-driven neobanks. *International Journal of Bank Marketing*, 42(2), 301–330.

- Nicoletti, B. (2021). Proposition of value and fintech organizations in banking 5.0. In *Banking 5.0: How fintech will change traditional banks in the new normal post-pandemic* (pp. 91–152).
- Rajitha, R., & Sivakumar, B. (2019). A study on neo banking trends in India. *Shanlax International Journal of Commerce*, 7(S1), 203–206.
- Reepu, R. (2023). Banking of the upcoming age: Neo banks. In *Cultural marketing and metaverse for consumer engagement* (pp. 38–50).
- Shanti, R., Siregar, H., & Zulbainarni, N. (2024). Revolutionizing banking: Neobanks' digital transformation for enhanced efficiency. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(5), 188.
- Shanti, R., Siregar, H., & Zulbainarni, N. (2024). Revolutionizing banking: Neobanks' digital transformation for enhanced efficiency. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(5), 188.
- Temelkov, Z. (2020a). Overview of neobanks model and its implications for traditional banking. *Challenges of Tourism and Business Logistics in the 21st Century*, 3(1), 156–165.
- Temelkov, Z. (2020b). Differences between traditional bank model and fintech-based digital bank and neobanks models. *SocioBrains*, (74), 8–15.
- Vyas, R. (2021). The disruption of traditional banking: An analysis of the impact of neo banks on the industry. *Journal of Applied Finance and Banking*, 11(2), 12–22.
- Waupsh, J. (2022). How hyper-personalisation is fuelling digital banking's second wave. *Journal of Digital Banking*, 7(2), 122–128.