

# ONE, τράπεζες και χρηματοοικονομικά προϊόντα

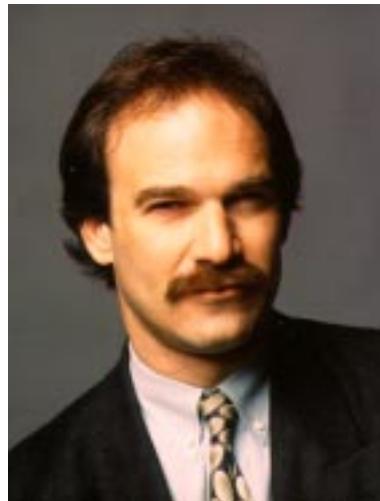
Δημήτρης Π. Σαντιξή

Υποδιοικητή Αγροτικής Τράπεζας

**T**α τελευταία τρία χρόνια γινόμαστε μάρτυρες ενός ιδιαίτερα σημαντικού φαινομένου, αυτού της **συγχώνευσης μεγάλων τραπεζών** στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης που αλλάζει ταχύτατα τον υπάρχοντα τραπεζικό χάρτη: στην Μεγάλη Βρετανία η Lloyds συγχωνεύθηκε με την TSB, στην Ολλανδία η ABN με την AMRO, στην Ελβετία η UBS συγχωνεύεται με την Swiss Bank Corporation, στη Γερμανία η Bayerische με την Hypotheken Bank, η Ολλανδική ING συγχωνεύεται με τη Βελγική Banque Bruxelles Lambert, ενώ στο Βέλγιο η Kredietbank πρόκειται να συγχωνευθεί με την τράπεζα των αγροτικών συνεταιρισμών CERA.

Ολες αυτές οι συγχωνεύσεις είναι μέρος μιας ευρύτερης ανακατάταξης που αλλάζει τη μορφή του χρηματοπιστωτικού τομέα σε όλη την Ευρώπη, με στόχο την ενίσχυση και τη μείωση του λειτουργικού κόστους των τραπεζών ώστε ν' αντιμετωπίσουν καλύτερα τον ανταγωνισμό με τον ερχομό της ONE και του ευρώ. Οι τράπεζες στην Ευρώπη θα αντιμετωπίσουν μια σειρά από προκλήσεις και αλλαγές που θα έχουν μεγάλο κόστος και θα δημιουργήσουν ανταγωνιστικές πιέσεις στις σχετικά μικρές και αυτόνομες τράπεζες. Σαν αποτέλεσμα αυτού, η **τράπεζα του μέλλοντος** στην Ευρωπαϊκή Ένωση φαίνεται ότι θα είναι **μεγάλη και ισχυρή** για να εκμεταλλεύεται συνέργειες (μείωση κόστους - cross selling) και να μπορέσει να αντέξει στον ανταγωνισμό. Θα πρέπει όμως να είναι επίσης **εξειδικευμένη και ευέλικτη**, μέσα από την τεχνογνωσία και μέσα από μια πελατοκεντρική και αποκεντρωμένη δομή, ώστε να ελαχιστοποιηθούν τα μειονεκτήματα του όγκου και να δίνεται η καλύτερη εξυπηρέτηση στις αγορές που απευθύνεται. Η διάσταση

του μεγέθους συναρτάται και με την ύπαρξη ισχυρού ομίλου θυγατρικών εταιρειών που δραστηριοποιούνται στο χώρο των Ασφαλειών, του Χρηματιστηρίου, των Αμοιβαίων Κεφαλαίων, του Factoring, του Leasing κλπ. Η προοπτική αυτή στηρίζεται στη διαμορφωμένη πλέον στρατηγική των μεγάλων χρηματοοικονομικών ομίλων (**Universal Bank**), οι οποίοι παρέχουν όλα τα δυνητικά προϊόντα και υπηρεσίες (**financial supermarket**) και εκμεταλλεύονται όλες τις συνέργειες είτε σε επίπεδο πωλήσεων είτε στη μείωση του



κόστους μέων οικονομιών κλίμακος. Στην ίδια κατεύθυνση επιδιώκεται και η στενή συνεργασία τραπεζών και ασφαλιστικών εταιρειών, μέσα στον ίδιο χρηματοοικονομικό όμιλο (**Τραπεζοασφάλειες**).

Ενα βασικό θέμα όμως για τις τράπεζες, για τον προσδιορισμό της στρατηγικής τους, είναι η συγκεκριμένη **επίδραση της ONE και του ευρώ στα χρηματοοικονομικά προϊόντα και τις υπηρεσίες**. Την επίδραση αυτή μπορούμε να τη διαπιστώσουμε και στις δύο βασικές αγορές: αυτή των επιχειρήσεων, των θεσμικών και των κεφαλαιαγορών (wholesale) και αυτή των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και ιδιωτών (retail).

Η εφαρμογή του ευρώ θα επιδράσει πρώτα στις **κεφαλαιαγορές**. Ενώ μάλιστα θεωρητικά η μεταβατική περίοδος είναι από τον Ιανουάριο του 1999 μέχρι το 2002, στην πράξη η μετάβαση θα συμβεί συντομότερα. Για παράδειγμα, από το 1999 τα νέα κρατικά ομόλογα των χωρών της πρώτης φάσης της ONE θα είναι σε ευρώ, τα υπάρχοντα θα μετατραπούν ομοίως και το ίδιο θα συμβεί με τα εταιρικά ομόλογα των μεγάλων επιχειρήσεων. Ετοι μι αγορά και για τους επενδυτές και για τους εκδότες ομολογιακών δανείων θα μετατραπεί από διασυνοριακή σε εσωτερική και η έμφαση θα μετατοπισθεί από το νομιματικό κίνδυνο στην καλή διαχείριση πιστωτικού κινδύνου.

Παρόμοιες επιδράσεις θα υπάρξουν στη **διαχείριση διαθεσίμων και στις πληρωμές**. Η εισαγωγή του ευρώ και η εφαρμογή του Target, θα έχει σαν αποτέλεσμα, από πλευράς μεγάλων πολυεθνικών, τη συγκέντρωση αυτής της δραστηριότητας σ' ένα κέντρο. Από εκεί θα επιτυγχάνεται κεντρική διαχείριση και συμφωνίες για εξυπηρέτηση στις διάφορες χώρες, ει δυνατόν από παραφήματα της ίδιας τράπεζας. Συνεπώς, ο πιο απλός τρόπος διαχείρισης των διαθεσίμων και των πληρωμών θα έχει σαν αποτέλεσμα για τις τράπεζες τη μείωση κερδοφορίας από συνάλλαγμα, μη τοκοφόρα υπόλοιπα λογαριασμών και άλλα σχετικά προϊόντα.

Στο χώρο του **Investment Banking** οι εθνικές τράπεζες συνεχώς θα υποχωρούν εις όφελος εκείνων με πανευρωπαϊκό δίκτυο, μιας και πλέον τα κύρια συγκριτικά πλεονεκτήματα θα είναι η δυνατότητα τοποθέτησης (placing power) σε

πανευρωπαϊκό επίπεδο και η υψηλή τεχνογνωσία. Ομως η ανάγκη γνώσης των τοπικών χαρακτηριστικών, διατήρησης σχέσεων και καλύτερης αντίληψης του πιστωτικού κινδύνου θα επιβάλει τη διατήρηση παρουσίας στις διάφορες χώρες.

Η **διαχείριση επενδυτικών κεφαλαίων (asset management)** θα μετατοπισθεί από το εθνικό στο πανευρωπαϊκό επίπεδο. Η εξάλειψη του νομιματικού κινδύνου θα έχει σαν αποτέλεσμα την προσάρθεια για επίτευξη καλύτερων αποδόσεων μέσα σε όλη τη ζώνη της ONE, χωρίς περιορισμό συνόρων. Σύμερα, για παράδειγμα, μόνο 5% των γαλλικών και γερμανικών Αμοιβαίων Κεφαλαίων είναι επενδεδυμένα εκτός της χώρας τους. Στη στροφή αυτή σημαντικό παράγοντα θα αποτελέσουν τα κεφάλαια των ασφαλιστικών ταμείων, τα οποία θα απελευθερωθούν σταδιακά από περιοριστικούς όρους για τη χώρα επένδυσης.

Στις αγορές ιδιωτών επειδή η μετατροπή σε ενιαίο νόμισμα θα αρχίσει από το 2002, η επίδραση θα αργήσει, αλλά τελικά θα λάβει μεγαλύτερες διαστάσεις. Σύμφωνα με μελέτες το 18% του κόστους της μετατροπής θα συνδέεται με κεφαλαιαγορές, ενώ το 27% με την retail αγορά (χαρτονομίσματα, ATMs, κάρτες και υπηρεσίες). Το υπόλοιπο θα είναι κόστος σχετικό με δάνεια, καταθέσεις και υπηρεσίες πληρωμών.

Ομως οι επερχόμενες αλλαγές στο χώρο του retail banking είναι θεματικές. Κάποιες απ' αυτές είναι:

□ **Η δημιουργία νέων καναλιών διανομής** που θα μειώσει τη σημασία των τραπεζικών καταστημάτων. Ως τέτοια μπορούν ν' αναφερθούν τα ATMs σε super markets, τα κιόσκια και το Internet.

□ **Ο ανταγωνισμός από μη τραπεζικά ιδρύματα**, όπως πολυκαταστήματα λιανικής, supermarkets, ταχυδρομεία, που χρησιμοποιούν την ιοχύ του δικτύου τους ή άλλους οργανισμούς που χρησιμοποιούν την αξιοποίηση του ονόματός τους για την προώθηση προϊόντων, όπως καταναλωτικά δάνεια, πιστωτικές κάρτες, ασφάλειες κλπ. Τέτοια παραδείγματα είναι η Marks & Spencer και η Virgin Direct, ενώ στην Ελλάδα είναι τα supermarkets στην πώληση πιστωτικών καρτών με δικό τους brand name (πχ Dynamic Visa από Μαρινόπουλο και Alpha Τράπεζα Πίστεως).

□ **Η δημιουργία θυγατρικών direct marketing**, οι οποίες έχουν τη δυνατότητα κάτω απ' το όνομα της τράπεζας, αλλά και κάτω από διαφορετικό ακόμα όνομα, να προωθούν συγκεκριμένα προϊόντα σε βάση χαμηλού λειτουργικού κόστους και καλού service (πχ καταναλωτικά, στεγαστικά δάνεια). Χαρακτηριστικό παράδειγμα η First Direct Bank, θυγατρική της Midland, η οποία με κατάλληλη διαφριμιστική προβολή και καλό service έχει προσελκύσει σοβαρό μερίδιο αγοράς, χωρίς να χρησιμοποιεί το όνομα Midland.

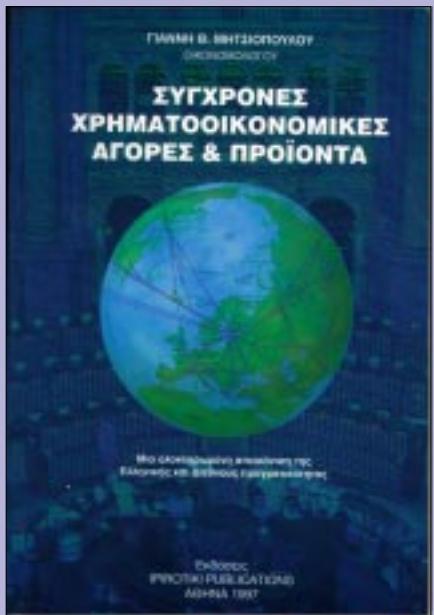
□ **Η δημιουργία πανευρωπαϊκών προϊόντων (brands)** τα οποία θα μπορούν να πωληθούν σε βάση χαμηλού κόστους και θα έχουν τη δύναμη που δίνει η πανευρωπαϊκή τους αναφορά. Μερικά τέτοια προϊόντα ήδη υπάρχουν, όπως η Visa, η Mastercard, η Diners.

Συμπερασματικά, οι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί πρέπει να προετοιμασθούν για την αντιμετώπιση των επερχόμενων αλλαγών. Αυτό απαιτεί επαναπροσδιορισμό δραστηριοτήτων, λειτουργιών και δομών, κάτι που αυτή τη στιγμή συμβαίνει στους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς των χωρών που θα ενταχθούν στην

πρώτη φάση της ONE.

Στον ελληνικό χώρο “υπάρχει η πολυτέλεια” να μην προχωρούμε ακόμα σε οπιαντικές συγχωνεύσεις τραπεζικών οργανισμών για λόγους, όπως η μεγάλη παρουσία τραπεζών του Ευρύτερου Δημόσιου Τομέα με το υπάρχον εγασιακό καθεστώς. Ομως **η διαδικασία αυτή είναι απαραίτητο να ξεκινήσει το συντομότερο δυνατόν, πυροδοτούμενη και μέσα από ιδιωτικοποιήσεις τραπεζών για τις οποίες η κυβέρνηση πρέπει να δείξει μια ιδιαίτερη αποφασιστικότητα**. Το ίδιο οπιαντικό είναι **να ξεκινήσει και ο επαναπροσδιορισμός δραστηριοτήτων, λειτουργιών και δομών με βάση τις αλλαγές που θα επέλθουν**, αλλαγές που στη χώρα μας θα έχουν μεγαλύτερη επίδραση απ' ότι στις άλλες χώρες της ONE. Τα επόμενα χρόνια θα είναι καθοριστικά για το μέλλον των ελληνικών τραπεζών και το ρόλο τους στην Ευρώπη του 2000.

□



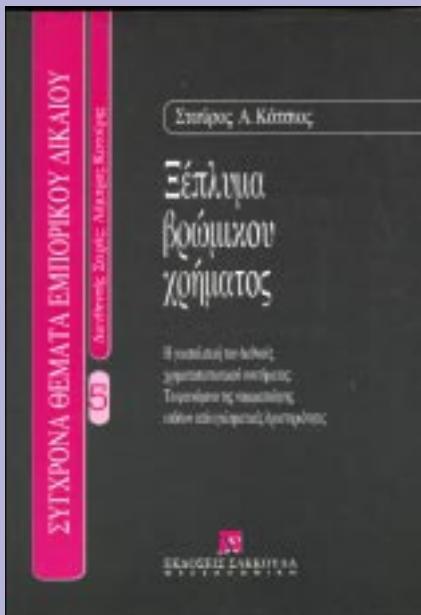
ΓΙΑΝΝΗ ΜΗΤΣΙΟΠΟΥΛΟΥ  
Οικονομολόγου

**ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ  
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ  
ΑΓΟΡΕΣ & ΠΡΟΪΟΝΤΑ**

Μια ολοκληρωμένη  
απεικόνωση της ελληνικής και  
διεθνούς Πραγματικότητας  
(σελίδες 440)

Εκδόσεις  
IPIROTICKI BUBLICATIONS SA  
Ηρούς 25 • 104 42 Αθήνα  
Τηλ. 5253.582 - 6

Αθήνα 1997



ΣΤΑΥΡΟΥ ΚΑΤΣΙΟΥ  
Δικηγόρου  
Μέλους του Γερμανικού Δ.Σ.

**ΞΕΠΛΥΜΑ  
ΒΡΩΜΙΚΟΥ  
ΧΡΗΜΑΤΟΣ**

Η γεωπολιτική του διεθνούς  
χρηματοπιστωτικού  
συστήματος; Το φαινόμενο της  
νομιμοποίησης εσόδων από  
εγκληματικές  
δραστηριότητες  
(σελίδες 384)

ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΑΚΚΟΥΛΑ  
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ  
Εθνικής Λιμένης 42 • 54621 Θεο/κν.  
Τηλ. (031) 244.228 Fax: 244.230  
<http://www.aakkoulas.gr>  
e-mail: info@sakkoulas.gr  
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 1998