

# Η περιφερειακή διάσταση του ελληνικού τραπεζικού συστήματος και οι προοπτικές της

## A. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

**Μ**ε τον όρο περιφερειακή διάσταση του ελληνικού τραπεζικού συστήματος νοείται το σύνολο των καταστημάτων: (1) ελληνικών τραπεζών (εμπορικών και μη, ιδιωτικού και δημοσίου ελέγχου), που λειτουργούν στο εσωτερικό και το εξωτερικό, και (2) τραπεζών της αλλοδαπής, που είναι εγκατεστημένα στη χώρα.

Συνοπτικά, το αντικείμενο δραστηριότητας του τραπεζικού κλάδου σε μια οικονομία είναι η με σκοπό το κέρδος διαμεσολάβησή του ανάμεσα στη διαχρονική προσφορά και ζήτηση χρήσης του αγαθού αγοραστική δύναμη. Το εν λόγω αγαθό είναι ενσωματωμένο στους χρηματικούς πόρους, που ο κλάδος συγκεντρώνει, από διάφορες πηγές, και τους διαχειρίζεται στηριζόμενος στο θεσμό της συναλλακτικής πίστης, που ταυτόχρονα προάγει. Αυτό το επιτελεί με δύο ομάδες προϊόντων/υπηρεσιών, που προσφέρει τόσο σε τελικούς (retail) όσο και σε ενδιάμεσους ή επιχειρηματικούς (wholesale) χρήστες τους. Πιο συγκεκριμένα, με: (1) την αποδοχή – με τη μορφή κατάθεσης και έναντι αμοιβής (επιτοκίου), που καταβάλει – του τμήματος εκείνου της αγοραστικής δύναμης που κάθε φορά οι κάτοχοί της αποσύρουν από την

κατανάλωση στην τρέχουσα περίοδο με την προσδοκία απολαβής υψηλότερης στο μέλλον, και (2) τη χορήγηση – υπό τη μορφή δανείων και πάλι έναντι επιτοκίου, που όμως εισπράττει – μέρους της αγοραστικής δύναμης, που συγκεντρώνει, προς τις επιχειρηματικές (υπό την ευρεία έννοια παραγωγικές) και καταναλωτικές μονάδες της οικονομίας. Το κέρδος από την άσκηση της δραστηριότητας αυτής προέρχεται, κυρίως, από τη θετική διαφορά (spread) ανάμεσα στα μέσα επιτόκια καταθέσεων και χορηγήσεων, υπέρ των τελευταίων.

Στο πλαίσιο άσκησης της δραστηριότητας αυτής η ανάγκη μιας τράπεζας να αναπτύσσει δίκτυο καταστημάτων εξαρτάται από τις στρατηγικές της επιλογές. Πιο συγκεκριμένα από: (1) το φάσμα των προϊόντων, που έχει επιλέξει να προσφέρει, και (2) το είδος, το μέγεθος και τη γεωγραφική διασπορά της πελατείας (retail ή/και wholesale), στην οποία απευθύνεται. Συνάγεται, λοιπόν, ότι ο ρόλος των καταστημάτων μιας τράπεζας είναι να εξασφαλίζουν τη διαθεσιμότητα των προϊόντων της: στο χρόνο, την ποσότητα και τον τόπο<sup>(1)</sup>, που απαιτούν οι

<sup>(1)</sup>Δ. Β. ΚΕΝΤΡΟΣ: “Επιλογή τόπου εγκατάστασης νέας τραπεζικής μονάδας”, Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών, Α' Τριμηνία 1994.



Γ. Κ. Γεωργαντζά  
Οικονομολόγου-Περιφερειολόγου,  
Μελετητή Μάρκετινγκ στην  
Περιφερειακή Διοίκηση Αττικής Β'  
της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος

εγκατεστημένοι χρήστες τους (υφιστάμενοι και δυνητικοί) σε μια περιοχή και τη συμπληρωματική της (complementary region)<sup>(2)</sup>. Έτσι, οι τράπεζες ιδρύουν καταστήματα σε περιφερειακούς πόλους/πόλεις, όπου γειτνιάζουν ποικίλες οικονομικές δραστηριότητες και σειρά διευκολύνσεων, όπως: μεταφορές αγαθών, συγκοινωνιακά δίκτυα μετακίνησης εργαζομένων, οργανωμένες αγορές εργασίας, μεγάλος αριθμός εργατών με διαφορετικές ειδικότητες, παροχή κοινωνικών και δημοσίων υπηρεσιών, μεγάλο φάσμα νομικών και εμπορικών υπηρεσιών. Ο συνδυασμός της γεωγραφικής γειτνίασης ποικίλων οικονομικών δραστηριοτήτων με τις διευκολύνσεις, που μόλις αναφέρθηκαν, συνθέτει το πλέγμα των εξωτερικών οικονομικών αστικοποίησης<sup>(3)</sup>. Οι εν λόγω οικονομίες υποδηλώνουν την ύπαρξη επαρκούς οικονομικού δυναμικού, που οι τράπεζες επιδιώκουν να εκμεταλλευθούν ιδρύοντας κατά περίπτωση καταστήματά τους εκεί.

Το πρότυπο κατανομής του δικτύου των καταστημάτων μιας τράπεζας στις εθνικές περιφέρειες μιας χώρας είναι δυνατό να ερμηνευθεί με δύο βασικές έννοιες, που περιέχονται στη θεωρία της Κεντρικής Θέσης του W. Christaller<sup>(4)</sup>. Πιο συγκεκριμένα, πρόκειται για τις έννοιες: (α) της οικονομικής εμβέλειας ενός αγαθού (the range concept of a good), δηλ. της γεωγραφικής έκτασης μέσα στα όρια της οποίας είναι δυνατή η πώλησή του, και (β) της ελάχιστης ζήτησης ή ζήτησης κατωφλίου για αυτό (the demand threshold concept of a good), προκειμένου να πωλείται επικερδώς. Ευνόητο είναι, ότι η ερμηνευτική ικανότητα των εννοιών αυτών ενισχύεται, αν συνδυασθεί με τις στρατηγικές επιλογές της συγκεκριμένης τράπεζας, που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο. Όσον δε αφορά την κατανομή του δικτύου της σε διεθνές/υπερεθνικό επίπεδο, αυτή εξαρτάται από τη συχνότητα των αμφίδρομων ροών κεφαλαίου από και προς τα εκεί οικονομικά κέντρα.

## B. Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Μετά τα τέλη του Β' Παγκοσμίου Πολέμου και μέχρι τα μέσα περίπου της δεκαετίας

του '80 το ελληνικό τραπεζικό σύστημα βρισκόταν υπό την πλήρη εποπτεία των Νομοσποτικών Αρχών της χώρας. Η λειτουργία του διεπόταν από πυκνό πλέγμα ρυθμιστικών παρεμβάσεων, που καθόριζε διοικητικά όλες τις παραμέτρους άσκησης της τραπεζικής δραστηριότητας. Τότε, περί τα μέσα της δεκαετίας του '80, ξεκίνησε η διαδικασία σταδιακής απελευθέρωσης/απορρύθμισής του (deregulation), που εντασσόταν στο πλαίσιο προσαρμογής του στον υπό διαμόρφωση Ενιαίο Ευρωπαϊκό Χρηματοπιστωτικό Χώρο. Η έναρξη της φάσης αυτής σηματοδότησε το σταδιακό άνοιγμα του συστήματος και της τραπεζικής αγοράς στον ευρωπαϊκό και ευρύτερο διεθνή ανταγωνισμό, με σημαντικότερη επίπτωση τη βαθμιαία συρρίκνωση των επιτοκιακών spread, δηλ. των περιθωρίων κέρδους. Στην εξέλιξη αυτή συνετέλεσε σειρά γεγονότων, βασικότερα από τα οποία είναι τα εξής: (1) Η σταδιακή κατάργηση των εμποδίων εισόδου και δραστηριοποίησης στον κλάδο, από το εσωτερικό και το εξωτερικό, ακόμη και από μη τραπεζικά ιδρύματα (non-bank-banks) και των στεγανών μεταξύ των επιμέρους τομέων τραπεζικής δραστηριότητας. (2) Η επέκταση και όξυνση του ανταγωνισμού τόσο σε θέματα τιμολογίου όσο και σε θέματα προϊόντων. Ειδικότερα, σε σχέση με τα προϊόντα, που προσέφερε ο κλάδος, δημιουργήθηκαν νέα ή/και διαφοροποιήθηκαν υφιστάμενα, που όμως λόγω της ευχέρειας στην αναπαραγωγή τους χαρακτηρίζονται γενικά από σύντομο κύκλο ζωής. Έτσι, εξασφαλίζουν βραχύβιο πλεονέκτημα στην τράπεζα, που πρώτη τα εισάγει στην αγορά. (3) Η απελευθέρωση της κίνησης κεφαλαίων διεθνώς και η, ως εκ τούτου, μετεξέλιξη του διεθνούς τραπεζικού ανταγωνισμού από οιονεί σε ενδογενή μεταβλητή του εγχώριου συστήματος. (4) Η αύξηση της διαπραγματευτικής δύναμης και, κατά συνέπεια, των απαιτήσεων του καταναλωτή τραπεζικών προϊόντων. (5) Η ανάπτυξη της

<sup>(2)</sup>Γ. Χ. ΚΩΤΤΗΣ: «Μικροοικονομική ανάλυση του τύπου εγκαταστάσεως», Έκδοση Β', Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1976, σελ. 307.

<sup>(3)</sup>Θ. Α. ΣΚΟΥΝΤΖΟΣ: «Περιφερειακή Οικονομική Ανάλυση και Πολιτική», Τόμος Α', Εκδ. Σταμούλη, Αθήνα 1993, σελ. 92-93.

<sup>(4)</sup>W. CHRISTALLER: «Die zentralen Orte in Sued-deutschland» (=Οι κεντρικοί τόποι/πόλεις στη Νότια Γερμανία), Gustav Fischer Verlag, Jena 1935.

εγχώριας κεφαλαιαγοράς, που συρρίκνωσε το διαμεσολαβητικό ρόλο των τραπεζών. (6) Η διαμόρφωση των επιτοκίων κυρίως από τις εκάστοτε προσδοκίες και δυνάμεις της αγοράς. Έτσι, σε σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα, ο κλάδος βρέθηκε αντιμέτωπος με ένα περιβάλλον, που χαρακτηριζόταν πλέον από έντονα και γρήγορα μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Παράλληλα και σε συνδυασμό με τα παραπάνω, οι τράπεζες υιοθετούσαν και εφαρμόζαν, με γοργούς ρυθμούς, τις λύσεις που προσέφερε πλέον η τεχνολογία της πληροφορικής, με γνώμονα όμως τις λειτουργικές τους κυρίως ανάγκες και, ειδικότερα, τη λογιστική διεκπεραίωση και παρακολούθηση των συναλλαγών που πραγματοποιούνταν στα καταστήματά τους. Έτσι, αυτή καθαυτή η ένταξη της νέας τεχνολογίας στην καθημερινή τραπεζική πρακτική είχε επιπτώσεις, που αν και σημαντικές σε σχέση με το ρόλο των τραπεζικών καταστημάτων, δεν ήταν προφανείς. Οι επιπτώσεις αυτές περιελάμβαναν: (α) το διαχωρισμό ανάμεσα στον τόπο προσφοράς και ζήτησης των τραπεζικών προϊόντων<sup>(5)</sup>, την αύξηση δηλ. τόσο της οικονομικής εμβέλειας αλλά και της ζήτησης κατωφλίου τους, και (β) τη μετεξέλιξη σειράς τραπεζικών διαδικασιών σε εντάσεως κεφαλαίου. Έτσι, το παραδοσιακής οργάνωσης και λειτουργικού προσανατολισμού – δηλ. το επανδρωμένο – τραπεζικό κατάστημα συνέχισε να χρησιμοποιείται ως βασική ανταγωνιστική αιχμή και μοχλός ανάπτυξης των εργασιών των τραπεζών σε εθνικό περιφερειακό επίπεδο. Ως εκ τούτου, οι τράπεζες, υιοθετώντας το υπόδειγμα του τραπεζικού καταστήματος, που προσφέρει: (i) το πλήρες φάσμα των προϊόντων τους (universal branch), και (ii) τμήμα του, προχώρησαν σε διεύρυνση της περιφερειακής τους διάστασης και, συνεπώς, εκείνης του κλάδου, συνολικά.

Προκειμένου να προσεγγισθεί το πρότυπο, σύμφωνα με το οποίο επεκτάθηκε και κατανεμήθηκε, συνολικά, η περιφερειακή διάσταση του κλάδου σε εθνικό επίπεδο, πραγματοποιήθηκε ποσοτική περιφερειακή ανάλυση<sup>(6)</sup> για τα έτη: 1981, 1991 και 1994. Η ανάλυση αυτή επαλήθευσε ότι, γενικά, οι περιφερειακές συγκεντρώσεις τραπεζικών καταστημάτων στην ελληνική επικράτεια ταυτίστηκε με το υπόδειγμα της πολιτικής περιφερειακής

ανάπτυξης της χώρας. Ενώ, η εκ μέρους ορισμένων ελληνικών τραπεζών ίδρυση καταστημάτων τους στο εξωτερικό ακολούθησε κατά κύριο λόγο: (1) τις εκεί συγκεντρώσεις ελληνικού στοιχείου, και (2) τις κινήσεις και ροές κυρίως του ελληνικού εφοπλιστικού κεφαλαίου. Τέλος, η αυτοδύναμη λειτουργία καταστημάτων τραπεζών της αλλοδαπής ήλθε σε συνέχεια της εγκατάστασης πολυεθνικών επιχειρήσεων στη χώρα<sup>(7)</sup>, και επικεντρώθηκε στους βασικούς πόλους της (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Πειραιάς και Πάτρα), προκειμένου να διευκολυνθούν οι δραστηριότητες των εν λόγω επιχειρήσεων αλλά και να προσελκυσθούν τα πιο εύρωστα τμήματα της εγχώριας αγοράς.

Τα τελευταία χρόνια και στο πλαίσιο της προσπάθειας για τη συμμετοχή της χώρας στην ευρωπαϊκή Οικονομική και Νομοματική Ενοποίηση (ΟΝΕ), το τραπεζικό σύστημα αποτελεί επίκεντρο σημαντικών εξελίξεων. Γενικά, κάθε χώρα-μέλος που επιθυμεί να συμμετάσχει στον υπό διαμόρφωση ευρωπαϊκό χώρο οικονομικού γίγνεσθαι και επιρροής, πρέπει να διαθέτει ή να αποκτήσει ισχυρό και ταυτόχρονα ευέλικτο τραπεζικό σύστημα, απελευθερωμένο από τις αγκυλώσεις και πρακτικές του παρελθόντος που το περιόριζαν κυρίως μέσα στα εθνικά του όρια. Ήδη στη χώρα μας προωθείται η διαμόρφωση ενός πιο ορθολογικού και εκσυγχρονισμένου κλάδου με αιχμή του δόρατος τις συγχωνεύσεις και εξαγορές μεταξύ τραπεζών, προκειμένου να δημιουργηθούν ισχυροί και βιώσιμοι τραπεζικοί οργανισμοί, που, από άποψη μεγέθους και εμβέλειας, θα είναι σε θέση να αντεπεξέλθουν στις νέες συνθήκες ανταγωνισμού, ο οποίος πλέον υπερβαίνει τα στενά γεωγραφικά της όρια. Επί του παρόντος, είμαστε μάρτυρες συγχωνεύσεων μεταξύ ελληνικών τραπεζών, και βρισκόμαστε ακόμη στην

<sup>(5)</sup> Δρ. Χ. ΝΑΞΑΚΗΣ: “Η παγκοσμιοποίηση της παραγωγής, των αγορών και της τεχνολογίας”, Οικονομικά Χρονικά, Έκδοση του Οικονομικού Επιμελητηρίου της Ελλάδος, Τεύχος 94, Αύγ.-Σεπτ.-Οκτ. 1996.

<sup>(6)</sup> Γ. Κ. ΓΕΩΡΓΑΝΤΖΑΣ: “Η περιφερειακή διάσταση του ελληνικού τραπεζικού συστήματος, παρούσα κατάσταση και προοπτικές”, Διπλωματική Εργασία για το Μεταπτυχιακό Τμήμα Αστικής και Περιφερειακής Ανάπτυξης του Παντείου Πανεπιστημίου Αθηνών, Ιούλιος 1997.

<sup>(7)</sup> Α. ΧΑΡΑΛΑΜΠΙΔΗΣ: “Κι όμως η Ελλάδα χωράει πολύ περισσότερα τραπεζικά καταστήματα”, Περιοδικό ΕΠΙΛΟΓΗ, Τεύχος Μαΐου 1997.

αρχή. Οι εξελίξεις αυτές είναι βέβαιο, ότι αν συνεχισθούν απρόσκοπτα, θα μεταβάλουν άρδην το ελληνικό τραπεζικό τοπίο. Ενώ, οι τράπεζες, που θα προκύψουν μέσα από τη διαδικασία αυτή, έχουν να αντιμετωπίσουν σειρά προκλήσεων σε σχέση και με την περιφερειακή τους διάσταση.

Πιο συγκεκριμένα, μέσω των συγχωνεύσεων και εξαγορών θα υπάρξει ανακατανομή των υφισταμένων δικτύων τραπεζικών καταστημάτων τόσο εγχωρίως όσο και διεθνώς. Οσον αφορά το εγχώριο επίπεδο, θα ανακύψουν επικαλύψεις μεταξύ των καταστημάτων, που γειτνιάζουν, καθώς αυτά ενώ προηγουμένως ανήκαν σε διαφορετικές, θα ανήκουν πλέον στην ίδια τράπεζα. Τούτο, ενδεχομένως να συμβεί και σε ορισμένες περιπτώσεις αναφορικά με το δίκτυο των καταστημάτων τους στο εξωτερικό. Όμως, η επιλεκτική παρουσία καταστημάτων ελληνικών τραπεζών στα υπερεθνικά οικονομικά κέντρα του εξωτερικού, δεν αναμένεται να δημιουργήσει θέματα ανάλογα εκείνων, που αναμένεται να ανακύψουν στο επίπεδο της ελληνικής επικράτειας.

### Γ. ΔΙΕΘΝΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΚΑΙ ΤΑΣΕΙΣ

Η διεθνής εμπειρία επί του θέματος έχει δείξει, ότι πέραν ορισμένου – διαφορετικού κατά περίπτωση – σημείου, οι θετικές οικονομίες κλίμακας που δημιουργεί και αξιοποιεί μια τράπεζα, αφ' ενός αναπτύσσοντας το δίκτυό της, αφ' ετέρου εμπλουτίζοντας το φάσμα των προϊόντων της, μετατρέπονται σε αρνητικές. Και αυτό εξαιτίας της πολυπλοκότητας που επιφέρει η μεγέθυνσή της. Πιο συγκεκριμένα, διαπιστώθηκε ότι: (α) το μέσο ανά μονάδα κόστος μιας τράπεζας αυξάνεται, όσο αυτή εμπλουτίζει το φάσμα των προϊόντων της, (β) τα διοικητικά κόστη της αυξάνονται και μάλιστα με υψηλότερους ρυθμούς από ό,τι το δίκτυό της, και (γ) πολλαπλασιάζονται οι δυσχέρειες συντονισμού μεταξύ των τριών αξόνων δράσης της, που αφορούν τη διοίκηση/διαχείριση (management): (i) του φάσματος των προϊόντων, (ii) της πελατείας, και (iii) του δικτύου της<sup>(8)</sup>. Παράλληλα, οι τράπεζες διαπίστωσαν, ότι το μονοπώλιο, που κατείχαν τα καταστήματά τους ως τόπος πραγματοποίησης συναλλαγών, περιορίστηκε, καθώς οι επενδύσεις τους σε νέα τεχνολογία, δηλ. σε συστήματα

προσφοράς εξ αποστάσεως τραπεζικής εξυπηρέτησης (PC-,Home-,Phone-Banking, ATMs, AEMs, Electronic Funds Transfer/Point Of Sale κλπ), και, συνεπώς, το ηλεκτρονικό χρήμα απαξίωναν ταχέως εκείνες, που είχαν σχέση με την ίδρυση καταστημάτων. Το γενικό συμπέρασμα, στο οποίο κατέληξαν διεθνείς εταιρείες συμβούλων<sup>(9)</sup> ύστερα από σχετικές έρευνες σε ανεπτυγμένες και ιδιαίτερα διεθνοποιημένες τραπεζικά χώρες<sup>(10)</sup>, είναι, ότι αναμένεται συρρίκνωση των τραπεζικών καταστημάτων τόσο σε μέγεθος όσο και σε αριθμό. Δηλ. τα δίκτυα των τραπεζών, που αναμένεται να προκύψουν από τη διαδικασία αυτή, θα είναι συνδυασμός, αφ' ενός ηλεκτρονικών δικτύων, που επιτρέπουν την εξ αποστάσεως προσφορά τραπεζικής εξυπηρέτησης, αφ' ετέρου επανδρωμένων καταστημάτων, με περιορισμένο όμως αριθμό απασχολούμενων στελεχών και υπαλλήλων συγκριτικά με το παρελθόν. Και βέβαια κάθε τράπεζα θα πρέπει να προσδιορίζει τον άριστο συνδυασμό τους αναλόγως των στρατηγικών της επιλογών. Ταυτόχρονα, η νέα επιχειρηματική αποστολή των επανδρωμένων τραπεζικών καταστημάτων τα μετεξελίσει από σημεία διεκπεραίωσης τραπεζικών συναλλαγών σε σημεία κυρίως πώλησης χρηματοπιστωτικών προϊόντων. Ως εκ τούτου, μεταβάλλεται τόσο ο ρόλος όσο και ο προσανατολισμός τους, καθώς αυτά θα πωλούν στον πελάτη τα μέσα και τη δυνατότητα πρόσβασης σε ορισμένα ή/και όλα τα εναλλακτικά δίκτυα διανομής χρηματοπιστωτικών προϊόντων της τράπεζας ή του ομίλου, στον οποίο ανήκουν. Έτσι, τα επανδρωμένα τραπεζικά καταστήματα αναμένεται να είναι: (α) πλήρως προσανατολισμένα στην αγορά και τις πωλήσεις (market- και sales-oriented) και να καλύπτουν ευρύτερη γεωγραφική κλίμακα από ό,τι μέχρι σήμερα, (β) έντονα αυτοματοποιημένα σε θέματα διεκπεραίωσης, παρακολούθησης και ελέγχου συναλλαγών και διαδικασιών, αφού μεγάλο μέρος των τραπεζικών προϊόντων τυποποιείται, (γ) σε θέση να προσφέρουν το πλήρες φάσμα των προϊόντων της τράπεζας ή του ομίλου, όπου ανήκουν, με τη βοήθεια των λύσεων που

<sup>(8)</sup>J. E. BIGBIE: «Bye-bye to the branch», The Banker, Aug. 1996.

<sup>(9)</sup>ERNST & YOUNG, COOPERS & LYBRAND, *The Economist Intelligence Unit*, Andersen Consulting, Boston Consulting Group κλπ.

<sup>(10)</sup>ΗΠΑ, Αυστραλία, Αυστρία, Καναδάς, Γερμανία, Ελβετία και Ηνωμένο Βασίλειο.

προσφέρει η νέα τεχνολογία, και (δ) στελεχωμένα με προσωπικό πολλαπλών δεξιοτήτων, που θα ασχολείται με την πώληση προϊόντων και συμβουλών σε σχέση με επενδυτικά προϊόντα και προγράμματα.

Σε διεθνές επίπεδο αναμένεται να προκύψουν τρεις<sup>(11)</sup> κατηγορίες φορέων προσφοράς τραπεζικής εξυπηρέτησης, με κριτήριο την εξειδίκευσή τους: (α) στον Πελάτη, (β) στα Προϊόντα, και (γ) στην Προσφορά υπηρεσιών προς τράπεζες. Ενώ, όμως, οι τάσεις αυτές φαίνεται να κυριαρχούν σε παγκόσμιο επίπεδο, ο αντίκτυπός τους αναμένεται να είναι διαφορετικός σε επίπεδο εθνικών χρηματοπιστωτικών αγορών. Ειδικότερα, ο συνδυασμός των ρυθμιστικών κανόνων, που διατηρούνται για τον κατά το δυνατόν περιορισμό του συστημικού κινδύνου<sup>(12)</sup>, τα χαρακτηριστικά κάθε εθνικής αγοράς χρηματοπιστωτικών προϊόντων, ο βαθμός διεθνοποίησής της, τα συναλλακτικά ήθη και οι ιδιαιτερότητες των ίδιων των τραπεζικών κλάδων, αναμένεται να επηρεάσουν τις εξελίξεις. Γενικά, είναι δυνατόν να εντοπισθούν τρεις<sup>(13)</sup> τύποι εθνικών αγορών χρηματοπιστωτικών προϊόντων: (α) Μεγάλες, σημαντικά απελευθερωμένες (λ.χ. ΗΠΑ), (β) Μεγάλες, μερικώς απελευθερωμένες (λ.χ. Ευρωπαϊκή Ένωση), και (γ) Μικρότερες τραπεζικές αγορές. Πάντως, η πορεία που ενδέχεται να ακολουθήσει το τραπεζικό σύστημα μιας χώρας αναφορικά με τις τάσεις, που μόλις αναφέρθηκαν, θα εξαρτηθεί από τα χαρακτηριστικά της οικονομίας και της αγοράς της. Ειδικότερα, από παράγοντες όπως: (α) το μέγεθος της αγοράς από άποψη ΑΕΠ και πλούτου που κατέχουν οι κάτοικοί της, και (β) τον αριθμό των τραπεζικών προϊόντων που είναι σε θέση να απορροφήσει η κάθε εγχώρια αγορά.

#### Δ. Προοπτικές για την Περιφερειακή Διάσταση του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος

Στο τέλος του 1994 στην Ελλάδα, σύμφωνα με στοιχεία της Ένωσης Ευρωπαϊκών Τραπεζών, σε κάθε 10.000 κατοίκους αντιστοιχούσαν 1,6 καταστήματα εμπορικών τραπεζών, έναντι 3,4, που ήταν ο αντίστοιχος κοινοτικός μέσος όρος<sup>(14)</sup>. Στο τέλος δηλ. του συγκεκριμένου έτους, η

πυκνότητα προσφοράς τραπεζικής εξυπηρέτησης στη χώρα μας, όπως αναδεικνύεται μέσα από τη λειτουργία καταστημάτων εμπορικών τραπεζών σε περιφερειακό επίπεδο, υπολείπεται εκείνης του κοινοτικού μέσου όρου. Όμως, η πραγματοποιηθείσα ποσοτική ανάλυση έδειξε, ότι η εγκατάσταση των καταστημάτων της συγκεκριμένης κατηγορίας τραπεζών στις εθνικές περιφέρειες ήταν ανάλογη του ΑΕΠ, που συγκεντρωνόταν σε αυτές. Σημαντικός βέβαια υπήρξε και παραμένει ο ρόλος των μεγάλων, υπό ολοένα μειούμενο όμως δημόσιο έλεγχο, εμπορικών τραπεζών της χώρας, αλλά και κάποιων ειδικών πιστωτικών οργανισμών.

Σε ό,τι αφορά τις προοπτικές που διαγράφονται σε σχέση με τη συγκεκριμένη διάσταση του τραπεζικού κλάδου στη χώρα, αυτές θα εξαρτηθούν από τη στρατηγική που θα επιλέξουν να εφαρμόσουν οι επί μέρους και υπό διαμόρφωση τραπεζικοί οργανισμοί, προκειμένου να αντιμετωπίσουν τις απειλές και να αξιοποιήσουν τις ευκαιρίες τόσο σε εγχώριο όσο και σε διεθνές επίπεδο. Αναλυτικότερα:

**1.** Σε εγχώριο επίπεδο, το τραπεζικό σύστημα – διατηρώντας το συγκεντρωτικό του χαρακτήρα – αναμένεται να απαρτίζεται από 3 ή 4 ισχυρούς τραπεζικούς ομίλους, οι οποίοι θα καλύπτουν με καταστήματά τους την επικράτεια. Τα καταστήματά τους θα πρέπει να διαθέτουν την τεχνολογική υποδομή προκειμένου να έχουν τη δυνατότητα πώλησης του συνόλου των προϊόντων του ομίλου, στον οποίο ανήκουν. Για να είναι όμως σε θέση να διατηρούν υπό έλεγχο τα λειτουργικά τους κόστη και να παραμείνουν ανταγωνιστικές, θα πρέπει τα δίκτυά τους να είναι συνδυασμός

<sup>(11)</sup>MITCHELL MADISON Group, London. The Banker, Aug. 1996.

<sup>(12)</sup>«Είναι ο κίνδυνος συνολικής κατάρρευσης του τραπεζικού συστήματος, εγχωρίως ή διεθνώς, εξαιτίας ξαφνικής κατάρρευσης μιας ή περισσότερων τραπεζών, λόγω των στενών πλέον οικονομικών σχέσεων που έχουν αποκατασταθεί μεταξύ τους στο νέο παγκόσμιο οικονομικό χώρο». «The Domino Effect - A Survey of International Banking», The Economist, April 27th 1996.

<sup>(13)</sup>MITCHELL MADISON Group, London. The Banker, Aug. 1996.

<sup>(14)</sup>Α. ΧΑΡΑΛΑΜΠΙΔΗΣ: «Κι όμως η Ελλάδα χωράει πολύ περισσότερα τραπεζικά καταστήματα», Περιοδικό ΕΠΙΛΟΓΗ, Τεύχος Μαΐου 1997.



παραδοσιακού (επανδρωμένου) και ηλεκτρονικών δικτύων προσφοράς τραπεζικής εξυπηρέτησης, δεδομένης της αυξανόμενης εξοικείωσης των νεότερων ομάδων πελατείας με τα μέσα της νέας τεχνολογίας. Οι μικρότερες τράπεζες, που θα συνεχίσουν να υφίστανται, θα πρέπει για να επιβιώσουν να επιλέξουν συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς (niches) και να εξειδικευτούν πλήρως στην εξυπηρέτησή τους. Στην κατηγορία αυτή αναμένεται να συμμετάσχουν και καταστήματα των τραπεζών της αλλοδαπής, χωρίς βεβαίως να αποκλείεται το ενδεχόμενο να συνάψουν στρατηγικές συνεργασίες με κάποιον ή κάποιους από τους μεγάλους, υπό διαμόρφωση εγχώριους τραπεζικούς όμιλους. Παράλληλα, θα πρέπει να αναμένεται η εντονότερη δραστηριοποίηση στην προσφορά χρηματοπιστωτικών προϊόντων και μη τραπεζικών οργανισμών (non-bank-banks).

**2.** Σε διεθνές επίπεδο, το ενδεχόμενο οι ελληνικές τράπεζες να μετεξελιχθούν σε παγκόσμιες (global), δεν εμφανίζει σημαντική πιθανότητα επαλήθευσης. Το ρόλο αυτό σύμφωνα με τη διεθνή αρθρογραφία αναμένεται να τον μοιραστούν 3-5 τραπεζικοί όμιλοι<sup>(15)</sup>. Αντίθετα, ορισμένες ελληνικές τράπεζες είναι δυνατό να εκμεταλλευθούν τους δεσμούς, που έχουν ήδη αναπτύξει και σταδιακά ενισχύουν, με τις αναδυόμενες αγορές της ευρύτερης γεωγραφικής

ενότητας: των Βαλκανίων, της Εγγύς και Μέσης Ανατολής και της Βόρειας Αφρικής. Επενδύοντας στους δεσμούς αυτούς, ορισμένες ελληνικές τράπεζες είναι δυνατό να αποτελέσουν το συνεκτικό κρίκο των περιοχών αυτών με την Ευρωπαϊκή Ένωση. Τέλος, σε ευρωπαϊκό επίπεδο, οι ελληνικές τράπεζες μέσα από στρατηγικές συνεργασίες αλλά και αυτοδύναμα (σε ορισμένες τουλάχιστον περιπτώσεις), είναι απαραίτητο να ενισχύσουν την παρουσία τους στα κατά τόπους μητροπολιτικά κέντρα της, προκειμένου να: (α) εξασφαλίζουν στους πελάτες τους – κατοίκους Ελλάδας – την πρόσβαση στις εκεί υπερεθνικές αγορές, (β) περιορίζουν στο μέτρο του δυνατού το ενδεχόμενο απώλειας μεριδίων τους στην ελληνική αγορά από τις επιλεκτικές και μελετημένες κινήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού σε σχέση με τα πιο εύπορα και δυναμικά της τμήματα, και (γ) διευκολύνουν την επέκταση των δραστηριοτήτων του ελληνικού επιχειρηματικού κεφαλαίου σε παγκόσμιο επίπεδο.

Συμπερασματικά, λοιπόν, κάθε τράπεζα, που συμμετέχει στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα, θα πρέπει να προβεί στις στρατηγικές εκείνες κινήσεις και προσαρμογές, ώστε και η περιφερειακή της διάσταση – εγχωρίως και διεθνώς – να

<sup>(15)</sup>SHARONA TALMOR: «The Bankers' Dilemma», The Banker, Dec. 1996.



Εκδόσεις  
**ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ**  
Ακαδημίας 88



δημιουργεί αξία (value) τόσο για την ίδια όσο και για την πελατεία, στην οποία απευθύνεται.