



# DÉVELOPPEMENT DE LA BANQUE EN LIGNE DANS LES PAYS NORDIQUES

HARRY LEINONEN \*

**L**e battage publicitaire autour de la banque en ligne commence à s'estomper ; il va maintenant être possible d'évaluer les résultats et les perspectives de ce nouveau service d'une manière plus neutre. Cet article est axé sur le développement de la banque virtuelle dans les pays nordiques et plus particulièrement la Finlande. Le développement dans les pays nordiques a été globalement rapide et s'est fait en parallèle pour plusieurs raisons : similarité dans les structures sociales, introduction d'Internet, infrastructures et grandes banques communes dans tous ces pays. Comment les pays nordiques, et particulièrement la Finlande, sont-ils devenus les leaders de la banque en ligne ? Comment est-on arrivé à plus de 2,6 millions de clients en Finlande, soit plus de la moitié de la population adepte des services de banque en ligne ?

## *BREF HISTORIQUE DE LA BANQUE EN LIGNE*

Dans les pays nordiques, la banque en ligne existe de longue date et a beaucoup évolué. Au départ, les services de transfert de fichiers par le réseau ont remplacé l'utilisation de bandes magnétiques. Au début des années 1980, ce sont principalement les clients professionnels qui ont commencé à utiliser ces services qui pouvaient alors être considérés comme des communications interactives par lots. Grâce à une augmentation du nombre d'ordinateurs sur les lieux de travail et dans les foyers, le milieu des années 1980 a vu apparaître de nouvelles versions

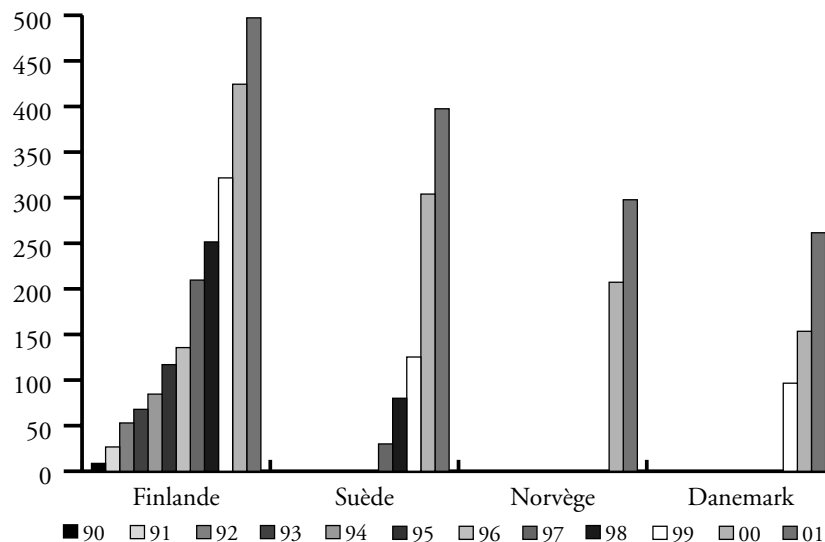
\* Banque de Finlande.

spécialement destinées aux particuliers et employant différents types de terminaux et de protocoles de transfert de fichiers. En 1985, environ 5 000 clients utilisaient le réseau en Finlande et en 1990, le nombre avait atteint 43 000. Les tous débuts des services par le réseau ont permis l'apogée d'Internet dans les années 1990. En Finlande, l'utilisation généralisée des systèmes de paiement/virement *via* les guichets bancaires automatiques a été un autre facteur important (les guichets automatiques non distributeurs de billets sont spécifiquement destinés aux virements/dépôts bancaires et à la collecte d'information). En termes de fonctionnement, ces systèmes se rapprochent beaucoup de l'ordinateur familial, cela a donc été assez rapide et facile pour les clients de passer du guichet automatique à l'ordinateur familial.

La banque en ligne représente aujourd'hui un service technologique primordial dans tous les pays nordiques. Elle est utilisée par presque tous les professionnels et par une grande partie des particuliers. Le taux de pénétration de la banque en ligne est illustré par le graphique n° 1. La Finlande arrive nettement en tête, mais la croissance a été soutenue dans tous les pays nordiques. L'évolution suit la même courbe avec tout d'abord une croissance modérée, puis un fort développement lié à la montée d'Internet, surtout à partir de 1999.

2

**Graphique n° 1**  
**Pénétration de la banque en ligne dans les pays nordiques**  
(contrats bancaires en ligne / 1 000 habitants)



Source : Associations des banquiers et banques centrales nationales.



## *STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DE LA BANQUE EN LIGNE*

Les banques ont le plus souvent utilisé deux stratégies distinctes pour introduire les services bancaires en ligne : « clic » ou « briques et clics ». Dans les pays nordiques, quelques tentatives ont été réalisées au cours des années pour gérer des banques de manière entièrement électronique, mais les résultats n'ont pas été encourageants. Les grandes banques ont toujours suivi la même stratégie qui est d'offrir le service de banque en ligne au même titre que les services bancaires courants. Il s'agit de fournir le service électronique aux clients intéressés. Les banques ont commercialisé de manière très active la banque en ligne auprès de toutes leurs clientèles et ont constitué petit à petit une clientèle Internet. C'est sans doute la raison principale du succès de la banque en ligne. Cependant, ce succès n'existerait pas sans un engagement à long terme.

En effet, la banque en ligne implique un engagement durable pour plusieurs raisons. En général, les clients mettent beaucoup de temps à changer leurs habitudes. C'est le constat fait auprès des clients traditionnels et des clients Internet. Par exemple, les clients qui utilisaient les anciens terminaux en étaient plutôt satisfaits et ils sont passés aux services Internet très progressivement. Pour le client, tout passage à de nouveaux services implique un apprentissage et des essais. Le client a besoin d'instructions et d'assistance pour passer le premier cap et commencer à utiliser de nouveaux types de services. Pour cela, les banques doivent établir différentes structures de support, la plus importante étant le personnel qui s'implique et soutient le projet. Les employés de banque doivent connaître parfaitement les services de la banque électronique, Internet et les utiliser eux-mêmes pour commercialiser et promouvoir ces services de manière efficace. La banque en ligne implique des services d'assistance et un système disponible 24 heures sur 24 en temps réel. Il est donc nécessaire de restructurer les systèmes de TIC (technologies de l'information et des communications) et de livraison. Tous ces éléments impliquent des efforts de développement incessants basés sur les expériences précédentes. L'environnement et les caractéristiques des TIC se développent continuellement et le portail de la banque en ligne utilisé par les clients devrait en faire de même. Cependant, comme le montre le graphique n° 1, l'introduction de la banque en ligne a été extraordinairement rapide dans les pays nordiques ces dernières années car les clients utilisaient déjà Internet et les services électroniques en général. Les effets de synergie ont été très nets pour toutes les personnes impliquées.



### *STRUCTURE DU SYSTÈME ÉLECTRONIQUE*

Les systèmes bancaires sont, par tradition, axés sur la continuité et le personnel. Une banque en ligne digne de ce nom ne peut exister que grâce à ses services personnalisés et disponibles en temps réel. Ces services doivent permettre une utilisation facile et une autonomie de l'utilisateur, pour que même les clients très peu familiers des TIC se sentent à l'aise en les utilisant. Les services et interfaces doivent être conçus de manière à répondre aux besoins et aux souhaits des clients, avec pour principal objectif la convivialité. Les gestionnaires de TIC trouvent généralement que cet objectif est difficile à atteindre.

Obtenir une réponse en ligne et en temps réel est essentiel. Les clients apprécient de recevoir directement les informations qu'ils demandent et que ces informations soient actualisées. Par exemple, si un client a effectué des paiements dans la journée, il veut connaître son solde bancaire actualisé et non pas celui de la veille. De plus, les informations électroniques fournies sur les comptes bancaires doivent être les mêmes pour tous les canaux, à savoir les agences, les distributeurs automatiques, les services par téléphone/mobile et la banque en ligne. Il est également important que toutes les erreurs soient immédiatement communiquées aux clients pour que les données soient corrigées sur-le-champ au cours de la même session. Les corrections d'erreurs à un stade avancé sont généralement beaucoup plus coûteuses.

Les banques ont principalement adopté deux approches pour changer la structure des systèmes : concevoir un type de système en ligne frontal séparé ou bien convertir toute l'organisation bancaire traditionnelle en système en temps réel avec une assistance clients en ligne. Jusqu'à aujourd'hui, les banques nordiques ont souvent choisi de modifier entièrement la structure de leur organisation, car cela constitue la seule alternative viable sur le long terme. Les systèmes frontaux séparés génèrent des coûts supplémentaires et des offres de services non cohérentes.

Les systèmes de base (pour les prêts, les dépôts, les versements, les valeurs mobilières) ont donc été remplacés par des systèmes en temps réel destinés au client. Ensuite, les systèmes de données clients et d'identification/sécurité ont été améliorés. Le service personnalisé peut être fourni uniquement s'il existe une base de données clients correcte et disponible contenant des informations relatives aux préférences du client et à son profil. Cette base sert également de source pour le marketing personnalisé. En effet, tout le potentiel d'Internet et de la banque en ligne ne peut être exploité que grâce à une personnalisation bien ciblée.



### *LA SÉCURITÉ DU SYSTÈME EN LIGNE*

Les problèmes de sécurité peuvent être considérés comme un compromis éternel entre le risque de violation, la convivialité et les coûts. Avec la banque en ligne, les clients doivent être identifiés de manière électronique. Les connexions/messages de la banque en ligne et les données stockées doivent être protégées des accès non autorisés. Un système excessivement ouvert attire les pirates et autres criminels informatiques. En revanche, un système lourdement sécurisé génère une augmentation des coûts et le refus des clients. Les clients sont conscients des investissements supplémentaires engagés, particulièrement pour le matériel de sécurité qui ne peut servir à d'autres fins. Il semble, tout du moins pour l'instant, que l'investissement dans des cartes à puce et lecteurs de cartes à puce représente une barrière critique pour les clients. Donc les banques scandinaves utilisent maintenant le plus souvent des mots de passe « à usage unique » pour sécuriser les transactions, ainsi que la cryptographie SSL (*Secured-socket-layer*) et des identificateurs client définitifs, avec des changements périodiques de mots de passe par le client. Les mots de passe à usage unique sont fournis aux clients dans différents formats papier ou cartes plastifiées et doivent être conservés par les clients en toute sécurité comme les cartes de crédit habituelles. L'expérience a montré que cette solution était aujourd'hui la plus pratique et la mieux adaptée.

Dans le domaine de la sécurité, il existe une course continuelle contre les pirates informatiques. Par conséquent, les systèmes de sécurité doivent être sans arrêt améliorés. La prochaine étape sera certainement la mise en place d'un système d'identification et de chiffrement basé sur une infrastructure à clé publique (ICP). Une solution éventuelle assurant un coût peu élevé des outils de sécurisation est la combinaison des cartes bancaires (de débit), d'un support ICP et de cartes à puce de sécurité dans les téléphones mobiles (cartes d'identification de l'abonné, c'est-à-dire les cartes SIM). Il y a différentes tentatives d'infrastructure à clé publique et plusieurs lancements en cours dans les pays nordiques. L'ICP n'est pas encore généralisée dans ces pays, mais d'ici deux ans, nous devrions voir apparaître un changement de situation.

### *LES SERVICES DE LA BANQUE EN LIGNE*

Du point de vue des clients, les principaux services en ligne semblent être les paiements et les informations de comptes bancaires, mais les banques offrent une palette plutôt large de services supplémentaires (voir les exemples du graphique n° 2).

## Graphique n° 2

### Exemples de palettes de services en ligne finlandais

The image shows three examples of online banking service palettes from Finland:

- Sampo Bank:** Features a top navigation bar with links for Accounts, Investments, Viestit, Cards, Insurances, C-Calc., Payments, Add. services, Help, Loans, Settings, and Quit. Below this is a secondary navigation bar with links for Payment, List of payments, List of beneficiaries, Outgoing foreign payments, and Agreements.
- OKOBank Group:** Displays the Osuuspankki logo and the text "OKO BANK INTERNET BANKING SERVICE". It includes a welcome message: "Welcome to the text version of the OKO Bank Internet service Esttelytunnus. You have 100 key numbers remaining. Please get yourself a new key number list from a co-operative current list." Below this are links for Payments, Account information, Visa card information, Service management, and Instructions | Exit | © Osuuspankki.
- Nordea Bank:** Shows the "Personal services" section with a navigation bar for Home page, Mail, and News. It features a "Payment status" section with "11 payment(s) falling due" and a link for "Direct debit and direct payment autho...". Below this is a "Current and currency accounts" table:
 

Name of account	
295018-20590	euro
295020-20571	euro
295062-29504	SEK

 At the bottom, there is an "Investment accounts" section with a table:
 

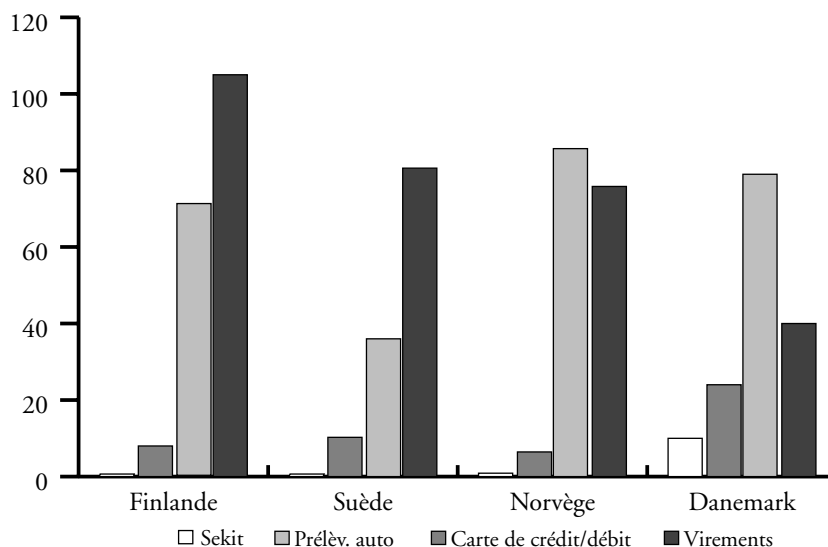
Name of account	
295024-29505	euro

6

Dans les pays nordiques, il est d'usage d'effectuer les paiements par virement. L'utilisation des chèques est pratiquement désuète, sauf dans certaines situations au Danemark. Dans les magasins, les clients paient souvent par carte bancaire aux terminaux Eftpos (*Electronic funds transfers at point of sale* / Transfert de fonds électronique au point de vente). En général, la part des paiements traités *via* les systèmes bancaires nordiques atteint 125 - 180 paiements par habitant/année. Le graphique n° 3 décrit les profils d'habitudes de paiement dans ces pays.

Presque tous les habitants possèdent un compte bancaire et il est facile de renseigner les cases d'information qui apparaissent sur un écran de virement électronique car il ressemble au virement papier (voir l'exemple du graphique n° 4). Lorsque le client contacte la banque pour déposer un paiement, il vérifie également son solde ainsi que les prélèvements automatiques, les achats par carte bancaire et les paiements encaissés. En général, le client privé de la banque en ligne communique en moyenne 3 à 4 fois par mois avec sa banque.

**Graphique n° 3**  
**Profils des habitudes de paiement**  
 (nombre de transactions par habitant)



Source : Banques centrales nationales.

**Graphique n° 4**  
**Formulaire finlandais de demande de virement type**  
**à partir d'Internet**

To account	Reference
Payee	Message
Payer LAURA TESTI	Due date 08.11.2002
From account (Funds available) 295018-20590 (euro 9.107,45+)	Amount euros
Receipt no receipt	To be paid Non-recurring payment
<input type="checkbox"/> Save payee's and payment's data on the Payments list	

The payment will be transmitted in accordance with the General Terms and Conditions governing domestic payments, and solely on the basis of the account number.

Accept    Read barcode

Les investisseurs sont également de gros utilisateurs de la banque en ligne. En Finlande, plus de 80 % des ordres de vente et d'achat de valeurs mobilières sont passés *via* la banque en ligne. Dans ce domaine, il existe un éventail très évolutif de services de gestion d'actifs/de portefeuilles personnalisés.



La banque en ligne n'est pas fournie uniquement *via* des interfaces spéciales. L'expérience a montré que les messages échangés par la messagerie électronique étaient très pratiques. Tous les employés de banque et la plupart des clients de ces pays possèdent une adresse électronique et l'utilisent de plus en plus pour la correspondance électronique à la place des appels téléphoniques et des télécopies. Par exemple, si vous voulez obtenir des offres de prêt de certaines banques, vous n'avez qu'à envoyer un courrier électronique contenant les informations essentielles aux responsables d'agence/de prêt de ces banques et ils vous répondront par courrier électronique dans les deux jours.

#### *AVANTAGES DE LA STANDARDISATION*

Les services électroniques doivent être standardisés. Par exemple, le courrier électronique ne serait pas si populaire si nous n'avions pas de normes internationales. La banque en ligne a besoin de normes, en particulier pour les transferts de transaction et l'identification/le chiffrement électronique. Des normes sont nécessaires lorsque les clients veulent transférer un paiement ou des informations de compte entre les banques et leurs propres systèmes. Le système d'une banque peut interagir avec un grand nombre de systèmes offerts par différents fournisseurs de TIC si des normes communes sont utilisées. Cela contribuera à accroître l'intérêt des clients pour l'utilisation de la banque en ligne. Pour les transferts transactionnels, il existe des normes nationales dans chacun des pays nordiques. Une bonne coopération entre les banques est requise afin de développer des normes cohérentes et efficaces. La coopération a été facile dans ces pays où le nombre de banques et de groupes bancaires est limité.

#### *LA COMMERCIALISATION DE LA BANQUE EN LIGNE*

La commercialisation de la banque en ligne implique des campagnes intenses et de longue haleine. Les clients traditionnels ne peuvent devenir des clients Internet du jour au lendemain. Par conséquent, les différents efforts marketing doivent être complémentaires. Les offres de la banque en ligne doivent comporter des services intéressants et faciles à utiliser. Une fois que les premiers clients auront une bonne expérience de ces services, ils pourront les « vendre » à d'autres.

L'introduction de nouveaux services se fera plus rapidement si les mesures tarifaires incitatives sont bonnes. Généralement, les clients pensent que l'utilisation d'un libre-service est financièrement avantageuse. Il est souvent plus difficile et moins rapide d'introduire des services Internet si les services traditionnels sont assurés pour des coûts moindres grâce aux subventions croisées internes. Les expériences nord-





ques montrent clairement qu'une introduction réussie de la banque en ligne implique que la banque envisage une politique tarifaire visant à créer des mesures financières incitatives pour inviter les clients à changer leur comportement.

### *GROS PLAN SUR L'INTÉGRATION DES CLIENTS PROFESSIONNELS*

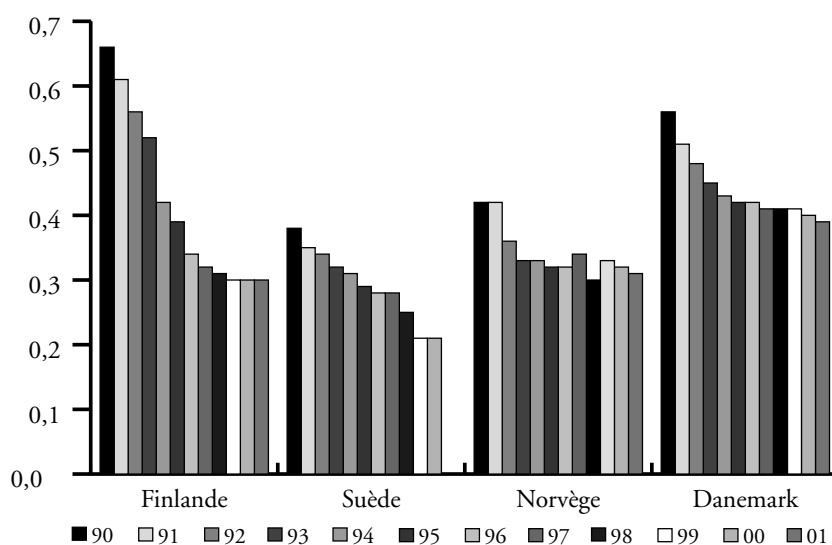
Presque toutes les sociétés ont recours aux services de la banque en ligne dans les pays nordiques. La plupart du temps, elles contactent leur banque chaque jour pour l'envoi et la réception d'informations. Pour les clients professionnels, l'intégration de systèmes bancaires et d'entreprise est primordiale. Les données doivent être automatiquement dirigées vers la banque de la société à partir des comptes fournisseurs et des systèmes de paye automatisés des entreprises. Les informations reçues, circulant dans l'autre sens, doivent être dirigées directement vers les comptes clients et les systèmes comptables (le grand livre) de la société. Afin de faciliter le rapprochement automatique des comptes, les banques de tous les pays nordiques ont mis en place des références (en chiffres) pour relier les paiements aux factures. Une référence suit le paiement tout au long du système. En Finlande les relevés de compte électroniques ont été standardisés et sont reconnus dans les textes de loi comme faisant partie du grand livre des entreprises, ce qui rend la comptabilité des entreprises plus efficace. Pour les clients professionnels, les services de paiements standardisés sont importants en raison des motivations que cela offre aux fournisseurs de TIC pour vendre les différentes fonctions de la banque en ligne incluses dans leurs programmes. L'intégration efficace des flux de paiements des clients professionnels a un impact essentiel sur les ressources du personnel bancaire.

### *IMPACT SUR LE RÉSEAU D'AGENCES*

Il y aura un impact sur le réseau traditionnel d'agences lorsque les clients commenceront à utiliser largement la banque en ligne pour un libre-service, en particulier pour les paiements et d'autres tâches générant de grands volumes. Les clients Internet se rendront rarement dans leur agence traditionnelle et lorsqu'ils le feront occasionnellement, ils auront besoin de services bancaires avancés. Le réseau d'agences va se réduire considérablement et les agences restantes deviendront des grands points de vente multiservices (voir graphique n° 5). Dans la période allant de 1990 à 2000, les pays nordiques ont connu une réduction de 37 % du nombre d'agences, passant de 11 200 à 7 100. Encore une fois, c'est la Finlande qui, dans ce cas, a subi le changement le plus radical, mais la Suède détient le plus petit nombre d'agences par personne.

Ce développement est dû à l'automatisation et également à la crise du secteur bancaire subie par les pays nordiques. Les clients Internet ne sont pas dépendants de l'éloignement géographique de leur banque. Cela va probablement favoriser l'utilisation croissante des banques en ligne transfrontalières, en particulier dans la zone euro.

**Graphique n° 5**  
**Développement du réseau d'agences**  
(agences / 1 000 habitants)



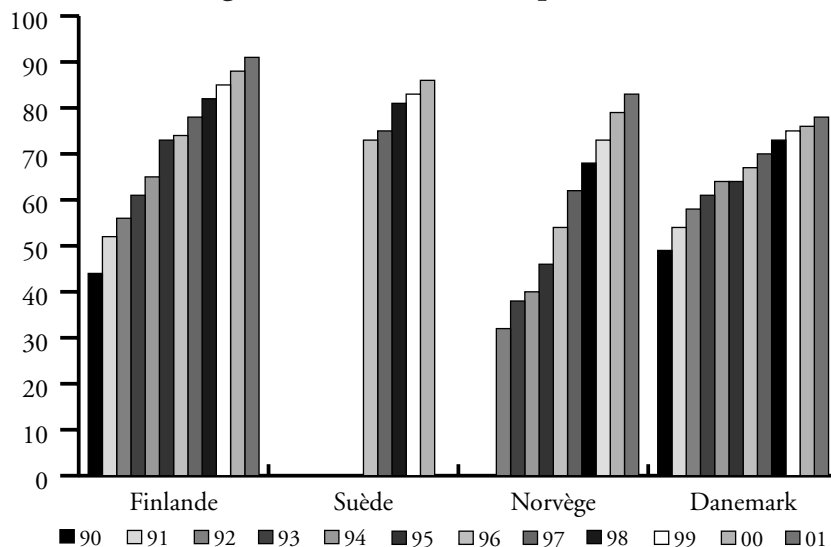
Source : Banques centrales nationales et associations de banquiers.

### *IMPACT SUR LE PERSONNEL*

La banque en ligne aura également un impact non négligeable sur le personnel des banques. Avec le développement du libre-service, de nombreuses tâches traditionnellement prises en charge par le personnel bancaire reviendront aux clients eux-mêmes par le biais des systèmes de TIC des banques/clients. En outre, les tâches routinières de saisie de données seront automatisées. À cause du libre-service, les consultations ont lieu de plus en plus souvent en dehors des heures d'ouverture traditionnelles, le soir et le week-end. La progression vers le libre-service est clairement reflétée dans le degré d'automatisation des paiements, c'est-à-dire le pourcentage des paiements traités par les clients eux-mêmes *via* le libre-service/la banque en ligne (voir graphique n° 6). En moyenne, le degré d'automatisation dépasse 80 % dans les pays nordiques et, pour la Finlande, il est supérieur à 92 % (à titre de comparaison, ce degré

d'automatisation des paiements scripturaux n'était que de 50 % en France en 2001).

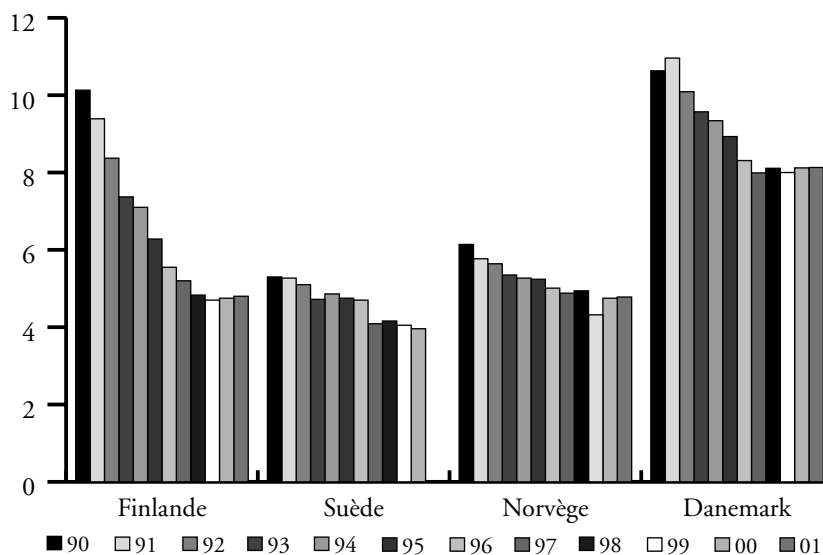
**Graphique n° 6**  
**Degré d'automatisation des paiements**



Source : Banques centrales nationales, PBS (Danemark).

Les tâches routinières diminueront et nous assisterons à un changement vers des services de conseil plus exigeants. Le graphique n° 5 montre la tendance nette à la réduction du personnel subie dans les pays nordiques. Entre 1990 et 2000, le nombre total du personnel de banque a diminué de 27 % dans ces pays, chutant de 171 000 à 125 000 employés (voir graphique n° 5 ; par ailleurs, à titre de comparaison, en 2001, l'effectif total des banques françaises était de 418 000 personnes). Cependant, une partie de cette réduction est due à la sous-traitance. La crise bancaire subie au début des années 1990 en Finlande, en Norvège et en Suède a également accentué le besoin de réduction des coûts dans le secteur bancaire. C'est la Suède qui possède le moins de personnel, tandis que la Finlande affiche le changement le plus radical dans les années 1990, avec une réduction d'environ 50 %. Il faut rester prudent, quant aux comparaisons transfrontalières, car la gamme de produits et de services du secteur bancaire n'est pas tout à fait la même dans tous les pays. Une légère augmentation de personnel peut être observée dans certains pays en 2000 et 2001. Dans le cas finlandais, celle-ci est due à de nouveaux arrivants et à des banques de petite taille développant leur zone commerciale.

**Graphique n° 5**  
**Personnel de banque par 1 000 habitants**



Source : Banques centrales nationales.

### PERSPECTIVES

Les clients apprécient le libre-service immédiat par Internet. Internet constitue un nouveau canal de commercialisation et de services pour le secteur bancaire, tout comme pour d'autres secteurs. Le secteur bancaire faisant un usage très intensif de données, il est parfaitement adapté aux services électroniques. Même si la bulle Internet a explosé, la banque en ligne va perdurer et, dans la plupart des pays, le changement vers la banque en ligne n'est qu'à ses débuts.

Un grand mouvement vers la banque en ligne sera probablement observé avec l'émergence de normes commerciales internationales pour les paiements et ordres électroniques. La progression vers des normes internationales pour les clients est lente, mais finalement, l'envoi de paiements et d'ordres électroniques financiers deviendra aussi facile que l'envoi d'un courrier électronique.

Le développement de la banque mobile peut également accélérer ce processus. L'utilisation de la banque mobile est de plus en plus populaire dans les pays nordiques, mais elle ne représente pas encore un service essentiel. La banque en ligne et la banque mobile sont étroitement liées. Avec la banque mobile, les services traditionnels de la banque en ligne ont été adaptés selon les restrictions imposées par le téléphone mobile.



Cependant, les réseaux de téléphonie cellulaire de troisième génération (UMTS), ainsi que les progrès techniques apportés aux téléphones mobiles (pratiquement compatibles avec les ordinateurs), vont fournir un environnement de banque en ligne presque idéal pour les particuliers. Généralement, tous les types de services bancaires et de paiement peuvent être fournis de manière efficace par les téléphones mobiles de troisième génération, sans restriction de capacité.

Le passage des services traditionnels aux services Internet a progressé plutôt lentement jusqu'à maintenant dans la plupart des pays autres que les pays nordiques et l'évolution n'est qu'au tout début du modèle typique de courbe en S. Pour les prochaines années, tout semble participer à une évolution rapide, en particulier dans les pays où Internet est très utilisé. Les banques qui possèdent des structures de traitements internes (par exemple : marketing, assistance clients, tarification, interfaces clients en temps réel et normes) et adaptées à la banque en ligne seront en bonne position pour gagner des parts de marché. Le chemin tracé par les pays nordiques en termes de développement sera certainement suivi par d'autres.

## BIBLIOGRAPHIE

- HATAKKA T., (1998), « Payment methods in Finland and selected EU countries: electronic banking and other developments » - *Bank of Finland bulletin* 2/1998.
- HUMPHREY D., KIM M., VALE B. (1998), « Realizing the Gains from Electronic Payments: Costs, Pricing and Payment Choice » - *Working Papers/Arbeidsnotat* 1998/1, Norges Bank.
- KOSKINEN J. (2001), « Pricing of payment services for private customers in Finland » - *Discussion Paper* 12/2001, Bank of Finland.
- KOSKENKYLÄ H. (2002), « Efficiency and competition in European Banking » - *Irish Banking Review* Summer 2002.
- KOSKENKYLÄ H. (1998), « The Nordic banking crises », Paper presented in the Conference of Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC), Washington, September 1998.
- LEINONEN H. (2000), « Re-engineering payment systems for the e-world » - *Discussion Paper* 17/2000, Bank of Finland
- LEINONEN H. (2001), « Developments in retail payment systems » - *Bank of Finland bulletin* 2/2001.
- LEINONEN H. (2002), « Network-based payments and e-settlement - a long-term perspective » *Bank of Finland bulletin* 4/2002.
- LUNDQVIST U. (2002), « Internet Banking in Sweden » - *Speech given at informal ECOFIN Council meeting in Malmö April 2002*, Printout available from Swedish bankers' association.
- SNELLMAN J. (2000), « Evolution of retail payments in Finland in the 1990s » - *Discussion paper* 19/2000, Bank of Finland.



*SITES INTERNET*

Bank of Finland	<a href="http://www.bof.fi">www.bof.fi</a>
Danmarks Nationalbank	<a href="http://www.nationalbanken.dk">www.nationalbanken.dk</a>
Norges Bank	<a href="http://www.norges-bank.no">www.norges-bank.no</a>
Sveriges Riksbank	<a href="http://www.riksbanken.se">www.riksbanken.se</a>
The Danish Bankers' Association	<a href="http://www.fnansraadet.dk">www.fnansraadet.dk</a>
The Finnish Bankers' Association	<a href="http://www.pankkiyhdistys.fi">www.pankkiyhdistys.fi</a>
The Norwegian Financial Services Assoc.	<a href="http://www.fnh.no">www.fnh.no</a>
The Swedish Bankers' Association	<a href="http://www.bankforeningen.se">www.bankforeningen.se</a>
The Danish Clearing Centre (PBS)	<a href="http://www.pbs.dk">www.pbs.dk</a>
The Norwegian Clearing Centre (BBS)	<a href="http://www.bbs.no">www.bbs.no</a>
The Swedish Clearing Centre (BGC)	<a href="http://www.bankgirot.se">www.bankgirot.se</a>

