

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ**  
**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΑΜΑΛΙΑΔΑΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ**  
**ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΤΡΑΠΕΖΩΝ**  
**– Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΤΠΕ**

**MERGERS AND ACQUISITIONS OF BANKS- THE ROLE**  
**OF ICT**



**ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ: ΜΑΛΑΒΑΖΟΥ ΑΝΤΩΝΙΑ- ΘΕΟΔΩΡΑ**

**ΕΠΟΠΤΕΥΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: ΣΩΤΗΡΟΠΟΥΛΟΥ ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ**

**ΑΜΑΛΙΑΔΑ 2010**

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ ΚΑΙ ΣΧΗΜΑΤΩΝ.....</b>	<b>3</b>
<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....</b>	<b>4</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>5</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....</b>	<b>6</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 .....</b>	<b>8</b>
<b>ΒΑΣΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ.....</b>	<b>8</b>
<i>1.1 Εισαγωγή στον Τραπεζικό κλάδο.....</i>	<i>8</i>
<i>1.2 Τύποι Τραπεζών .....</i>	<i>8</i>
<i>1.3 Υπηρεσίες που προσφέρουν οι Τράπεζες.....</i>	<i>13</i>
<i>1.4 Εξέλιξη και Ανάπτυξη των Τραπεζών.....</i>	<i>17</i>
<i>1.5 Εξέλιξη και Ανάπτυξη των Ξένων Τραπεζών στην Ελλάδα .....</i>	<i>19</i>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....</b>	<b>21</b>
<b>ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΤΡΑΠΕΖΩΝ .....</b>	<b>21</b>
<i>2.1 Βασικές έννοιες και ορισμοί.....</i>	<i>21</i>
<i>2.2 Τύποι Συγχωνεύσεων και Εξαγορών .....</i>	<i>21</i>
<i>2.3 Ιστορική Διάσταση των Συγχωνεύσεων και Εξαγορών.....</i>	<i>23</i>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....</b>	<b>26</b>
<b>ΑΙΤΙΕΣ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ .....</b>	<b>26</b>
<i>3.1 Λόγοι Συγχωνεύσεων και Εξαγορών στην Ελλάδα .....</i>	<i>26</i>
<i>3.2 Αιτίες που αποτυγχάνουν οι Συγχωνεύσεις και οι Εξαγορές .....</i>	<i>28</i>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....</b>	<b>30</b>
<b>ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΣΤΟΝ ΚΟΣΜΟ .....</b>	<b>30</b>
<i>4.1 Συγχωνεύσεις και Εξαγορές στην Ελλάδα.....</i>	<i>30</i>
<i>4.2 Συγχωνεύσεις και Εξαγορές στο Εξωτερικό .....</i>	<i>30</i>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 .....</b>	<b>34</b>
<b>Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΤΙΣ</b>	
<b>ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ.....</b>	<b>34</b>
<i>5.1 Τεχνολογία της Πληροφορίας και Επικοινωνίας (ΤΠΕ).....</i>	<i>34</i>

5.2 Ιστορική εξέλιξη της ανάπτυξης των ΤΠΕ στις Τράπεζες.....	35
5.3 Χρήση των ΤΠΕ από τις Τράπεζες.....	36
5.4 Συμβολή των ΤΠΕ στην λήψη αποφάσεων.....	37
5.5 Πως επηρεάζουν οι ΤΠΕ στην λήψη αποφάσεων για τις Συγχωνεύσεις και τις Εξαγορές των Τραπεζών.....	38
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....</b>	<b>40</b>
ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΩΝ .....	40
6.1 Οι Επιπτώσεις για τις Τράπεζες.....	40
6.2 Οι Επιπτώσεις για την Κοινωνία.....	42
6.3 Συμπεράσματα.....	44
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>45</b>

# ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ ΚΑΙ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

## ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 1: Αριθμός ΑΤΜ στις Ελληνικές Τράπεζες .....	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
Πίνακας 2: Κατανομή του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος.....	20
Πίνακας 3: Ελληνικές Τράπεζες στα Βαλκάνια.....	20
Πίνακας 4: Εξαγορές και Συγχωνεύσεις στην Ελλάδα 1996-2001.....	25
Πίνακας 5: Αριθμός προσωπικού για κάθε εκατομμύριο Ευρωπαϊκών Νομισματικών Μονάδων στις ευρωπαϊκές τράπεζες .....	40

## ΣΧΗΜΑΤΑ

Σχήμα 1: Επέκταση των ΑΤΜ ανά χρόνο .....	15
---	----

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην παρούσα πτυχιακή εργασία έγινε βιβλιογραφική μελέτη της επίδρασης των συγχωνεύσεων και των εξαγορών στον τραπεζικό κλάδο και την σημασία της τεχνολογίας της πληροφορίας στον τομέα αυτό.

Εξετάζεται η επίδραση και η σημασία της τεχνολογίας της πληροφορίας και ο τρόπος που αυτή συμβάλει στην συλλογή δεδομένων σε παγκόσμιο επίπεδο ώστε να επιτευχθεί η μακροχρόνια ανάπτυξη των τραπεζών. Αυτό επιτυγχάνεται και μέσω συγχωνεύσεων και εξαγορών που πρέπει να γίνουν με τον πιο ασφαλή και οικονομικό τρόπο. Δίνονται παραδείγματα συγχωνεύσεων και εξαγορών των τραπεζών και αναλύονται οι επιπτώσεις τους στα πρόσωπα, τις επιχειρήσεις και τις οικονομίες των χωρών.

Διατυπώνονται γενικά συμπεράσματα με βάση τα παραπάνω στοιχεία σχετικά με τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του ρόλου των ΤΠΕ στην λήψη των αποφάσεων που λαμβάνουν οι τραπεζικοί οργανισμοί και στις μεθόδους που ακολουθούν στην επέκταση και ανάπτυξη τους.

## **ABSTRACT**

The subject of this paper is the bibliographic study of the effect and the consequences of the mergers and acquisitions of the banking region and the role of the (τπε). ICT effects the future development of banks organizations due to selection of global data. This can be succeeded through mergers and acquisitions in the safer and profitable financially best way. There are many examples of banking mergers and acquisitions which the consequences in persons companies and countries economies has been studied.

In order to develop, a bank use the ICT to take the final decision for their future steps. Even though there are many advantages and disadvantages in these attempt to expand

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Μια μορφή επέκτασης και εδραίωσης μιας πιο ισχυρής θέσης των τραπεζών στην αγορά είναι μέσω των Συγχωνεύσεων και των Εξαγορών. Στην σύγχρονη κοινωνία της πληροφορίας η χρήση υπολογιστικών πληροφοριακών συστημάτων, εφαρμογών λογισμικού που σχετίζονται άμεσα με την χρήση υπολογιστών, έχει μπει δυναμικά και στον χώρο των τραπεζών και των οικονομικών τους δραστηριοτήτων. Όπως είναι επομένως αναμενόμενο επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό και την λήψη των αποφάσεων σχετικά με την πιθανότητα συγχώνευσης ή εξαγοράς.

Οι Συγχωνεύσεις και οι Εξαγορές Τραπεζών σε εποχές οικονομικής ανάπτυξης αλλά και οικονομικής κρίσης έχουν βοηθήσει τον τραπεζικό κλάδο να διατηρήσει μια σταθερή θέση, υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης αλλά και γεωγραφικής επέκτασης. Έχουν παίξει πολύ σημαντικό ρόλο στην δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας και της παραγωγικότητας όπως και στην τόνωση του επιχειρηματικού πνεύματος.

Τις τελευταίες δεκαετίες παρατηρείται μια τάση μικρών τραπεζών να συγχωνεύονται ή να εξαγοράζονται για να διατηρήσουν την θέση τους στην αγορά ή για να αποκτήσουν μια πιο ισχυρή θέση απέναντι στους ανταγωνιστές τους και να εδραιωθούν. Ιδιαίτερα σε περιόδους οικονομικής κρίσης όπου το τραπεζικό τοπίο είναι εξαιρετικά ρευστό και ασταθές η ανάγκη ενδυνάμωσης των τραπεζικών οργανισμών είναι επιτακτική. Οι τράπεζες προκειμένου να επιλύσουν θέματα ρευστότητας προβαίνουν σε κινήσεις που αφορούν συγχωνεύσεις και εξαγορές διατηρώντας μια ισχυρή θέση στην αγορά, μέχρις όταν επανακάμψει η τοπική ή παγκόσμια οικονομία.

Οι κυβερνήσεις αντιλαμβάνονται την σπουδαιότητα του θεσμού αυτού, αυτός είναι και ο λόγος που τον κατατάσσουν στα εργαλεία ανάπτυξης της οικονομίας και επέκτασης της οικονομικής επιρροής όχι μόνο στο ίδιο το κράτος αλλά και σε σχέση με τα γειτονικά κράτη. Πολλές φορές για να βοηθήσουν την ανάπτυξη τέτοιων κινήσεων προβαίνουν ακόμα και σε αλλαγές της νομοθεσίας.

Στην εργασία αυτή θα μελετηθούν βιβλιογραφικά οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές από την οπτική γωνία των τραπεζών και η σημασία που διαδραματίζει σε αυτές της τεχνολογία της πληροφορίας. Εστιάζει στον ρόλο της τεχνολογίας όσον αφορά την συλλογή δεδομένων σε παγκόσμιο επίπεδο από τους διάφορους τραπεζικούς οργανισμούς ώστε να καταλήξουν στις πιο συμφέρουσες και ασφαλέστερες οικονομικά συγχωνεύσεις ή εξαγορές.

Παρουσιάζονται ολοκληρωμένα οι κύριες αιτίες για Εξαγορές και Συγχωνεύσεις στον τραπεζικό κλάδο, δίνοντας ταυτόχρονα έμφαση στον ρόλο των Τεχνολογιών της Πληροφορίας και Επικοινωνίας ΤΠΕ.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μια εισαγωγή στον Τραπεζικό κλάδο, γίνεται αναφορά στους τύπους των τραπεζών, στις υπηρεσίες που προσφέρουν, στην εξέλιξη και την ανάπτυξη των τραπεζών στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό.

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται η ιστορική διάσταση των συγχωνεύσεων και των εξαγορών γενικότερα αλλά και στον τραπεζικό κλάδο καθώς και οι διάφοροι τύποι συγχωνεύσεων και εξαγορών που έχουν εμφανιστεί μέχρι και σήμερα.

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στους λόγους που γίνονται συγχωνεύσεις και εξαγορές και στις αιτίες που αποτυγχάνουν τέτοια εγχειρήματα εξαιτίας εσωτερικών ή και εξωτερικών παραγόντων.

Στο τέταρτο κεφάλαιο δίνονται παραδείγματα συγχωνεύσεων και εξαγορών τραπεζών στην Ελλάδα, στο εξωτερικό αλλά και Ελληνικών τραπεζών με ξένες επιχειρήσεις ή τράπεζες. Μέσα από αυτή την διαδικασία θα παρουσιαστούν με ακρίβεια οι παράγοντες που παίζουν ρόλο στην λήψη αποφάσεων, κατά πόσο οι τράπεζες επηρεάζονται από τους μετόχους –επενδυτές όταν προβαίνουν σε αυτές τις μεθόδους ανάπτυξης-επέκτασης.

Στο πέμπτο κεφάλαιο περιγράφεται η επιρροή των Τεχνολογιών της Πληροφορίας και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) στις συγχωνεύσεις και εξαγορές. Πιο συγκεκριμένα παρατίθενται ορισμοί των ΤΠΕ, περιγράφεται η ιστορική εξέλιξη των ΤΠΕ στον τραπεζικό χώρο, η χρήση τους από τις τράπεζες, η συμβολή τους στην λήψη αποφάσεων και τελικά γίνεται μια αναφορά για το πώς επηρεάζουν οι ΤΠΕ την λήψη αποφάσεων στις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές των Τραπεζών.

Στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στις συνέπειες των Συγχωνεύσεων και Εξαγορών των Τραπεζών. Αναλύονται οι θετικές και αρνητικές επιπτώσεις τόσο για τις ίδιες τις τράπεζες όσο και για τους μετόχους τους, τους πελάτες τους, τους ανταγωνιστές τους και την οικονομία μιας χώρας. Τέλος διατυπώνονται συμπεράσματα τα οποία προκύπτουν κατόπιν της εξέτασης των στοιχείων και των πληροφοριών που συλλέχτηκαν.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΒΑΣΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

### 1.1 Εισαγωγή στον Τραπεζικό κλάδο

Η λέξη τράπεζα προέρχεται από το επίπλο τραπέζι επάνω στο οποίο γίνονται οι συναλλαγές. Η σημερινή έννοια του όρου τράπεζα απεικονίζει έναν οργανισμό που μεσολαβεί για να γίνουν οι πιστωτικές συναλλαγές, δέχεται χρήματα από αυτούς που έχουν διαθέσιμο κεφάλαιο και θέλουν να τα τοποθετήσουν με τον πιο ασφαλή τρόπο, παρέχει πιστώσεις σε αυτούς που έχουν ανάγκη κεφαλαίων για να ενισχύσουν ή να επεκτείνουν ή να ανανεώσουν την παραγωγή τους. Επίσης σήμερα έργο των τραπεζών είναι και άλλες εργασίες συναφείς με την πιστωτική λειτουργία και άλλες με την εμπορική ή βιομηχανική δραστηριότητα (Γεωργιάδης, 2001).

### 1.2 Τύποι Τραπεζών

Ο τραπεζικός κλάδος είναι ένα πολύ σημαντικό κομμάτι της οικονομίας κάθε χώρας για αυτό το λόγο και χωρίζεται σε πολλές κατηγορίες. Σε αυτή την ενότητα θα γίνει αναφορά στον διαχωρισμό ως Γενική Τραπεζική και Ειδική Τραπεζική ([www.bis.org/cpss/paysys/Korea.pdf](http://www.bis.org/cpss/paysys/Korea.pdf)· [www.ford.gr/BuyingandProtecting/Finance](http://www.ford.gr/BuyingandProtecting/Finance)· [www.tpd.org.gr/defaultorg.htm](http://www.tpd.org.gr/defaultorg.htm)· Γκότσης, 2007).

Με τον όρο Γενική Τραπεζική γίνεται αναφορά στις τράπεζες οι οποίες προσφέρουν πάνω από μια υπηρεσία. Οι πιο πολλές Ελληνικές τράπεζες συγκαταλέγονται σε αυτή την κατηγορία, τέτοια παραδείγματα είναι η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, Emporiki Bank , η Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος, η ALPHA BANK και η EUROBANK. Όλες αυτές προσφέρουν πολλές υπηρεσίες όπως Χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, Ασφαλιστικές υπηρεσίες και άλλες ([www.bis.org/cpss/paysys/Korea.pdf](http://www.bis.org/cpss/paysys/Korea.pdf)· [www.ford.gr/BuyingandProtecting/Finance](http://www.ford.gr/BuyingandProtecting/Finance)· [www.tpd.org.gr/defaultorg.htm](http://www.tpd.org.gr/defaultorg.htm)· Γκότσης, 2007).

Οι Saunders και Walters (1994) κατέταξαν τις Γενικές τράπεζες σε τέσσερις κατηγορίες:

§ *την πλήρους καθετοποίησης* (η τράπεζα προσφέρει όλες τις υπηρεσίες από μια εταιρική οντότητα),

§ *τη μερικώς καθετοποιημένη* (η τράπεζα προσφέρει όλες τις υπηρεσίες αλλά μερικές από αυτές παρέχονται μέσω θυγατρικών επιχειρήσεων οι οποίες είτε ανήκουν εξ ολοκλήρου στην τράπεζα, είτε κατέχει ένα σημαντικό μερίδιο τους),

§ *τη διαχείριση μέσω θυγατρικών εταιριών* (η τράπεζα δίνει έμφαση σε συγκεκριμένες δραστηριότητες, ενώ άλλες λειτουργίες καλύπτονται χωριστά από θυγατρικές επιχειρήσεις) και

§ *την Bank Holding* (μια τράπεζα ή μια εταιρία έχει την κυριότητα, ή τον έλεγχο του χαρτοφυλακίου δύο ή περισσότερων τραπεζών, όπου η κάθε μια ειδικεύεται σε ένα από τα πεδία δραστηριότητας) (Πετράκης, 2002).

Μια Ειδική Τράπεζα προσφέρει υπηρεσίες μόνο ενός τύπου (π.χ. στεγαστικά δάνεια, δάνεια αυτοκινήτων μίας μόνο εταιρίας, πληρωμές προσωπικού μίας μόνο εταιρίας ή μιας αλυσίδας επιχειρήσεων). Πιο συγκεκριμένα μπορεί να γίνει αναφορά στην Ford Credit η οποία είναι η μεγαλύτερη τράπεζα στον κόσμο η οποία ασχολείται με την χρηματοδότηση αυτοκινήτων. Πρόκειται για μια ανεξάρτητη θυγατρική εταιρία της αυτοκινητοβιομηχανίας Ford που εξειδικεύεται στα χρηματοδοτικά προγράμματα. Μια άλλη μεγάλη Ειδική Τράπεζα είναι το Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων το οποίο ιδρύθηκε με τον Νόμο 1919. Αποτελεί αυτόνομο χρηματοπιστωτικό διαχειριστικό όργανο (Ν.Π.Δ.Δ.) περιφερικής ανάπτυξης με δική του περιουσία, κίνδυνο και πίστη, ο οποίος λειτουργεί υπό την εποπτεία του Υπουργείου Οικονομικών, για την εξυπηρέτηση του Δημόσιου και Κοινωνικού συμφέροντος ([www.bis.org/cpss/paysys/Korea.pdf](http://www.bis.org/cpss/paysys/Korea.pdf)· [www.ford.gr/BuyingandProtecting/Finance](http://www.ford.gr/BuyingandProtecting/Finance)· [www.tpd.org.gr/defaultorg.htm](http://www.tpd.org.gr/defaultorg.htm)· Γκότσης, 2007).

Πολύ μεγάλο ρόλο στην έλλειψη Ειδικών Τραπεζών παίζουν οι Συγχωνεύσεις και οι Εξαγορές στις οποίες προβαίνουν οι τράπεζες ώστε να αποκτήσουν μεγαλύτερη εδαφική εμβέλεια αλλά και θέση στο όλο και πιο ανταγωνιστικό περιβάλλον που τις περικλείει ([www.bis.org/cpss/paysys/Korea.pdf](http://www.bis.org/cpss/paysys/Korea.pdf)· [www.ford.gr/BuyingandProtecting/Finance](http://www.ford.gr/BuyingandProtecting/Finance)· [www.tpd.org.gr/defaultorg.htm](http://www.tpd.org.gr/defaultorg.htm)· Γκότσης, 2007).

Αντίθετα οι κάτοικοι στις ΗΠΑ εξυπηρετούνται μόνο από Ειδικές Τράπεζες λόγω της νομοθεσίας τους, τέτοιοι νόμοι είναι ο Νόμος 1933 Glass-Steagall, ο οποίος διαχωρίζει την Εμπορική και Επενδυτική Τραπεζική, ο Bank Holding Company Act και ο National Banking Act οι οποίοι γενικά δεν επιτρέπουν στις τράπεζες την προσφορά Ασφαλιστηρίων

συμβολαίων, τη διαμεσολάβηση ακινήτων και άλλων χρηματοοικονομικών προϊόντων. Οι περισσότεροι από τους νόμους ψηφίστηκαν λόγω της δυσπιστίας για τις τράπεζες πολλών Προέδρων των ΗΠΑ (εξαιρέση αποτελεί ο Alexander Hamilton). Το 1920 πολλές τράπεζες αναπτύχθηκαν σε χρηματοοικονομικά πολυκαταστήματα. Εκδόσεις και πράξεις επί χρεογράφων γενικώς, παρέχονται μέσω θυγατρικών εταιριών, το καταστατικό των οποίων είχε εγκριθεί από την Πολιτεία. Ο Νόμος του 1933 περιέλαβε το διαχωρισμό της Εμπορικής και Επενδυτικής Τραπεζικής ο οποίος συχνά ονομάζεται ως Glass- Steagall Act (Πετράκης,2002).

Μετά τον δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο οι ΗΠΑ επέβαλαν στην Ιαπωνία το ίδιο τραπεζικό μοντέλο. Όμως οι Ιαπωνικές Τράπεζες παρέκαμψαν πολλούς από τους περιορισμούς με την ίδρυση θυγατρικών εταιριών που είχαν μετοχές άλλων εταιριών αλλά και με την επιβολή του συστήματος Keiretsu, με βάση το οποίο οι τράπεζες συνδέονται με αμοιβαία κατοχή μετοχών και μια μεγάλη τράπεζα σε ρόλο κεντρικού άξονα (Πετράκης,2002).

Οι χώρες της δυτικής Ευρώπης και άλλων περιοχών του κόσμου κινούνται προς την υιοθέτηση του μοντέλου της Γενικής τραπεζικής ιδιαίτερα μετά την δημιουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης και την καθιέρωση κοινής οικονομικής πορείας για όλα τα κράτη μέλη (Πετράκης,2002).

Ο ρόλος των γενικών τραπεζών στην οικονομική ανάπτυξη είναι να κατευθύνουν χρήματα για την ανάπτυξη πολλών τομέων, μέσω δανείων χαμηλού επιτοκίου ή επιδοτούμενων από την κυβέρνηση. Το πρόβλημα με αυτή την μέθοδο είναι πως κανένας δεν μπορεί να ελέγξει εάν ολόκληρο το ποσό επενδύεται για τον σκοπό που χορηγήθηκε και όχι και για παράλληλες ενέργειες (Πετράκης,2002).

Οι οικονομολόγοι για αρκετό χρονικό διάστημα έδιναν έμφαση στον ρόλο των χρηματιστηρίων για την αξιοποίηση των διαθέσιμων κεφαλαίων όσο το δυνατόν αποδοτικότερα (αποκανονικοποίηση). Οι επικριτές των Γενικών Τραπεζών θεωρούν ότι θα πλήξουν τα χρηματιστήρια γιατί εμπορεύονται και κατέχουν εταιρικά χρεόγραφα γεγονός που θεωρείται ότι αποθαρρύνουν την ανάπτυξη ενός δραστήριου χρηματιστηρίου αλλά και ανεξάρτητων χρηματιστηριακών εταιριών και χρηματιστών. Αντιθέτως μπορεί κάποιος να πει πως και οι εταιρίες επωφελούνται από τέτοιου είδους συναλλαγές. Μια Γενική Τράπεζα παραδίδει τα ρευστά τα οποία χρειάζεται η εταιρία άμεσα. Αντί να λάβει ένα δάνειο με πολύ αυστηρούς όρους παρέχει ποσοστό των μετοχών στην τράπεζα (τιτλοποίηση) η οποία, εάν έχει κάνει τέτοιου είδους συμφωνία, μπορεί να λαμβάνει μέρος στην λήψη αποφάσεων γύρω από το Management. Αυτό βοηθά και στην λήψη αποφάσεων καθώς ο κάτοχος των μετοχών

και ο κάτοχος των ομολογιών είναι το ίδιο πρόσωπο, δεν υπάρχει διχογνωμία σε θέματα οργανωτικής διοίκησης. Επιπλέον σε περίπτωση που η εταιρία χρειασθεί και πάλι ρευστά μπορεί να ακολουθήσει την ίδια τεχνική με την ίδια ή άλλη τράπεζα (Πετράκης,2002).

Στις χρηματοδοτήσεις σημαντικό ρόλο παίζουν και οι οικονομίες κλίμακας σύμφωνα με τον Πετράκη (2002) καθώς οι Γενικές τράπεζες προσφέρουν καλύτερη εξυπηρέτηση για τους μεγαλύτερους σε μέγεθος πελάτες τους αλλά φαίνεται να αγνοούν ή να αποθαρρύνουν μικρότερους ή νέες νεοσχηματισμένες επιχειρήσεις. Επιπλέον οι γενικές τράπεζες θα μπορούν να χρησιμοποιήσουν τακτικές περιορισμού των τιμολογίων των υπηρεσιών τους ώστε να εμποδίσουν τις Ειδικές τράπεζες να μπουν σε αυτές τις αγορές. Υπάρχει όμως και η άποψη ότι οι Ειδικές τράπεζες προτιμούνται από άλλες επιχειρήσεις γιατί τους προσφέρουν ακριβώς το προϊόν που θέλουν ακόμα και αν είναι σε υψηλότερη τιμή (Πετράκης,2002).

Η ύπαρξη όμως των οικονομιών κλίμακας επηρεάζει και γενικότερα τις τράπεζες. Εάν υπάρχουν οικονομίες κλίμακας, οι μεγαλύτερες τράπεζες είναι πιο αποδοτικές από τις μικρότερες. Στις αντιστοιχίες κλίμακας οι μικρότερες τράπεζες είναι πιο αποτελεσματικές από τις μεγαλύτερες ανταγωνίστριες τους. Τι από τα δύο επικρατεί σε μια οικονομία, εξαρτάται:

§ από την επικράτηση μεγαλύτερων και λιγότερων χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, όταν υπάρχουν σημαντικές οικονομίες κλίμακας ή

§ την επικράτηση μικρότερων και περισσότερων χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, όταν υπάρχουν σημαντικές αντιστοιχίες κλίμακας (Πετράκης,2002).

Οι οικονομίες κλίμακας επηρεάζουν και τις αποφάσεις συγχώνευσης ή εξαγοράς μιας τράπεζας. Στο παρελθόν συγχωνεύσεις γίνονταν μεταξύ μικρών ή μεσαίων τραπεζικών ιδρυμάτων που δεν είχαν διοικηθεί σωστά. Σήμερα αποτελεί μορφή επέκτασης και αύξησης της αξίας ενός οργανισμού ενισχύοντας την ανταγωνιστική του θέση στην εγχώρια όσο και στην διεθνή αγορά. Το αποτέλεσμα που αναμένεται είναι τα κέρδη να ξεπερνούν το άθροισμα των κερδών που είχαν στο παρελθόν η κάθε μια ξεχωριστά. Αυτό επιτυγχάνεται με την μείωση στο κόστος (λόγω των οικονομιών κλίμακας), καλύτερο συνδυασμό των διοικητικών ικανοτήτων της κάθε τράπεζας και καλύτερη παρουσία και διείδυση στην αγορά χρησιμοποιώντας μεγαλύτερο δίκτυο καταστημάτων (Πετράκης,2002).

Υπάρχουν δύο μορφές οικονομιών κλίμακας, οι εσωτερικές και οι εξωτερικές. Οι εσωτερικές οικονομίες κλίμακας πραγματοποιούνται από τις δραστηριότητες της ίδιας της τράπεζας και αποτελεί αποτέλεσμα της αύξησης της παραγωγικότητας της. Οι εξωτερικές οικονομίες κλίμακας προέρχονται από παράγοντες ανεξάρτητους από τις δραστηριότητες της

τράπεζας και τις περισσότερες φορές προκύπτουν σαν αποτέλεσμα των δραστηριοτήτων άλλων τραπεζών του ίδιου ή άλλου κλάδου. Η διάκριση μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών οικονομιών κλίμακας εξαρτάται από το σημείο στο οποίο γίνεται ο διαχωρισμός μεταξύ τραπεζών. Εξωτερικές οικονομίες κλίμακας για μια τράπεζα μπορεί να είναι εσωτερικές για μια άλλη. Οι οικονομίες κλίμακας μπορεί να επιτευχθούν (Πετράκης,2002):

- § Με την αύξηση μόνο της ποσότητας των υπηρεσιών, τις οποίες προσφέρουν στο κοινό (δημιουργία οικονομιών κλίμακας σε επίπεδο μονάδας)
- § Με τη δημιουργία περισσότερων υποκαταστημάτων (δημιουργία οικονομιών κλίμακας σε επίπεδο επιχείρησης)
- § Με την αύξηση του είδους των υπηρεσιών τις οποίες προσφέρουν (διαφοροποίηση υπηρεσιών)

Οι πραγματικές οικονομίες κλίμακας στον τραπεζικό κλάδο μπορούν να ταξινομηθούν σε πέντε κατηγορίες στις Οικονομίες Παραγωγής, στις Οικονομίες Μάρκετινγκ, στις Οικονομίες Διοίκησης και στις Οικονομίες Έρευνας και Ανάπτυξης. Οι Οικονομίες Παραγωγής προέρχονται από τους συντελεστές παραγωγής, οι οποίοι χρησιμοποιούνται στον τραπεζικό κλάδο και διαιρούνται σε Οικονομίες της Εργασίας, σε Τεχνολογικές Οικονομίες και σε Στοχαστικές Οικονομίες (Πετράκης,2002).

Οι οικονομίες της εργασίας δημιουργούνται από την αύξηση της παραγόμενης ποσότητας και προέρχονται από την επίδραση δύο παραγόντων την κατανομή της εργασίας, την οποία κάνει το προσωπικό των τραπεζών σε επιμέρους τμήματα και της επακόλουθης εξειδίκευσης του και την μη αναλογικότητα των δραστηριοτήτων του προσωπικού των τραπεζών, ως προς την παραγωγή (Πετράκης,2002).

Οι τεχνολογικές οικονομίες κλίμακας δημιουργούνται στον τραπεζικό τομέα κυρίως από την εξειδίκευση και την αδιαιρετότητα του κεφαλαιουχικού εξοπλισμού και το αρχικό σταθερό κόστος (Πετράκης,2002).

Οι στοχαστικές οικονομίες κλίμακας οφείλονται στη στοχαστική φύση των τραπεζικών δραστηριοτήτων και συνδέονται με τις τυχαίες αλλαγές των μεταβλητών, οι οποίες υπάρχουν στη συνάρτηση παραγωγής των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων. Οι στοχαστικές οικονομίες μπορεί να προέρχονται από ταμειακά διαθέσιμα ή από την κεφαλαιακή βάση (Πετράκης,2002).

Όλοι αυτοί οι παράγοντες επηρεάζουν την ανάπτυξη των τραπεζικών ιδρυμάτων. Γεγονός είναι ότι ιδρύματα διαφόρων μεγεθών ανταγωνίζονται και επιβιώνουν καθώς οι Γενικές τράπεζες δεν είναι και τόσο εύκολο να εκτοπίσουν από την αγορά τις Ειδικές

τράπεζες είναι φανερό όμως πως κατέχουν πιο ισχυρή θέση στον ανταγωνισμό για την ελληνική αγορά .

### **1.3 Υπηρεσίες που προσφέρουν οι Τράπεζες**

Οι γενικές τράπεζες προσφέρουν πληθώρα υπηρεσιών οι οποίες μπορούν να ικανοποιήσουν κάθε ανάγκη των καταναλωτών. Οι υπηρεσίες για την ικανοποίηση αυτών των αναγκών μπορούν για αρχή να χωριστούν σε 4 μεγάλες κατηγορίες: Χρηματοπιστωτικές Υπηρεσίες, Ασφαλιστικές Υπηρεσίες, Υπηρεσίες Τραπεζικών Καρτών και Διαδικτυακές Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες ([www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services](http://www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services)).

Οι χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες αφορούν την αποδοχή από την τράπεζα των καταθέσεων των πλεονασμάτων των μελών της και την παραχώρηση δανείων για ιδιωτικές οικονομικές δραστηριότητες αλλά και για κοινωφελείς και δημόσιους σκοπούς. Οι τράπεζες χρηματοδοτούν τις συνεργατικές εταιρίες ικανοποιώντας τις οικονομικές τους ανάγκες. Εξυπηρετεί τις συναλλαγματικές ανάγκες των συνεργατικών ιδρυμάτων και του κοινού. Ανοίγουν πιστώσεις και διεκπεραιώνουν διάφορα τραπεζικά έγγραφα. Τέλος χρηματοδοτούν πολλά αναπτυξιακά προγράμματα του ιδιωτικού τομέα ([www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services](http://www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services)).

Οι καταθέσεις σε μια τράπεζα δεν έχουν μόνο μια μορφή αλλά πολλές. Για να διαχωριστούν κατατάσσονται σε κατηγορίες λογαριασμών, οι τύποι λογαριασμών που υπάρχουν είναι οι Λογαριασμοί Ταμειυτηρίου, οι Τρεχούμενοι Λογαριασμοί , οι Λογαριασμοί Όψεως, οι Λογαριασμοί Προειδοποιήσεως, οι Λογαριασμοί Προθεσμίας, οι Χρηματιστηριακοί Λογαριασμοί και τέλος οι Καταθέσεις σε Ξένο Συνάλλαγμα ([www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services](http://www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services)).

Υπάρχουν επίσης διαφορετικοί τύποι εκτοκισμού που τους κάνουν να ξεχωρίζουν αυτοί είναι, με Κλιμακούμενο Επιτόκιο, με Κλιμακωτό Επιτόκιο και τέλος με Σταθερό Επιτόκιο ([www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services](http://www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services)).

Οι Τράπεζες επίσης προσφέρουν δάνεια και άλλες πιστωτικές διευκολύνσεις με ελκυστικά επιτόκια, διάφορης διάρκειας (βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα, μακροπρόθεσμα) και διαφόρων τύπων διασφάλισης. Προβαίνουν σε έκδοση στεγαστικών και επαγγελματικών δανείων προς εγκεκριμένους δικαιούχους, σε έκδοση εγγυητικών επιστολών, τέλος σε προεξόφληση συναλλαγματικών ([www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services](http://www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services)).

Οι τράπεζες προσφέρουν και υπηρεσίες με βάση το συνάλλαγμα αυτές είναι: αγορά και πώληση ξένων νομισμάτων, άνοιγμα λογαριασμών σε ξένο νόμισμα, έκδοση επιταγών σε ξένο νόμισμα, αγορά/κατάθεση που είναι εκδομένες από τράπεζες του εξωτερικού και την ισοτιμία ξένου συναλλάγματος ([www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services](http://www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services)).

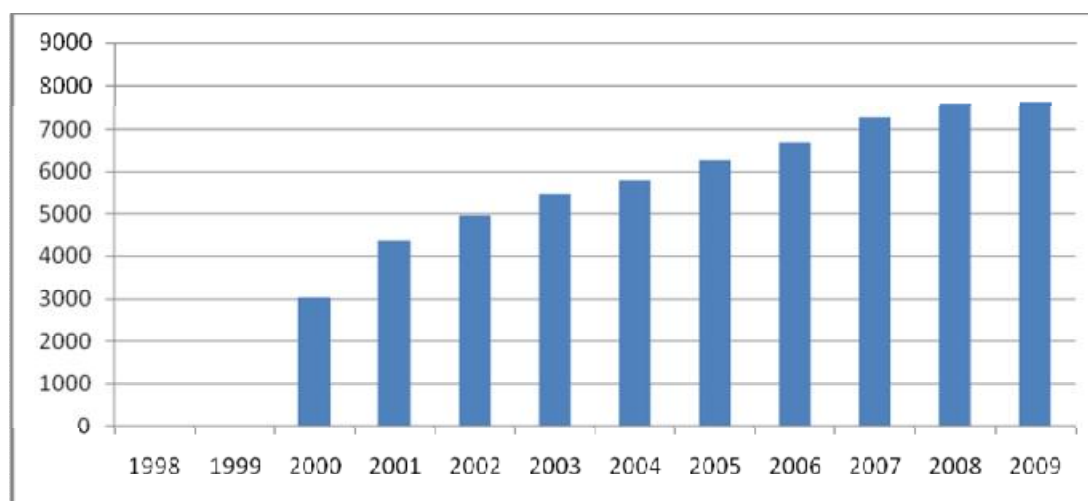
Μια πολύ συνηθισμένη δραστηριότητα την οποία προσφέρουν οι τράπεζες είναι πληρωμές πάσης φύσεως, ηλεκτρονικές πληρωμές εσωτερικού, ταχεία αποστολή χρημάτων, πάγιες εντολές, άμεσες χρεώσεις και οι πληρωμές μισθολογίου ([www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services](http://www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services)).

Το Διεθνές Εμπόριο είναι ένας τομέας που όπως είναι φυσικό απασχολεί ένα μεγάλο κομμάτι του ενδιαφέροντος των τραπεζών για αυτό το λόγο και έχουν δημιουργηθεί ειδικά προϊόντα που να εξυπηρετούν τους ενδιαφερόμενους. Τα προϊόντα αυτά είναι: άνοιγμα ενέγγυων πιστώσεων για εισαγωγές, διεκπεραίωση ενέγγυων πιστώσεων για εξαγωγές, διεκπεραίωση εγγράφων για εισαγωγές, είσπραξη αξίας εγγράφων για εξαγωγές, εγγυητικές επιστολές εξωτερικού και εγγυητικές προς ναυτιλιακά πρακτορεία ([www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services](http://www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services)).

Οι τράπεζες με το πέρασμα των ετών και παρατηρώντας τις ανάγκες των πελατών τους για ασφάλιση αποφάσισαν να προβαίνουν σε συγχωνεύσεις και εξαγορές με ασφαλιστικές εταιρίες ώστε να προσφέρουν και ασφαλιστικές υπηρεσίες οι οποίες συμπεριλαμβάνουν, διαφόρων ειδών ασφάλειες στο γενικό κλάδο, σχέδια ομαδικής ασφάλισης στον κλάδο ζωής και σχέδια ατομικής ασφάλισης ζωής με ποικίλα ωφελήματα ([www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services](http://www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services)).

Μια φράση που χαρακτηρίζει τους σύγχρονους ανθρώπους σε όλο τον κόσμο είναι «Ο χρόνος είναι χρήμα». Η λύση βρέθηκε με την χρήση υπηρεσιών τραπεζικών καρτών είτε αυτές είναι πιστωτικές κάρτες είτε προπληρωμένες κάρτες ή και κάρτες αναλήψεων μετρητών και προσφέρει άλλες υπηρεσίες όλες όμως βοηθούν στην γρήγορη εξυπηρέτηση των πελατών όπως φαίνεται στο Σχήμα 1 και στον Πίνακα 1 η αποδοχή από το κοινό και η επέκτασή τους είναι πολύ εντυπωσιακή καθώς όλα τα τραπεζικά ιδρύματα την ακολούθησαν πολύ γρήγορα ([www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services](http://www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services)).

**Σχήμα1: Επέκταση των ΑΤΜ ανά χρόνο**



Πηγή: Ένωση Ελληνικών Τραπεζών

**Πίνακας1: Αριθμός ΑΤΜ στις Ελληνικές Τράπεζες**

Τράπεζες	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Εθνική	733	757	800	935	1074	1213	1315	1352
Alpha Bank	385	438	709	724	768	747	742	748
Εμπορική	458	485	529	572	611	674	709	707
Αγροτική	294	334	358	522	544	564	615	660
EFG Eurobank-Ergasias	54	174	431	551	624	693	700	759
Πειραιώς	5	48	229	285	315	356	452	561
Γενική	89	108	115	132	164	179	188	194
Εγνατία	27	26	55	62	66	68	78	87
Αττικής	-	-	48	50	53	58	61	61
Λαϊκή	-	8	15	27	35	43	52	59
Nova Bank	-	-	95	143	191	205	209	218
Omega Bank	-	-	-	11	23	32	32	33
Probank	-	-	-	5	26	37	52	72
Ιονική	296	282	-	-	-	-	-	-
Εργασίας	142	159	-	-	-	-	-	-
Μακεδονίας-Θράκης	50	82	-	-	-	-	-	-



<b>Χίου</b>	31	33	-	-	-	-	-	-
<b>Σύνολο</b>	2.564	2.936	3.384	4.019	4.589	5.001	5.352	5.747

Πηγή: Ένωση Ελληνικών Τραπεζών

Η πιο σύγχρονη υπηρεσία που έχει εμφανιστεί στον τραπεζικό κλάδο είναι οι **διαδικτυακές χρηματοοικονομικές υπηρεσίες** οι οποίες προσφέρουν πληροφορίες (για λογαριασμούς, επιταγές, τραπεζικές εντολές, κάρτες, επιτόκια), έλεγχο στα υπόλοιπα και στις καταστάσεις των λογαριασμών, εντολές για έκδοση βιβλιαρίου επιταγών και κατάσταση λογαριασμού, μεταφορά ποσών σε προσωπικούς λογαριασμούς ή σε λογαριασμούς τρίτων σε οποιοδήποτε νόμισμα, εντολές για άνοιγμα αυτόματης εντολής πληρωμής λογαριασμών κοινής ωφέλειας, ακύρωση και επανέκδοση καρτών, ανάκληση πληρωμής επιταγής ή βιβλιαρίου επιταγών, αλλαγή ή ακύρωση οδηγιών που δεν έχουν ακόμη εκτελεστεί και πληροφορίες για διάφορες τραπεζικές υπηρεσίες ([www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services](http://www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services)).

Οι **Ειδικές Τράπεζες** των οποίων χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η **Επενδυτική Τράπεζα Ελλάδος** προσφέρει υπηρεσίες συμβουλευτικής προς τους πελάτες της σχετικά με επενδύσεις που επιθυμούν να πραγματοποιήσουν ([www.ibg.gr/IBGPublicSite/Forms/Greek/Index.aspx](http://www.ibg.gr/IBGPublicSite/Forms/Greek/Index.aspx)).

Συγκεκριμένα η Επενδυτική Τράπεζα Ελλάδος προσφέρει συμβουλευτικές υπηρεσίες για εξαγορές και συγχωνεύσεις, υπηρεσίες κεφαλαιαγοράς, υπηρεσίες χρηματοδοτήσεων σε επιχειρήσεις, σε επενδυτικά κεφάλαια, χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς, κυβερνήσεις και άλλους οργανισμούς και ιδρύματα κοινής ωφέλειας και δημόσιου ενδιαφέροντος ([www.ibg.gr/IBGPublicSite/Forms/Greek/Index.aspx](http://www.ibg.gr/IBGPublicSite/Forms/Greek/Index.aspx)).

Πιο αναλυτικά οι συμβουλευτικές υπηρεσίες εξαγορών και συγχωνεύσεων που μπορεί να προσφέρει μια επιχείρηση είναι ο εντοπισμός πιθανών εταιριών στόχων, συμβουλευτικές υπηρεσίες για την βελτιστοποίηση των ισολογισμών /σχέση δανειακών προς ίδια κεφάλαια των εταιριών, επανεξέταση επιχειρηματικών χαρτοφυλακίων, συμβουλευτικές υπηρεσίες εταιρικής διακυβέρνησης, συμβουλευτικές υπηρεσίες πολιτικής μερισματικών διενεργειών αποτιμήσεων, χρηματοδοτήσεις, εξαγορές και συγχωνεύσεις αλλά και συμβουλευτικές υπηρεσίες από την πλευρά των πωλητών (<http://www.ibg.gr/IBGPublicSite/Forms/Greek/Index.aspx>).

Οι υπηρεσίες που προσφέρονται από τις κεφαλαιαγορές και αφορούν την παροχή μετοχικών και σύνθετων μετοχικών προϊόντων και υπηρεσιών είναι

- § η εισαγωγή εταιριών στο Χρηματιστήριο Αθηνών,
- § οι ιδιωτικές τοποθετήσεις για την άντληση κεφαλαίων από μη εισηγμένες εταιρίες,
- § η αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου, και
- § η έκδοση μετατρέψιμων Ομολογιακών Δανείων.

Επιμέρους υπηρεσίες σχετίζονται με

- § τον καθορισμό της στρατηγικής για την έκδοση των πιο πάνω εγγράφων,
- § την σύνταξη στρατηγικής στην έκδοση τους,
- § την σύνταξη ειδικού σημειώματος για την προσφορά της έκδοσης,
- § την ανάθεση και τον συντονισμό των νομικών- οικονομικών ελέγχων,
- § τον συντονισμό της επικοινωνιακής πολιτικής της έκδοσης και τον συντονισμό δικαιολογητικών και
- § την επικοινωνία με τις εποπτικές αρχές του Χρηματιστηρίου Αθηνών και της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς (*Επενδυτική Τράπεζα Ελλάδος, 2011*).

Οι υπηρεσίες χρηματοδοτήσεων που προσφέρονται είναι

- § η Αγορά Δανειακών Κεφαλαίων που μπορεί να αφορά είτε τις μεσολαβητικές Χρηματοδοτήσεις είτε δάνεια που καλύπτουν κατά προτεραιότητα τις ανάγκες της επιχείρησης,
- § υπηρεσίες δομημένης οικονομίας που αφορούν υβριδικά προϊόντα ή σύνθετα ομόλογα,
- § χρηματοδοτήσεις έργων υποδομής ή κατασκευαστικές εργασίες,
- § αγορές υψηλού κινδύνου αποδόσεων οι οποίες αφορούν ομόλογα υψηλού κινδύνου αποδόσεων,
- § γραμμάτια μεταβλητού επιτοκίου,
- § ομόλογα μηδενικού τοκομεριδίου,
- § χρηματοδοτήσεις εξαγορών εταιριών με δανειακά κεφάλαια για ολοκληρωμένες χρηματοδοτικές λύσεις και καλύπτουν τις ανάγκες εταιριών ιδιωτικών κεφαλαίων ([www.ibg.gr/IBGPublicSite/Forms/Greek/Index.aspx](http://www.ibg.gr/IBGPublicSite/Forms/Greek/Index.aspx)).

#### **1.4 Εξέλιξη και Ανάπτυξη των Τραπεζών**

Οι τράπεζες δεν είχαν πάντα τη σημερινή τους μορφή. Οι πρώτες δανειοληψίες γίνονται αρκετές χιλιάδες χρόνια πριν, όταν ακόμα οι συναλλαγές είχαν το χαρακτήρα της

ανταλλαγής ο δανειολήπτης των προϊστορικών χρόνων ελάμβανε μια ποσότητα προϊόντος και την επέστρεφε στο δανειστή του εντόκως μετά από ορισμένο χρονικό διάστημα. Οι ιστορικοί έχουν στοιχεία ότι οι πρώτες τραπεζικές εργασίες γίνονταν από τους ιερείς της πόλης Ούρουκ της Μεσοποταμίας (Τραγάκης, 1990).

Οι πρώτες τραπεζικές εργασίες παρουσιάστηκαν από την εποχή των Ασσυρίων περί τον 8<sup>ο</sup> αι π.χ. κοντά στις όχθες του Ευφράτη, όπου βρέθηκαν μικροί μεταλλικοί δίσκοι, πάνω στους οποίους είχαν χαραχθεί δάνεια με υποθήκη και ενέχυρα (Τραγάκης, 1990).

Οι Φοίνικες διεξάγοντας το διεθνές εμπόριο της εποχής εκείνης ασχολούνταν με την ανταλλαγή νομισμάτων των χωρών, με τις οποίες συναλλάσσονταν και χορηγούσαν δάνεια (Τραγάκης, 1990).

Οι Ρωμαίοι ασχολούνταν με το εμπόριο των δούλων, το ναυτοδάνειο και την τοκογλυφία, η οποία επέφερε πολλά κέρδη, γιατί δάνειζαν προς 100% ακόμα και 300% γεγονός που κατάντησε σκάνδαλο στη Ρωμαϊκή κοινωνία (Τραγάκης, 1990).

Στην Ελλάδα το τραπεζικό σύστημα κάνει την εμφάνιση του στην αρχαιότητα. Στην αρχαία Ελληνική οικονομία οι τραπεζικές εργασίες αναπτύχθηκαν κυρίως από εκείνους που δεν ήταν δουλοκτήτες και μεγαλογαιοκτήμονες. Όμως με την εμφάνιση της τοκογλυφίας οι δανειστές βρίσκονταν υπερχρεωμένοι προσημειώνοντας ακόμα και την ατομική τους ελευθερία (Τραγάκης, 1990).

Μέχρι το 1814, όταν και ιδρύθηκε η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος δεν είχε εμφανιστεί καμία σημαντική προσπάθεια για τραπεζική δραστηριότητα στην Ελλάδα. Η πρώτη προσπάθεια έγινε το 1828 επί Καποδιστρία με τη σύσταση της Εθνικής Χρηματιστικής Τράπεζας η οποία και διαλύθηκε το 1834. Το ελληνικό κράτος αποκτά την πρώτη του ολοκληρωμένη Τράπεζα με την ίδρυση της Ε.Τ.Ε. στις 30 Μαρτίου του 1841. Άλλες τράπεζες που ιδρύθηκαν εκείνη την εποχή ήταν η Ιονική με έδρα την Κέρκυρα το 1839, η Προνομιούχος Τράπεζα Ηπειροθεσσαλίας με έδρα το Βόλο το 1882 και την Τράπεζα Κρήτης που ιδρύθηκε το 1899 (Κασμίρη, 2008).

Παρόλα αυτά, μέχρι το 1927 το τραπεζικό σύστημα αν και δημιουργήθηκε ένας μεγάλος αριθμός τραπεζικών ιδρυμάτων, δεν στηρίχτηκε σε υγιείς βάσεις. Βασική αδυναμία του ελληνικού τραπεζικού συστήματος της εποχής ήταν η έλλειψη εξειδίκευσης στους διάφορους τομείς της τραπεζικής δραστηριότητας (Κασμίρη, 2008).

Προσπάθεια εξειδίκευσης άρχισε το 1928 με την ίδρυση αυτοτελούς Κεντρικής Τράπεζας με την επωνυμία Τράπεζα της Ελλάδος η οποία λειτούργησε ως αποκλειστική Εκδοτική Τράπεζα (Κασμίρη, 2008).

Κατά τα έτη 1931 και 1932 θεσπίστηκε και το νομικό πλαίσιο για τραπεζικά ιδρύματα και τη λειτουργία του νομισματοπιστωτικού συστήματος. Παρά την σοβαρή εξέλιξη που σημειώθηκε στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα από το 1927-1945, μπορεί να λεχθεί ότι το ελληνικό τραπεζικό σύστημα αρχίζει να αποκτά τη σύγχρονη πλέον μορφή του από το 1946 και μετά (Κασμίρη, 2008).

Με το πέραςμα των ετών νέες τράπεζες εμφανίστηκαν στην συνέχεια εξαγοράσθηκαν ή συγχωνεύθηκαν. Σήμερα η τράπεζες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα είναι: Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (National Bank of Greece), Alpha Bank, Εμπορική Τράπεζα (Emporiki Bank), EFG Eurobank-Ergasias, Τράπεζα Πειραιώς (Bank of Piraeus), Γενική Τράπεζα (Geniki Bank), Αγροτική Τράπεζα (ATE Bank), Marfin Egnatia Bank, Τράπεζα Αττικής (Bank of Attica), Millenium Bank, PROTON Bank, Τράπεζα Probank (Probank), Πανελλήνια Τράπεζα (Panellinia Bank), TBANK, FBB-First Business Bank και Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο (Post Bank). Παράλληλα υπάρχουν και υποκαταστήματα ξένων τραπεζών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα αυτά είναι: HSBC Bank, CITIBANK, Τράπεζα Κύπρου (Bank of Cyprus) και η INTESA SANPAOLO S.p.A (<http://www.hba.gr/>).

## **1.5 Εξέλιξη και Ανάπτυξη των Ξένων Τραπεζών στην Ελλάδα**

Το 1921 έκανε την εμφάνιση της η πρώτη ξένη τράπεζα στην Ελλάδα αυτή ήταν η American Express, η οποία σήμερα συνεχίζει την παρουσία της με τρία καταστήματα, ενώ αρκετές εργασίες, όπως οι πιστωτικές κάρτες προωθούνται μέσω συνεργασιών (Alpha Bank) (Καθημερινή `2006).

Η δεύτερη αρχαιότερη τράπεζα από το εξωτερικό ήταν η Citibank η οποία συνεχίζει και σήμερα την λειτουργία της στην Ελλάδα και μάλιστα με δυναμικούς ρυθμούς, κατέχοντας το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς από πλευράς ενεργητικού, χορηγήσεων και καταθέσεων μετά την Τράπεζα Κύπρου, η οποία εγκαταστάθηκε στην Ελλάδα το 1990 (Καθημερινή `2006).

Την δεκαετία του 1970 εμφανίστηκαν στην Ελλάδα οι National Westminster Bank, η Bank of America, η ABN Amro Bank, η Royal Bank of Scotland, η Bank of Nova Scotia, η ANZ Gridlays, η The Chase Manhattan Bank, η Bank Saderat Iran. Ακολούθησε « εισβολή» ξένων τραπεζών στην δεκαετία του 1980 (Banque National De Paris, Barclays Bank, Midland, Credit Commercial De France, Bayerische, Societe Generale, Banque Paribas, Arab

Bank), μερικές εκ των οποίων σήμερα δεν έχουν υποκαταστήματα στην Ελλάδα ή η δραστηριότητα τους είναι αρκετά περιορισμένη.

Από τότε μέχρι σήμερα μερικές ελληνικές τράπεζες έγιναν ξένες και αρκετές ξένες δεν υπάρχουν στον Πίνακα 2 παρουσιάζεται η αναλογία του προσωπικού στο Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα. Ενδεικτικά η εξαγορά της Novabank από την πορτογαλική BCP και τη Γενικής Τράπεζας από την Societe Generale. Δεν είναι μόνο οι ξένες τράπεζες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και ελληνικές τράπεζες δραστηριοποιούνται στο εξωτερικό στον Πίνακα 3 παρουσιάζεται η δραστηριότητα των Ελληνικών τραπεζών στα Βαλκάνια (Καθημερινή, 2006).

**Πίνακας 2: Κατανομή του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος**

Ιδρύματα	Τράπεζες	Υποκαταστήματα	Σύνολο Προσωπικού
Ελληνικές Εμπορικές Τράπεζες	19	3634	57737
Ξένες Τράπεζες	17	287	5605
Συνεταιριστικές Τράπεζες	16	177	1293
Σύνολο	52	4098	64635

Πηγή: Ελληνική Ένωση Τραπεζών, 2009

**Πίνακας 3: Ελληνικές Τράπεζες στα Βαλκάνια**

Χώρες	Μορφή Οργάνωσης	
	Υποκαταστήματα	Θυγατρικές
Βουλγαρία	9	2
Ρουμανία	1	4
Αλβανία	7	2
Γιουγκοσλαβία	1	-
ΠΓΔΜ	-	2
Τουρκία	-	-
Σύνολο	18	10

Πηγή: Γκότσης 2007

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

### **ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΤΡΑΠΕΖΩΝ**

#### **2.1 Βασικές έννοιες και ορισμοί**

Με τον όρο Εξαγορά ορίζεται η συναλλαγή κατά την οποία μια επιχείρηση αποκτά ένα μέρος ή το σύνολο της συμμετοχής (μετοχές ή εταιρικά μερίδια) σε μια άλλη έναντι χρηματικού ανταλλάγματος. Οι εξαγορές διακρίνονται σε απλές και σε συγχωνευτικές. Σε μια απλή εξαγορά η εξαγοραζόμενη επιχείρηση συνεχίζει να υπάρχει ως υποκείμενο του δικαίου, ενώ σε μια συγχωνευτική εξαγορά η επιχείρηση που μεταβιβάζει την περιουσία της σε μια άλλη έναντι χρηματικού ανταλλάγματος δεν υπάρχει ως υποκείμενο δικαίου (*Παπαδάκης 2002` Μανουσαρίδου, 2010*).

Όταν σε μια συγχωνευτική εξαγορά δεν καταβάλλονται ως αντάλλαγμα χρήματα αλλά μερίδια συμμετοχής, η εξαγορά αυτή αποτελεί τη συγχώνευση των συγκεκριμένων επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, ως Συγχώνευση ορίζεται η πράξη με την οποία μία ή περισσότερες επιχειρήσεις λύνονται χωρίς να ακολουθήσει η εκκαθάρισή τους, ενώ ταυτόχρονα μεταβιβάζουν το σύνολο της περιουσίας τους έναντι ανταλλάγματος σε άλλη, η οποία είτε προϋπάρχει, είτε δημιουργείται για το σκοπό αυτό. Το αντάλλαγμα αποτελείται από μερίδια συμμετοχής της επιχείρησης στην οποία μεταβιβάστηκε η περιουσία των επιχειρήσεων που λύθηκαν και δίδεται σε όσους συμμετείχαν προηγουμένως στις επιχειρήσεις, που νομικά έπαψαν να υπάρχουν (*Παπαδάκης 2002` Μανουσαρίδου, 2010*).

Υπάρχει και η περίπτωση να συνδυαστούν η εξαγορά ή η συγχώνευση μιας επιχείρησης με μια άλλη, αυτό εξαρτάται από τη στρατηγική και τους στόχους της εξαγοραζουσας επιχείρησης, από το αντικείμενο και ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά της εξαγοραζόμενης επιχείρησης και από την γενικότερη κοινωνική-οικονομική συγκυρία στη χώρα ή και διεθνώς (*Μανουσαρίδου, 2010*).

#### **2.2 Τύποι Συγχωνεύσεων και Εξαγορών**

Οι εξαγορές τις πιο πολλές φορές ομαδοποιούνται και αξιολογούνται με βάση τα ακόλουθα κριτήρια:

*Ανάλογα με το είδος της εξαγοραζόμενης επιχείρησης. Όταν η εξαγοραζόμενη επιχείρηση ανήκει στο δημόσιο τομέα και εξαγοράζεται από κάποια ιδιωτική επιχείρηση δημιουργείται η λεγόμενη ιδιωτικοποίηση.*

*Ανάλογα με την χώρα προέλευσης της εξαγοράζουσας επιχείρησης. Η εξαγοράζουσα μπορεί να είναι ξένης χώρας, πολυεθνική ή εδρεύουσα σε άλλη χώρα, ή εγχώρια επιχείρηση (Γεωργακοπούλου· Θεοδώρου, 2009).*

*Ανάλογα με τους οικονομικούς και επιχειρηματικούς στόχους της εξαγοράζουσας επιχείρησης. Αυτοί οι στόχοι είναι:*

- § Αμυντική η επιθετική προσπάθεια προσαρμογής στον ανταγωνισμό.
- § Αύξηση του μεγέθους μιας επιχείρησης για να έχει πιο αποδοτική λειτουργία.
- § Απορρόφηση των ανταγωνιστών.
- § Ενίσχυση της θέσης της στην αγορά.
- § Αξιοποίηση συμπληρωματικών δραστηριοτήτων τις οποίες έχει στην διάθεση της ήδη η επιχείρηση.
- § Αξιοποίηση πιθανών προοπτικών συγχωνεύσεων και ολοκληρωμένης ανάπτυξης.
- § Συντονισμένη ανάπτυξη δραστηριοτήτων με την μορφή ομίλου εταιριών.
- § Ανάπτυξη ή επικερδή μεταπώληση της εξαγοραζόμενης επιχείρησης.
- § Επιλεκτική συρρίκνωση, κλείσιμο της εξαγοραζόμενης επιχείρησης.
- § Δημιουργία προϋποθέσεων για την είσοδο σε νέα αγορά/χώρα, περιοχή.
- § Διαφοροποίηση προϊόντων – υπηρεσιών

*(Γεωργακοπούλου· Θεοδώρου, 2009).*

*Αντίστοιχη ομαδοποίηση μπορεί να γίνει και στις συγχωνεύσεις οι οποίες αντιστοιχούν σε διαφορετικές μορφές επιχειρησιακής ολοκλήρωσης. Οι τρεις αυτές κατηγορίες είναι:*

- § Η οριζόντια συγχώνευση η οποία αφορά συγχωνεύσεις επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου δραστηριότητας.
- § Η κάθετη συγχώνευση που αφορά συγχωνεύσεις επιχειρήσεων που καλύπτουν διαφορετικά αλλά συμπληρωματικά στάδια της παραγωγικής διαδικασίας.
- § Και τέλος η ασυσχέτιστη ή διαφορετικά conglomerates που σχετίζονται με κλάδους δραστηριότητας που δεν σχετίζονται άμεσα μεταξύ τους.

*(Γεωργακοπούλου· Θεοδώρου, 2009).*

## 2.3 Ιστορική Διάσταση των Συγχωνεύσεων και Εξαγορών

Έχει παρατηρηθεί πως οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές εμφανίζονται κατά κύματα, άρα μπορούν να εξεταστούν με σχετική ακρίβεια ανά περίοδο. Κάτι ακόμα που έχει παρατηρηθεί είναι πως μετά από κάθε κύμα συγχωνεύσεων και εξαγορών επέρχεται οικονομική κρίση μικρού ή μεγάλου μεγέθους (*Γεωργακοπούλου· Θεοδώρου, 2009*).

Οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές έκαναν την εμφάνιση τους για πρώτη φορά στις ΗΠΑ. Από την πρώτη εμφάνιση τους μέχρι σήμερα μπορούμε να τις κατηγοριοποιήσουμε σε πέντε κύματα.

Το πρώτο κύμα εμφανίστηκε από το 1890-1905 οπότε και δημιουργήθηκαν τα μεγάλα μονοπώλια (π.χ. General Electric, Eastman Kodak, American Tobacco, Du Pont, κ.λ.π.) (*Γεωργακοπούλου· Θεοδώρου, 2009*).

Το δεύτερο κύμα εμφανίστηκε το διάστημα 1922-1929 με την δημιουργία των ολιγοπωλίων και με κάθετη ολοκλήρωση μετά την αυστηρή αντιμονοπωλιακή νομοθεσία του Clayton Act η οποία αποτελείται από τροποποιήσεις του νόμου του Sherman Act που είχε δημιουργηθεί ήδη για να προστατέψει τους πολίτες από μονοπωλιακές μεθόδους. Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της Standard Oil η οποία είχε πολύ υψηλές τιμές σε περιοχές που είχε το μονοπώλιο και τιμές κάτω του κόστους σε περιοχές που υπήρχε ανταγωνισμός ώστε να οδηγήσει τις ανταγωνίστριες στην εγκατάλειψη των συγκεκριμένων αγορών. Το αποτέλεσμα της τροποποίησης που εφάρμοσε ο Clayton Act ήταν να διασπαστεί η Standard Oil (*Herbert Hovenkamp*).

Το τρίτο κύμα περιλαμβάνει την περίοδο 1940-1947, όπου δημιουργούνται πολλοί μικροί όμιλοι ετερογενών επιχειρήσεων οι οποίοι την δεκαετία του 1960 συγχωνεύονται μέσω μια νέας μορφής συγχωνεύσεων, την conglomerates, όπου για πρώτη φορά επιχειρήσεις με ασυσχέτιστες δραστηριότητες συγχωνεύονται. Οι επιχειρήσεις οδηγούνται σε αυτή την μέθοδο, λόγω της αυστηρής αντιμονοπωλιακής νομοθεσίας που υπήρχε.

Το τέταρτο κύμα εμφανίστηκε το διάστημα 1980-1989 οπότε και εμφανίζεται ένα κύμα de-conglomerates συγχωνεύσεων, δηλαδή έγινε η αντιστροφή της τάσης για διαφοροποίηση. Ένα ακόμα χαρακτηριστικό της τάσης αυτής, είναι η εκτεταμένη χρήση δανείων και ομολόγων υψηλού, κινδύνου ώστε να χρηματοδοτηθούν οι εξαγορές αυτού του τύπου (π.χ. LBOs)

Το πέμπτο κύμα καλύπτει την περίοδο 1993-1999 και είναι το μεγαλύτερο από τα προηγούμενα σε ότι αφορά τον αριθμό των συναλλαγών αλλά και των αξιών (*Γεωργακοπούλου: Θεοδώρου, 2009*).



Το έκτο και τελευταίο κύμα ξεκινά με την ξαφνική πτώση των τιμών του χρηματιστηρίου στις 9 Αυγούστου 2007. Οι τιμές έφτασαν σε πάρα πολύ χαμηλά επίπεδα εξαναγκάζοντας πολλές τράπεζες να συγχωνευθούν ή να εξαγοραστούν για να γλιτώσουν την χρεωκοπία. Τα αποτελέσματα δεν σταμάτησαν τότε απλά καλύφθηκαν διογκώνοντας όμως έτσι τις επιπτώσεις με την παροχή στεγαστικών δανείων χωρίς εγγυήσεις φτάνοντας στις 24 Οκτωβρίου 2008 οπότε μια νέα οικονομική κρίση η οποία παρομοιάστηκε με αυτή του 1929 κάνει την εμφάνιση της. Η κυβέρνηση αναγκάζεται να χρηματοδοτήσει πολλές από τις τράπεζες για να μην καταρρεύσει το οικονομικό σύστημα. Υπήρξαν και πάλι όμως τράπεζες που δεν άντεξαν την πίεση και πτώχευσαν-εξαγοράστηκαν ή συγχωνεύθηκαν. Τα αποτελέσματα αυτής της οικονομικής κρίσης δεν μπορούν ακόμη και σήμερα να εκτιμηθούν αφού η οικονομία βρίσκεται ακόμα σε μεταβατικό στάδιο.

Στην Ευρώπη το πρώτο σχετικά μικρό κύμα συγχωνεύσεων και εξαγορών εμφανίστηκε κατά την περίοδο 1987-1992 ακολουθώντας την ροή των ΗΠΑ, όπως ακριβώς και το δεύτερο, στο διάστημα 1995-2001.

Το τρίτο κύμα ξεκίνησε το 2004 και συνεχίζεται μέχρι σήμερα με πρωταγωνιστή και στις τρεις περιπτώσεις τον κλάδο της ενέργειας και με τον μεγαλύτερο αριθμό συγχωνεύσεων και εξαγορών να λαμβάνουν μέρος στην Μ. Βρετανία. (Γεωργακοπούλου· Θεοδώρου, 2009).

Στην Ελλάδα το πρώτο κύμα συγχωνεύσεων και εξαγορών κάνει την εμφάνιση του λίγο καθυστερημένα, με ένα μικρό ποσοστό να λαμβάνει χώρο το διάστημα 1987-1994. Μεγάλη άνθηση εμφανίζεται το διάστημα 1998-1999 και είναι το πρώτο βήμα των Ελληνικών επιχειρήσεων να απαντήσουν στην παγκοσμιοποίηση των αγορών χρήματος, κεφαλαίου, αγαθών και υπηρεσιών. Τέλος, μεγάλο κύμα συγχωνεύσεων και εξαγορών αναπτύσσεται το διάστημα από το 1994 έως και σήμερα με κορυφώσεις το 2007 με την πτώση του χρηματιστηρίου και το 2008 με την πτώση πολλών ξένων τραπεζών που δραστηριοποιούνται και στην Ελλάδα, στον Πίνακα 4 παρουσιάζονται οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις που πραγματοποιήθηκαν στην Ελλάδα το διάστημα 1996-2001. Η ελληνική οικονομία αρχικά φάνηκε ότι δεν επηρεάζεται από την εξέλιξη αυτή τελικά όμως τα αποτελέσματα ήταν πολύ έντονα αναγκάζοντας την Ελλάδα να προσφύγει για οικονομική βοήθεια στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και να υπάρχουν αρχικά φήμες για χρεωκοπία. Αυτή την στιγμή η οικονομία της Ελλάδας ελέγχεται από ειδική επιτροπή της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η οποία πιέζει να εξαγοραστούν κομμάτια εταιριών που ανήκουν στο κράτος από ιδιώτες ώστε να μειωθούν τα ελλείμματα. Και άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης φαίνεται να ακολουθούν την ίδια πορεία (π.χ. κινητή τηλεφωνία, καζίνο και υπερμάρκετ ) (Γεωργακοπούλου· Θεοδώρου, 2009).

**Πίνακας 4: Εξαγορές και συγχωνεύσεις στην Ελλάδα 1996-2001**

Έτος	Πωληθείσα	Αγοράστρα
1996	Interbank (I)	EFG Eurobank (I)
1997	Εθνική Στεγαστική (Δ)	Εθνική Κτηματική (Δ)
	Chase Manhattan (I)	Πειραιώς (I)
1998	Μακεδονίας- Θράκης (I)	Πειραιώς (I)
	Credit Lyonnais (I)	Πειραιώς (I)
	Χίου (I)	Πειραιώς (I)
	Αθηνών (I)	EFG Eurobank (I)
	Κρήτη (I)	EFG Eurobank (I)
	Κεντρικής Ελλάδος (Δ)	Εγνατία (I)
	Εθνική Κτηματική (Δ)	Εθνική (Δ)
	National Westminster (I)	Πειραιώς (I)
1999	Ιονική (Δ)	Alpha Τρ. Πίστεως (I)
	Δωρική (I)	Τέλεσις (I)
	Εργασίας (I)	EFG Eurobank (I)
	Τέλεσις (I)	Eurobank Ergasias (I)
2001	Πειραιώς Prime (I)	Marfin (I)
	ΕΤΒΑ (Δ)	Πειραιώς (I)

*Πηγή: Γκότσης (2007)*

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΑΙΤΙΕΣ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

#### 3.1 Λόγοι Συγχωνεύσεων και Εξαγορών τραπεζών

Οι τραπεζικές επιχειρήσεις οδηγούνται σε στρατηγικές ανάπτυξης του τύπου εξαγορά ή συγχώνευση για ποικίλους και περίπλοκους λόγους. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να μην υπάρχει η δυνατότητα να αποδοθεί η πραγματοποίησή τους σε μόνο έναν παράγοντα. Ακολουθούν οι αιτίες πραγματοποίησης εξαγορών και συγχωνεύσεων (Παπαδάκης, 2002· Ζοπουνίδης & Πασσιούρα, 2007· Μιχόπουλος, 2010).

*Εκμετάλλευση των οικονομιών κλίμακας:* προκύπτουν από το νέο αυξημένο μέγεθος της τράπεζας. Αυτές μπορούν να επιτευχθούν στην διαχείριση των αποθεμάτων στην αγορά των πρώτων υλών ή στον τομέα της παραγωγής, αλλά και σε άλλους τομείς μιας τράπεζας όπως στην προβολή, στην έρευνα και ανάπτυξη ή την διανομή. Η μείωση του κόστους είναι πολύ υψηλή συνήθως, ειδικότερα εάν οι τράπεζες ανήκουν στον ίδιο κλάδο και την ίδια χώρα.

*Εκμετάλλευση των οικονομιών φάσματος:* σε αυτή την περίπτωση γίνεται αναφορά σε νέες εξειδικευμένες ή έντονα διαφοροποιημένες υπηρεσίες και προϊόντα από την τράπεζα. Αυτά παρουσιάζονται μέσω της καθετοποίησης της παραγωγής και της ενσωμάτωσης των προμηθευτών και των διανομέων όπου σαν αποτέλεσμα έχει την μείωση του κόστους από την ύπαρξη μεσαζόντων.

*Συνδυασμός και αλληλοσυμπλήρωση πόρων:* οι πόροι αναφέρονται από τις πρώτες ύλες έως και το διοικητικό προσωπικό μιας τράπεζας. Πολλές φορές μάλιστα η τράπεζα που είναι διατεθειμένη να κάνει την αγορά, μπορεί να έχει σαν στόχο την εκμετάλλευση κάποιων προτερημάτων όπως η πρόσβαση σε φθηνές πρώτες ύλες, το πολύ καλό δίκτυο διανομής ακόμα και τα ικανά στελέχη της.

*Αύξηση του μεριδίου της αγοράς.* Τις περισσότερες φορές αυξάνεται η δύναμη της τράπεζας λόγω του μεγαλύτερου μεγέθους της. Αυτό της δίνει την δυνατότητα να αντιμετωπίζει με μεγαλύτερη σιγουριά τους ανταγωνιστές της και να αποκομίζουν μεγαλύτερα κέρδη. Μια πιο ισχυρή τράπεζα έχει την δυνατότητα προσέλκυσης πιο ικανών στελεχών, να προχωρήσει σε στρατηγικές συμμαχίες καθώς επίσης και να πραγματοποιεί εξαγορές και συγχωνεύσεις από θέσεις ισχύος.

*Η υπέρβαση εμποδίων εισόδου σε νέες αγορές:* ένα πολύ συχνό φαινόμενο το οποίο παρουσιάζεται κατά την είσοδο της επιχείρησης σε μια νέα αγορά. Η θέση της τράπεζας είναι ακόμα πιο δύσκολη αν στην αγορά υπάρχει ήδη αυξημένος ανταγωνισμός. Τα πλεονεκτήματα που παρέχονται από μια εξαγορά ή συγχώνευση μεταξύ δύο επιχειρήσεων της ίδιας χώρας είναι το επαρκώς εγκατεστημένο δίκτυο διανομής και σε μερικές περιπτώσεις ήδη εξασφαλισμένη καταναλωτική πίστη στο όνομα της εξαγοραζόμενης τράπεζας.

*Αύξηση της δυναμικής της επιχείρησης:* η εξαγορά ή η συγχώνευση μίας τράπεζας είναι ο καλύτερος τρόπος για να επεκταθεί μια τράπεζα σε έναν νέο τομέα, παρά να αναπτύξει μόνη της κάποια καινούρια γραμμή για την ίδια κατηγορία προϊόντων. Επιπλέον μπορεί να ορίσει μια νέα δραστηριότητα ή να κατακτήσει μια νέα αγορά πολύ πιο γρήγορα.

*Μειώνεται το κόστος και ο χρόνος που απαιτείται για την ανάπτυξη νέων προϊόντων:* τα στελέχη για να αποφύγουν το πολύ μεγάλο κόστος και τους κινδύνους που ενέχει η κατασκευή και προώθηση ενός νέου προϊόντος, προτιμούν να πληρώσουν αδρά για την εξαγορά μίας τράπεζας (Παπαδάκης, 2002· Ζοπουνίδης & Πασιούρα, 2007· Μιχόπουλος, 2010).

Με τον όρο *αύξηση της διαφοροποίησης* γίνεται αναφορά σε τράπεζες οι οποίες επιθυμούν να εισαχθούν σε μια καινούρια άγνωστη έως τότε αγορά. Τα στελέχη δεν έχουν τις απαραίτητες γνώσεις και η πιο εύκολη λύση είναι να προβούν σε εξαγορά μιας τράπεζας που είναι ήδη αρκετά χρόνια σε αυτόν τον τομέα. Αυτός είναι ο πιο ασφαλής τρόπος διαφοροποίησης.

*Αποφυγή του εντόνου ανταγωνισμού.* Η επέκταση μιας τράπεζας σε άλλες σχετικές και μη αγορές μπορεί να βοηθήσει στην μείωση της εξάρτησης της από μια αγορά όπου ο ανταγωνισμός είναι πολύ έντονος.

*Εξάλειψη μειωμένης αποδοτικότητας επιχείρησης-τράπεζας στόχου.* Πολλές φορές η πιο ισχυρή από τις εξαγοραζόμενες ή συγχωνευμένες τράπεζες η οποία διαθέτει διοικητικές και άλλες ικανότητες, βοηθάει στην αύξηση της αποδοτικότητας της άλλης τράπεζας.

*Διοικητική αλαζονεία* χαρακτηρίζεται η συμπεριφορά των διοικητικών στελεχών της πιο ισχυρής τράπεζας τα οποία θεωρούν πως μπορούν να διοικήσουν πιο αποδοτικά την μικρότερη τράπεζα (Παπαδάκης, 2002· Ζοπουνίδης & Πασιούρα, 2007· Μιχόπουλος, 2010).

### 3.2 Αιτίες που αποτυγχάνουν οι Συγχωνεύσεις και οι Εξαγορές

Οι αιτίες που μια συγχώνευση ή μια εξαγορά μπορεί να μην θεωρηθεί επιτυχημένη δηλαδή να μην έχει καταφέρει να αποδώσει σημαντική βελτίωση των δυνατοτήτων ή των οικονομικών επιδόσεων της νέας τράπεζας είναι πολλές (Παπαδάκης, 2002· Ζοπουνίδης &Πασσιούρα, 2007· Μιχόπουλος, 2010).

Οι σημαντικότερες αιτίες που αποτυγχάνουν είναι οι παρακάτω :

- § Προσωπικοί λόγοι των διευθυντών και των στελεχών που βλέπουν την επαγγελματική τους εξέλιξη να κινδυνεύει.
- § Λανθασμένη επιλογή στόχων ή στρατηγικών ή έλλειψη στρατηγικού σχεδιασμού και ορθής επενδυτικής λογικής η οποία να βασίζεται σε ρεαλιστικά στοιχεία.
- § Υπερβολικές προσδοκίες, υπερεκτίμηση της επιχειρηματικής δύναμης της αποκτημένης επιχείρησης.
- § Υπερτίμηση της εξαγοραζόμενης επιχείρησης. Συνήθως η σύγκρουση μεταξύ των μεθόδων αποτίμησης μιας εξαγοράς ή μιας συγχώνευσης.
- § Δεν έχει γίνει σωστός έλεγχος των οικονομικών της επιχείρησης που εξαγοράζεται.
- § Διαφορετικές επιχειρηματικές κουλτούρες οι οποίες δεν επιτρέπουν στην νέα επιχείρηση να αναπτύξει τα πλεονεκτήματα που διέθετε ως εκείνη την στιγμή.
- § Δυσκολία γρήγορης συνένωσης κατά την διάρκεια της εξαγοράς ή της συγχώνευσης με αποτέλεσμα η καθυστέρηση που ακολουθεί να αναστέλλει τα αρχικά σχέδια.
- § Αποτυχία της λειτουργικής ενοποίησης λόγω κακού σχεδιασμού.
- § Συγκρουόμενα συμφέροντα και εσωτερικός ανταγωνισμός.
- § Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (π.χ. το θεσμικό πλαίσιο που ρυθμίζεται από τις κυβερνητικές παρεμβάσεις) δεν μπορεί να ελεγχθεί από την επιχείρηση.
- § Η οικονομική συγκυρία που επικρατεί. Μπορεί να οδηγήσει μια εξαγορά ή μια συγχώνευση στο να μην γίνει ποτέ ή και να γίνει μπορεί να μην επιτύχει τους στόχους της. Αυτό μπορεί να είναι αποτέλεσμα αποκλειστικά έξω-επιχειρησιακής κατάστασης και των μακρο-οικονομικών συνθηκών.

- § Οι συγχωνευόμενες επιχειρήσεις μπορεί να ήταν ανταγωνιστές. Τα στελέχη των δύο επιχειρήσεων ενδεχομένως να έχουν συγκρουόμενες αντιλήψεις και να οδηγηθούν σε μαζική έξοδο.
- § Μη αποτελεσματική αφομοίωση παλαιότερης επέκτασης κάποιας ή και των δύο εταιριών.
- § Η εξαγορά ή η συγχώνευση γίνεται εξαιτίας του γενικότερου κλίματος εξαγορών και συγχωνεύσεων στον τομέα- κλάδο και τα αποτελέσματα δεν είναι πάντα θετικά.
- § Οι συγχωνευμένες εταιρίες ασχολούνται κυρίως με την μείωση του κόστους και όχι με την αύξηση των εσόδων. Μια συγχώνευση δικαιολογεί μόνο επιτάχυνση της ανάπτυξης.
- § Λανθασμένη εκμετάλλευση των δικτύων-καναλιών πωλήσεων χρησιμοποιώντας διαφορετικά κανάλια διανομής.
- § Προσμονή μακροχρόνιας επιτυχίας χωρίς να καλύπτονται οι άμεσοι στόχοι.

*(Παπαδάκης, 2002· Ζοπουνίδης & Πασιούρα, 2007· Μιχόπουλος, 2010).*

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΣΤΟΝ ΚΟΣΜΟ

Όλα όσα έχουν αναφερθεί ήδη σε ότι αφορά τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές τραπεζών είτε αυτές έχουν πραγματοποιηθεί επιτυχώς είτε όχι είναι πιο εύκολο να γίνουν κατανοητά μέσω παραδειγμάτων τραπεζών που τα έχουν εφαρμόσει. Χαρακτηριστική είναι η διαφορά κουλτούρας ανάμεσα στα κράτη και ο τρόπος που αντιμετωπίζουν τις συνθήκες που εμφανίζονται. Για αυτό τον λόγο το κεφάλαιο αυτό έχει χωριστεί σε δύο υποενότητες, η πρώτη αφορά τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές των τραπεζών στην Ελλάδα και η δεύτερη τράπεζες που δραστηριοποιούνται στο εξωτερικό. Παρατηρώντας τα ακόλουθα παραδείγματα κάποιος μπορεί να έχει ολοκληρωμένη άποψη για τον τρόπο λειτουργίας καθώς οι τράπεζες που έχουν επιλεγεί έχουν πραγματοποιήσει πληθώρα εξαγορών και συγχωνεύσεων.

#### 4.1 Παραδείγματα συγχωνεύσεων και εξαγορών τραπεζών στην Ελλάδα

*Η αποτυχημένη προσπάθεια συγχώνευσης της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος με την Alpha Bank*

Στις 31 Οκτωβρίου 2001 ανακοινώθηκε η συμφωνία συγχώνευσης με απορρόφηση της Alpha Bank από την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος σε σχέση 38,7% προς 61,3%. Αρχικά τα δύο δίκτυα θα λειτουργούσαν παράλληλα μέχρι το τέλος του 2002 και το όνομα της νέας τράπεζας θα ήταν Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε.

Το αποτέλεσμα θα ήταν η μεγαλύτερη τράπεζα στην Ελλάδα, 17<sup>η</sup> σε μέγεθος τράπεζα της Ευρώπης και 25<sup>η</sup> από πλευράς κεφαλαιοποίησης. Θα διέθετε ένα δίκτυο 1056 καταστημάτων και 23.000 υπαλλήλους στην Ελλάδα. Στο εξωτερικό θα διέθετε σε 18 χώρες 374 υποκαταστήματα και 6.730 υπαλλήλους (Παπαδάκης 2002).

Την ώρα που οι ανταγωνίστριες τράπεζες προσπαθούσαν να συνειδητοποιήσουν τις επιπτώσεις αυτής της συγχώνευσης στις 19 Ιανουαρίου 2002 ανακοινώθηκε η τελική ρήξη ανάμεσα στις δυο τράπεζες μετά από πολλά προβλήματα που είχαν γίνει ήδη γνωστά. Οι λόγοι δεν έγιναν ποτέ γνωστοί, φήμες όμως λένε πως θίχτηκαν τα συμφέροντα πολλών, όπως

των μετόχων οι οποίοι θεώρησαν ότι μειωνόταν η δύναμη τους, των στελεχών και των συνδικαλιστών (Παπαδάκης, 2002).

#### *Η περίπτωση της Millennium bank*

Η Millennium bank ξεκίνησε την λειτουργία της με την επωνυμία Nova bank στις 21 Σεπτεμβρίου 2000 και έχοντας 45 καταστήματα. Τον Ιανουάριο του 2005 το 100% της Nova bank επέρχεται στα χέρια της εταιρίας Millennium. Τον Νοέμβριο του 2006 η τράπεζα ανακοινώνει την πλήρη ενοποίηση του δικτύου της με του ομίλου Millennium σε όλο τον κόσμο και μετονομάστηκε σε Millennium bank ([www.millenniumbank.gr/MillenniumVB/MillenniumGR/LeftMenu1\\_GR/TheBank\\_GR/History\\_GR/](http://www.millenniumbank.gr/MillenniumVB/MillenniumGR/LeftMenu1_GR/TheBank_GR/History_GR/)).

#### *Η πρόοδος της Εμπορικής Τράπεζας (Εμπορική bank)*

Η Εμπορική Τράπεζα ξεκίνησε την λειτουργία της το 1886 όταν ο ιδρυτής της Γρηγ. Εμπεδακλής ίδρυσε το τραπεζικό γραφείο 'Γρ. Εμπεδακλής'. Το 1896 ιδρύθηκε η τράπεζα Γρ. Εμπεδακλής. Το 1907 ιδρύθηκε η Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος μετά από μετατροπή της Ε.Ε. 'Τράπεζα Γρ. Εμπεδακλέους' σε Α.Ε. με την επωνυμία 'Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος' και εισάγεται στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών ([www.emporiki.gr/cbg/gr/Emporiki\\_group/group\\_story.jsp?docpath=/gr/Investor/static/landmarks&section=landmarks](http://www.emporiki.gr/cbg/gr/Emporiki_group/group_story.jsp?docpath=/gr/Investor/static/landmarks&section=landmarks)).

Το 1958 εξαγοράζεται η ασφαλιστική εταιρία 'Ιονική' στην συνέχεια το 1962 εξαγοράζεται η Τράπεζα Πειραιώς και η ασφαλιστική εταιρία 'Γενικαι Ασφαλεία' και το 1964 εξαγοράζεται η Τράπεζα Αττικής. Το 1971 ιδρύει θυγατρικές τράπεζες στο Παρίσι και την Φραγκφούρτη ([www.emporiki.gr/cbg/gr/emporiki\\_group/group\\_story.jsp?docpath=/gr/Investor/static/landmarks&section=landmarks](http://www.emporiki.gr/cbg/gr/emporiki_group/group_story.jsp?docpath=/gr/Investor/static/landmarks&section=landmarks)).

Το 1975 η τράπεζα περιέρχεται στον έλεγχο του Ελληνικού Δημοσίου. Το 1976 αυξάνεται το μετοχικό κεφάλαιο και η πλειοψηφία των μετόχων που περιέρχονται σε οργανισμούς που ελέγχονται από το Δημόσιο. Το 1991-2 πωλούνται 7 θυγατρικές. Το 1995 γίνεται συμφωνία με την EBRD για να ιδρυθούν θυγατρικές σε χώρες της Ανατολικής Ευρώπης και εξαγοράζεται το 51% της ασφαλιστικής εταιρίας Metrolife. Το 1997 γίνεται μεταβίβαση της πλειοψηφίας των μετοχών της Τράπεζας Αττικής. Το 1999 πωλείται η Ιονική Τράπεζα στην Alpha Bank ([www.emporiki.gr/cbg/gr/emporiki\\_group/group\\_story.jsp?docpath=/gr/Investor/static/landmarks&section=landmarks](http://www.emporiki.gr/cbg/gr/emporiki_group/group_story.jsp?docpath=/gr/Investor/static/landmarks&section=landmarks)).

Το 2000 η γαλλική τράπεζα Credit Agricole εισάγεται στο μετοχικό κεφάλαιο της Εμπορικής με ποσοστό 6,7%. Το 2001 λειτουργεί στην Κύπρο η θυγατρική Εμπορική



Τράπεζα της Ελλάδος (Κύπρου) ΛΤΔ. Το 2002 η Credit Agricole αυξάνει το ποσοστό της στο μετοχικό κεφάλαιο της Εμπορικής Τράπεζας σε 8,74%. Το 2005 γίνεται διάθεση ιδίων μετοχών που αντιπροσωπεύουν το 5,2% του μετοχικού κεφαλαίου της τράπεζας. Το 2006 η Credit Agricole S.A. αυξάνει το ποσοστό συμμετοχής της στο μετοχικό κεφάλαιο της τράπεζας σε 71,97% γεγονός που επαναλαμβάνεται το 2008 φτάνοντας σε ποσοστό το 82,47% και το 2010 καταλαμβάνοντας τελικά το ποσοστό του 91% ([www.emporiki.gr/cbg/gr/emporiki\\_group/group\\_story.jsp?docpath=/gr/Investor/static/landmarks&section=landmarks](http://www.emporiki.gr/cbg/gr/emporiki_group/group_story.jsp?docpath=/gr/Investor/static/landmarks&section=landmarks)).

## 4.2 Συγχωνεύσεις και Εξαγορές στο Εξωτερικό

### *Η περίπτωση της Bank of Boston Corporation*

Η Bank of Boston Corporation είναι μια από τις παλαιότερες τράπεζες στις Ηνωμένες Πολιτείες είχε αρχικά ναυλωθεί το 1784 ως Massachusetts Bank. Το 1903 συγχωνεύθηκε με την First National Bank of Boston (η οποία είχε ιδρυθεί το 1859 ως Safety Fund Bank) και κράτησε αυτό το όνομα έως το 1970. Μετά την εξαγορά με την Fleet Financial Group το 1999 ονομάστηκε FleetBoston. Καταλήγοντας το 2004 να εξαγορασθεί από την Bank of America ([www.britannica.com/EBchecked/topic/51968/Bank-of-Boston-Corporation](http://www.britannica.com/EBchecked/topic/51968/Bank-of-Boston-Corporation)).

### *Η δημιουργία ενός κολοσσού της JP Morgan Chase & Co*

Το 1991 η Chemical Banking Corp συγχωνεύθηκε με την Manufactures Hanover Corp, διατηρώντας το όνομα Chemical Banking ίδρυσαν τον δεύτερο μεγαλύτερο τραπεζικό οργανισμό στις Ηνωμένες Πολιτείες.

Το 1995 η First Chicago Corp συγχωνεύθηκε με την National Bank of Detroit μητρική την NBD Bancorp, σχηματίζοντας την First Chicago NBD, την μεγαλύτερη τράπεζα στις μεσοδυτικές πολιτείες.

Το 1996 η Chase Manhattan Corp συγχωνεύθηκε με την Chemical Banking Corp δημιουργώντας την μεγαλύτερη τράπεζα στις Ηνωμένες Πολιτείες.

Το 1998 η Bank One Corp συγχωνεύθηκε με την First Chicago NBD και κράτησε το όνομα Bank One Corp, στην συνέχεια συγχωνεύθηκε με την Louisiana's First Commerce Corp, η Bank One Corp έγινε τότε το μεγαλύτερο χρηματοπιστωτικό ίδρυμα υπηρεσιών στις

μεσοδυτικές πολιτείες και η τέταρτη μεγαλύτερη τράπεζα στις Ηνωμένες Πολιτείες και η τράπεζα με την μεγαλύτερη έκδοση πιστωτικών καρτών στον κόσμο.

Το 2000 η JP Morgan & Co συγχωνεύθηκε με την Chase Manhattan Corp. Στην ουσία συνδυάζει τέσσερα από τα μεγαλύτερα και παλαιότερα τραπεζικά ιδρύματα στην Νέα Υόρκη (JP Morgan, Chase Chemical and Manufactures Hanover) σε μία εταιρία που ονομάζεται JP Morgan Chase & Co.

Το 2004 η συγχώνευση της JP Morgan Chase & Co και της Bane One Corp σχημάτισαν την σημερινή JP Morgan Chase & Co. Συνδυάστηκαν οι επενδυτικές και εμπορικές δεξιότητες της JP Morgan Chase με τα δυνατά σημεία των καταναλωτικών τραπεζών της Ban One.

Το 2008 η JP Morgan Chase & Co απέκτησε την Bear Stearns Companies Inc. Επιπλέον το 2008 η JP Morgan Chase & Co εξαγόρασε τα στοιχεία των παθητικών καταθέσεων, τα περιουσιακά στοιχεία και ορισμένες από τις τραπεζικές εργασίες της Washington Mutual. Έτσι έχει το δεύτερο μεγαλύτερο δίκτυο καταστημάτων της χώρας με τους εργαζόμενους να φτάνουν το 42% του πληθυσμού των ΗΠΑ ([www.jpmorganchase.com/corporate/About-JPMC/jpmorgan-history.htm](http://www.jpmorganchase.com/corporate/About-JPMC/jpmorgan-history.htm)).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΤΙΣ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ

#### 5.1 Τεχνολογία της Πληροφορίας και των Επικοινωνιών (ΤΠΕ)

Ως τεχνολογία της πληροφορίας και των επικοινωνιών ορίζεται το σύνολο των επαγγελματικών χώρων οι οποίοι σχετίζονται με την μελέτη, σχεδίαση, ανάπτυξη υλοποίηση, συντήρηση και διαχείριση υπολογιστικών πληροφοριακών συστημάτων, κυρίως όσον αφορά εφαρμογές λογισμικού και υλικό υπολογιστών. Τα επαγγέλματα ΤΠΕ βασίζονται στην ανάπτυξη, εγκατάσταση και συντήρηση προϊόντων πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών, με στόχο την παραγωγή, αποθήκευση, διαχείριση και μετάδοση πληροφοριών κάθε τύπου (Γκότσης, 2007).

Η ανάπτυξη των ΤΠΕ έχει παίξει πολύ σημαντικό ρόλο κυρίως στον χώρο των επιχειρήσεων αλλά και των τραπεζών. Οι δύο αυτοί χώροι έχουν την μεγαλύτερη ανάγκη για πληροφόρηση, διαχείριση με ασφάλεια μεγάλου όγκου πληροφοριών και άμεση επικοινωνία των κεντρικών καταστημάτων με τα θυγατρικά τους (Γκότσης, 2007).

Βασικό ρόλο για την ανάπτυξη των ΤΠΕ στις τράπεζες διαδραμάτισαν οι λειτουργικές δαπάνες σε συνδυασμό με τις τραπεζικές εργασίες που διαρκώς αυξάνονται. Οι δυσκολίες που υπάρχουν κατά την εισαγωγή και επεξεργασία δεδομένων τα οποία παρουσιάζονται με την μορφή παραστατικών. Μεγάλες υπολογιστικές μονάδες άρχισαν να χρησιμοποιούνται για την αύξηση της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας. Οι διοικήσεις των τραπεζών ένιωθαν την ανάγκη για άμεση και καλύτερη εικόνα των στοιχείων τους ώστε να καταστρώνουν πιο αξιόπιστα και αποτελεσματικά τις στρατηγικές τους. Η ανάγκη για ανάπτυξη νέων προϊόντων και προώθηση τους στους πελάτες μέσω της πληροφορικής. Κάτι που σε περίπτωση που δεν το διέθεταν σήμαινε αυτόματα απώλεια των υποψήφιων πελατών τους και χαμηλότερη θέση στην όλο και πιο ανταγωνιστική αγορά. Αυτό που βοήθησε πολύ στην ευρεία χρήση τους ήταν η μείωση του όγκου και η πτώση των τιμών των υπολογιστικών μηχανημάτων (Γκότσης, 2007)

## 5.2 Ιστορική εξέλιξη της ανάπτυξης των ΤΠΕ στις Τράπεζες

Το ξεκίνημα της εμφάνισης των ΤΠΕ στις τράπεζες έγινε την δεκαετία του 1960, όπου η εισαγωγή και επεξεργασία στοιχείων στις τράπεζες αποτέλεσε εφαλτήριο για την ανάπτυξη της ιδιωτικής πελατείας. Το σοβαρότερο τότε πρόβλημα που είχαν να αντιμετωπίσουν ήταν η διαχείριση μεγάλου όγκου στοιχείων σε σύγκριση με την κίνηση των λογαριασμών. Όλη η επεξεργασία γινόταν σε έναν κεντρικό υπολογιστή, ο οποίος συγκέντρωνε όλα τα στοιχεία διαχρονικά. Οι κύριες επεξεργασίες ήταν να ενημερώσει τα αρχεία και να παράγει καταστάσεις. Η συγκεκριμένη μέθοδος χρησιμοποιείται ακόμα και σήμερα σε πολλές περιπτώσεις για την μαζική επεξεργασία δεδομένων. Οι εργασίες που γίνονταν μέσω υπολογιστικού προγράμματος τότε ήταν η διαχείριση των λογαριασμών, η χρήση απλών συστημάτων διεκπεραίωσης πληρωμών, η επεξεργασία μερικών στοιχείων, τα συστήματα εγγραφών, ο προγραμματισμός COBOL και η διατήρηση καρτών (Γκότσης, 2007).

Η δεκαετία του 1970 χαρακτηρίστηκε από προγράμματα που αφορούσαν επιμέρους τομείς δραστηριοτήτων όπως ταμειακές εφαρμογές, εφαρμογές μικροοθονών, τερματικά στο κάθε κατάστημα ξεχωριστά, κεντρικές μονάδες επεξεργασίας στοιχείων και αποθήκευση των δεδομένων σε δίσκους και μαγνητικά μέσα (Γκότσης, 2007).

Την δεκαετία του 1980 άρχισε να διευκολύνεται η εξυπηρέτηση των πελατών μέσω συστημάτων εντολών, διαχείρισης υποθέσεων, έξυπνων συστημάτων στη θέση εργασίας, IDV και Electronic banking. Για τον λόγο αυτό δημιουργήθηκαν γλώσσες προγραμματισμού τέταρτης γενιάς. Με αυτό τον τρόπο ο αριθμός των στελεχών που είχαν πρόσβαση στους κεντρικούς υπολογιστές αυξήθηκε. Προς το τέλος της δεκαετίας του 1980 ξεκίνησε η σταδιακή είσοδος προσωπικών υπολογιστών (Γκότσης, 2007).

Κατά την δεκαετία του 1990 οι τράπεζες εγκαθιστούν τα δικά τους εθνικά και υπερεθνικά δίκτυα, δημιουργούν την αρχιτεκτονική Client/Server, προγράμματα για συγκεκριμένες εργασίες, Internet, multimedia, IT ως λειτουργία εξυπηρέτησης και επεξεργασίας σε πραγματικό χρόνο (real-time) (Γκότσης, 2007).

Αυτό που γίνεται αντιληπτό με το πέρασμα όλων αυτών των ετών, είναι πως οι βιομηχανικές χώρες της Δύσης κέρδισαν πολύ μεγάλα ποσά κατά τις δεκαετίες εξήντα και εβδομήντα, παράγοντας διαρκώς καινούργια πληροφοριακά συστήματα και αναπτύσσοντας το δίκτυο για την ανταλλαγή πληροφοριών. Καθώς αυξανόταν διαρκώς η ανάγκη για κατανάλωση μέσω δανείων και διεκπεραιώνοντας όλο και περισσότερες εργασίες μέσω των τραπεζών (Γκότσης, 2007).

### 5.3 Χρήση των ΤΠΕ από τις Τράπεζες

Τα τελευταία χρόνια οι δραστηριότητες στον τραπεζικό κλάδο έχουν αλλάξει σε πολύ μεγάλο βαθμό, αυτό οφείλεται στο γεγονός πως η χρήση των Τεχνολογιών της Πληροφορίας και Επικοινωνίας έχει επηρεάσει τον τρόπο λειτουργίας των τραπεζικών ιδρυμάτων (Γκότσης, 2007).

Η πληροφορική έχει επηρεάσει τις υπηρεσίες της μισθοδοσίας και τις συνταξιοδοτικές εργασίες οι οποίες πιστώνονται απευθείας στους λογαριασμούς των πελατών τους, χρεώνοντας αυτόματα τους λογαριασμούς των επιχειρήσεων και των ασφαλιστικών ταμείων αντίστοιχα. Η πληρωμή λογαριασμών ΟΤΕ, ΔΕΗ ΕΥΔΑΠ και πολλών άλλων εταιριών είναι μια λειτουργία που γίνεται αυτόματα, καθώς και η είσπραξη φόρων για λογαριασμό του δημοσίου. Ένα ακόμα πολύ σημαντικό μέρος αυτών των εργασιών είναι ο συμψηφισμός των επιταγών μέσω του προγράμματος ΔΙΑΣ (Γκότσης, 2007).

Το πρόγραμμα ΔΙΑΣ είναι μια από τις βασικές εφαρμογές των προγραμμάτων πληροφορικής, συνδέει όλες τις τράπεζες κάτω από την επίβλεψη της Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών. Το πρόγραμμα ΔΙΑΣ βοηθάει τις τράπεζες που λειτουργούν με συστήματα προηγμένης τεχνολογίας να εκσυγχρονίσουν τις συναλλαγές τους, να αυξηθούν οι αυτόματες συναλλαγές παίρνοντας ένα μεγάλο βάρος από τα ταμεία των τραπεζών. Αυξάνεται η χρήση του ηλεκτρονικού χρήματος, το κοινό εξυπηρετείται χωρίς να είναι απαραίτητη η παρουσία του στα καταστήματα και μειώνονται τα λειτουργικά έξοδα των τραπεζών (Γκότσης, 2007).

Ένα από τα πιο γνωστά ηλεκτρονικά συστήματα που χρησιμοποιούν οι τράπεζες είναι το σύστημα διοικητικής πληροφόρησης (MIS), το οποίο βοηθά τα διοικητικά στελέχη να λαμβάνουν με μεγαλύτερη σιγουριά τις αποφάσεις για την τράπεζα (Γκότσης, 2007).

Πολύ σημαντικό σύστημα είναι επίσης το πελατοκεντρικό σύστημα το οποίο προσαρμόζει τα προϊόντα της τράπεζας ώστε να είναι πιο προσιτά στους πελάτες και να καλύπτουν όσο το δυνατόν περισσότερες ανάγκες τους. Τα συστήματα διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες (CRM) τα οποία είναι συστήματα που στηρίζονται στην βάση δεδομένων η οποία περιέχει όλα τα στοιχεία του πελάτη. Τα συστήματα αυτά αυτοματοποίησης των διαδικασιών είναι υπεύθυνα για να γίνονται γρήγορα οι διαδικασίες, να εξυπηρετούνται γρήγορα και με αξιοπιστία οι πελάτες χωρίς να παίζει κάποιο ρόλο σε αυτό η απόσταση (Γκότσης, 2007).

Τα συστήματα εξόρυξης δεδομένων είναι αυτά τα συστήματα μέσα από τα οποία εντοπίζεται κάθε αποθηκευμένη πληροφορία η οποία μπορεί να φανεί χρήσιμη στην τράπεζα για κάποιο λόγο (Γκότσης, 2007).

Με τα συστήματα ηλεκτρονικής διαχείρισης εγγράφων γίνεται αρχειοθέτηση όλων των εγγράφων της τράπεζας ώστε να είναι πιο εύκολη η διαχείριση τους. Αυτό βοηθά στην μείωση του αριθμού τους.

Όπως γίνεται αντιληπτό με βάση τα πιο πάνω στοιχεία η χρήση των ΤΠΕ από τα τραπεζικά ιδρύματα είναι πολύ έντονη και απαραίτητη για την διεξαγωγή όλων των εργασιών. Όλες οι λειτουργίες εξαρτώνται από κάποιο πληροφοριακό σύστημα άλλες σε μεγαλύτερο και άλλες σε μικρότερο βαθμό (Γκότσης, 2007).

#### **5.4 Συμβολή των ΤΠΕ στην λήψη αποφάσεων**

Μέσω της χρήσης των πληροφοριακών συστημάτων και των βάσεων με τα δεδομένα που έχουν δημιουργηθεί με την πάροδο του χρόνου, τα διοικητικά στελέχη των τραπεζών γνωρίζουν ανά πάσα στιγμή την κατάσταση που επικρατεί σε κάθε κατάσταση και σε ολόκληρο τον τραπεζικό οργανισμό (Γκότσης, 2007).

Μέσα από αυτές τις βάσεις δεδομένων οι σχεδιαστές των πληροφοριακών συστημάτων δημιουργούν κάποιες στατιστικές καταστάσεις με βάση τις οποίες οι υπάλληλοι ή τα στελέχη λαμβάνουν πιο εύκολα και πιο γρήγορα τις αποφάσεις. Για παράδειγμα η λήψη ενός δανείου από κάποιον καταναλωτή. Ο υπάλληλος έχει την δυνατότητα να ελέγξει το ιστορικό του πελάτη, εάν έχει ήδη κάποιο δάνειο, εάν πληρώνει κανονικά τις δόσεις, με βάση την φορολογική του δήλωση να προβλέψει ο υπάλληλος αν θα είναι σε θέση να αποπληρώσει το δάνειο στο μέλλον. Όμως εξετάζονται και άλλοι παράγοντες όπως η οικογενειακή κατάσταση, αν έχει παιδιά, η ηλικία του ενδιαφερόμενου και πολλά άλλα. Με βάση όλα αυτά τα στοιχεία θα ληφθεί η τελική απόφαση. Μέσα από αυτό το καθημερινό παράδειγμα γίνεται αντιληπτή η αξία των πληροφοριακών συστημάτων σε ότι αφορά την λήψη αποφάσεων (Γκότσης, 2007).

Το ίδιο γίνεται για όλες τις λειτουργίες μιας τράπεζας, ελέγχονται μέσω των πληροφοριακών συστημάτων όλοι οι παράγοντες που μπορεί άμεσα ή έμμεσα να επηρεάσουν την απόφαση, στην συνέχεια λαμβάνεται η απόφαση μειώνοντας όσο περισσότερο γίνεται το ρίσκο τα αποτελέσματα να μην είναι τα αναμενόμενα (Γκότσης, 2007).

Τα πληροφοριακά συστήματα μέσα στις τράπεζες εκτός από το να βοηθούν στην λήψη των αποφάσεων αναγκάζουν και τους εργαζόμενους να λαμβάνουν όσο το δυνατόν πιο γρήγορα τις αποφάσεις. Ο ανταγωνισμός είναι πολύ έντονος και κάθε απόφαση που ίσως να αργήσει να ληφθεί μεταφράζεται σε απώλεια πιθανών πελατών.

Τα πληροφοριακά συστήματα σε συνδυασμό με τον ανθρώπινο παράγοντα πρέπει να είναι διαρκώς σε ετοιμότητα για την δημιουργία νέων προϊόντων, τα οποία να προβλέπουν τις ανάγκες των καταναλωτών και να είναι έτοιμοι να προσφέρουν το προϊόν όταν ζητηθεί, από τους πρώτους κιάλας πελάτες. Σε αυτό και πάλι βοηθούν τα πληροφοριακά συστήματα αφού με τους κατάλληλους ελέγχους μπορούν τα τραπεζικά στελέχη να προβλέψουν τι προϊόν θα ζητηθεί από τους πελάτες και πότε. Αυτό γίνεται μέσα από τον έλεγχο των κινήσεων του κοινού στο οποίο σκοπεύουν να απευθυνθούν την συγκεκριμένη χρονική στιγμή, χωρίς αυτό να αποκλείει το ενδεχόμενο το προϊόν να αφορά πάνω από μία κατηγορία πελατών (Γκότσης, 2007).

### **5.5 Πως επηρεάζουν οι ΤΠΕ στην λήψη αποφάσεων για τις Συγχωνεύσεις και τις Εξαγορές των Τραπεζών**

Οι τεχνολογίες της πληροφορίας και των επικοινωνιών επηρεάζουν σε πολύ μεγάλο βαθμό τις αποφάσεις των διοικητικών στελεχών σε όλα τα θέματα που αφορούν μια τράπεζα. Μέσω του μεγάλου αριθμού των πληροφοριών που έχουν πλέον στην διάθεση τους τα στελέχη και οι οργανισμοί που ελέγχουν τις τράπεζες, η λήψη της κάθε απόφασης και οι συνέπειες της είναι πιο περίπλοκο να προβλεφθούν εξαιτίας του μεγάλου αριθμού παραγόντων που παίζουν ρόλο.

Οι τράπεζες σαν στόχο έχουν την διαρκή επέκτασή τους και την αύξηση του κοινού που κάνει τις συναλλαγές τους μέσα από αυτές. Μια πολύ γνωστή και ευρέως διαδεδομένη μέθοδος για να πετύχουν αυτούς τους στόχους είναι οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις. Είτε αυτό αφορά συγχωνεύσεις ή εξαγορές μεταξύ τραπεζών είτε άλλων επιχειρήσεων π.χ. ασφαλιστικές εταιρίες με κάποια τράπεζα. Για να γίνει αυτό το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνουν οι τράπεζες και πιο συγκεκριμένα οι σύμβουλοι ή τα αρμόδια στελέχη είναι να συγκρίνουν τα στοιχεία των πιθανών εταιριών "στόχων" με τα στοιχεία που διαθέτει η ίδια η τράπεζα και με αυτά που αναμένεται να έχει μετά την συγχώνευση ή την εξαγορά (Γκότσης, 2007).

Στην συνέχεια αφού βγουν τα πρώτα αποτελέσματα και εξεταστούν πολύ προσεκτικά ώστε να είναι όσο το δυνατόν εγκυρότερα, εξετάζουν ποια από τις επιχειρήσεις έχει την δυνατότητα να τους προσφέρει το πιο κοντινό αποτέλεσμα σε αυτό που είχε αρχικά σχεδιαστεί. Μετά την ολοκλήρωση του πιο πάνω προγραμματισμού αρχίζουν οι

διαπραγματεύσεις έως την στιγμή που θα προκύψει το αποτέλεσμα μιας επιτυχούς ή ανεπιτυχούς εξαγοράς ή συγχώνευσης (Γκότσης, 2007).

Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που εξετάζουν οι δύο τράπεζες/επιχείρηση είναι πόσο συμβατά είναι τα πληροφοριακά συστήματα, ποια είναι τα κοινά στοιχεία και ποιες οι διαφορές τους. Εάν τα πληροφοριακά συστήματα των δύο τραπεζών/επιχείρηση είναι πολύ διαφορετικά μεταξύ τους στα σημεία που θα είναι απαραίτητη η επικοινωνία τους, η εκπαίδευση των εργαζομένων στην χρήση τους θα είναι πολυέξοδη και θα χρειαστεί να ξοδευτεί πολύς χρόνος που δεν είναι διαθέσιμος σε αυτή την εποχή. Επομένως θα προτιμηθεί η συγχώνευση ή εξαγορά με μια επιχείρηση που να μην είναι τόσο υψηλές οι προσδοκίες όμως η εκπαίδευση των εργαζομένων να είναι πολύ πιο εύκολη (Γκότσης, 2007).

Αυτό που γίνεται έντονα αντιληπτό είναι πως οι μηχανισμοί πληροφορικής επηρεάζουν πάρα πολύ την λήψη μιας τέτοιας απόφασης. Αυτό οφείλεται στο γεγονός πως με την ραγδαία εξάπλωση της πληροφορικής μέσα σε όλους τους οργανισμούς είναι πολύ πιο εύκολο και για τις ίδιες τις τράπεζες και για τις ανταγωνίστριες να αντιληφθούν την πορεία και να προβλέψουν το μέλλον της επιχείρησης. Αλλά και τις ανατροπές που θα επέλθουν στην ανταγωνιστική αγορά μετά από μια τέτοια κίνηση εξαγοράς ή συγχώνευσης (Γκότσης, 2007).



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΞΑΓΟΡΩΝ

#### 6.1 Οι επιπτώσεις για τις Τράπεζες

Μια συγχώνευση ή μια εξαγορά επηρεάζει σε πολύ μεγάλο βαθμό την λειτουργία της νέας τράπεζας με τις νέες ευθύνες και τις νέες πολύ μεγάλες υποχρεώσεις που θα έχει να αντιμετωπίσει (Παπαδάκης, 2002).

Πολλές είναι οι τράπεζες που μετά από μια εξαγορά ή συγχώνευση απέτυχαν να κατακτήσουν τους στόχους που είχαν τεθεί αρχικά. Τα βήματα προσαρμογής πρέπει να είναι πολύ σταθερά, πολύ ακριβή και πολύ σαφή και για τις δύο πλευρές. Το κυριότερο πρόβλημα σε μια τέτοια περίπτωση είναι η προσαρμοστικότητα των εργαζομένων μιας και δεν είναι ίδιος ο βαθμός που τα καταφέρνουν όλοι. Θα πρέπει να μάθουν να συνεργάζονται με καινούρια πρόσωπα σε καινούρια πληροφοριακά συστήματα και με διαφορετικό τρόπο λειτουργίας απέναντι στις υποχρεώσεις που θα έχουν να αντιμετωπίσουν διαρκώς (Παπαδάκης, 2002).

Μέσα από μια εξαγορά ή συγχώνευση τις πιο πολλές φορές δημιουργείται πλεονασμός εργαζομένων με αποτέλεσμα να πρέπει να γίνουν απολύσεις κάτι που ειδικά σε αυτή την εποχή δεν είναι καθόλου καλό, αν αναλογιστεί κανείς τον αριθμό των ανέργων που διαρκώς αυξάνεται και τον αριθμό των θέσεων εργασίας που μειώνονται, στον Πίνακα 5 παρουσιάζεται η σταδιακή μείωση του προσωπικού.

**Πίνακας 5: Αριθμός προσωπικού για κάθε εκατομμύριο Ευρωπαϊκών Νομισματικών Μονάδων στις ευρωπαϊκές τράπεζες**

Χώρες	1985	1995	1997	Ποσοστιαία Μείωση(-)	
				1985-1995	1995-1997
Αυστρία	344	193	175	43,9	9,3
Βέλγιο	267	131	122	50,9	6,9
Γαλλία	347	155	134	55,3	13,5
Γερμανία	380	184	158	51,6	14,1
Ελλάδα	316	174	135	44,9	22,4

Δανία	886	627	511	29,2	18,5
Ην. Βασίλειο	388	186	144	52,1	22,6
Ισλανδία	512	239	118	53,3	50,6
Ισπανία	637	318	288	50,1	9,4
Ιταλία	491	287	219	41,5	23,7
Λουξεμβούργο	55	38	37	30,9	2,6
Ολλανδία	456	186	155	59,2	16,7
Πορτογαλία	1.393	426	316	69,4	25,8
Σουηδία	205	137	102	33,2	25,5
Φιλανδία	929	327	271	64,8	17,1
Μ.Ο.ΕΚ	507	241	192	52,5	20,3

Πηγή: Γκότσης 2007

Η νέα τράπεζα σε μικρό σχετικά χρονικό διάστημα μπορεί να αναπτυχθεί πολύ εφόσον γίνουν όλες οι προσαρμογές όπως πρέπει και έτσι να δημιουργήσει νέες θέσεις εργασίας. Η νέα τράπεζα θα έχει πιο ισχυρή θέση απέναντι στους ανταγωνιστές της και ο αριθμός των ατόμων που θα ενδιαφέρονται να εργασθούν εκεί διαρκώς θα αυξάνεται όπως θα αυξάνεται πιθανότατα και ο αριθμός των υποκαταστημάτων ώστε να είναι διαρκώς πιο κοντά στους πελάτες της (Παπαδάκης, 2002).

Η δημιουργία νέων προϊόντων με βάση τον συνδυασμό των στοιχείων που διαθέτουν οι τράπεζες σχετικά με την ζήτηση του κοινού. Προϊόντα που θα περιλαμβάνουν στοιχεία και των δύο και θα καλύπτουν με μεγαλύτερη ακρίβεια τις ανάγκες των πελατών. Ένα ακόμα σημαντικό στοιχείο είναι η εξέλιξη της τράπεζας στο μέλλον. Μετά από την εξαγορά η συγχώνευση είναι πολύ πιο ισχυρή και η θέση της απέναντι στον ανταγωνισμό. Με αυτό τον τρόπο εάν αποφασίσει στο μέλλον να προβεί σε κάποια νέα εξαγορά ή συγχώνευση οι όροι θα είναι πολύ πιο ευνοϊκοί για την ίδια. Έτσι ανοίγονται πιο εύκολα δρόμοι για νέες αγορές είτε αυτές αφορούν αγορές με την έννοια της γεωγραφικής επέκτασης είτε την είσοδο σε νέους τομείς αγορών όπου πάντα ένα ισχυρό όνομα αποτελεί εγγύηση για το προϊόν το οποίο θα παραχθεί.

Όταν η εξαγορά ή η συγχώνευση αφορά δύο ανταγωνίστριες τράπεζες τότε το όφελος δεν είναι μόνο μια νέα ισχυρή τράπεζα λόγω μεγέθους αλλά και μείωσης του ανταγωνισμού και των πιέσεων που δεχόταν μέχρι τώρα από αυτήν. Εξάλλου ο συνδυασμός των απόψεων των στελεχών δύο τραπεζών που διαθέτουν ισχυρή θέση στην αγορά σημαίνει πως τα νέα

προϊόντα θα είναι πολύ καλύτερα και πιο κερδοφόρα. Θα υπάρχουν μειώσεις στα έξοδα για διαφήμιση, στα έξοδα των πρώτων υλών, στην προβολή, την έρευνα, την ανάπτυξη και την διανομή (Παπαδάκης, 2002).

Αναλογιζόμενος μάλιστα κανείς την υπάρχουσα οικονομική κρίση και τον τρόπο με τον οποίο αντέδρασαν οι κυβερνήσεις των κρατών που επλήγησαν περισσότερο θα παρατηρήσει πως, οι χρηματικές χορηγήσεις για την στήριξη των τραπεζών ώστε να μην καταρρεύσει η οικονομία των κρατών με ντόμινο πτωχεύσεων δόθηκαν στις μεγαλύτερες τράπεζες ώστε να στηρίξουν τους δανειολήπτες τους (στην χώρα μας υπήρξαν διαμαρτυρίες πως το όφελος δεν έφτασε στους καταναλωτές). Δημιουργώντας αντιδράσεις στους υπόλοιπους κλάδους της αγοράς οι οποίοι θεώρησαν πως θα έπρεπε να βοηθηθούν και εκείνοι μιας και οι πελάτες τους ήταν αυτοί που πλέον δεν θα είχαν την δυνατότητα να τους στηρίξουν και ζητούσαν να βρεθούν άλλες λύσεις. Παρόλα αυτά πολλές από τις τράπεζες αναγκάστηκαν να εξαγοραστούν ή να συγχωνευθούν για να μην υποκύψουν στην διάρκεια αυτής της κρίσης.

## **6.2 Οι επιπτώσεις για την Κοινωνία**

Η εξαγορά ή η συγχώνευση μιας τράπεζας με μια άλλη τράπεζα δεν έχει επιπτώσεις μόνο για αυτές τις δύο εταιρίες, έχει επιπτώσεις για ολόκληρη την κοινωνία μιας και ανατρέπονται πολλές ισορροπίες που υπήρχαν μέχρι τώρα. Ο βαθμός στον οποίο θα τις επηρεάσει εξαρτάται και από το μέγεθος των εταιριών και από το πόσο σημαντικές θα είναι οι ανατροπές που θα επιφέρει η νέα διοίκηση των τραπεζών (Παπαδάκης, 2002).

Οι επιπτώσεις διαφέρουν ανάλογα με το πόσο κοινά είναι τα προϊόντα που πρόσφεραν οι τράπεζες και τα προϊόντα που θα προσφέρονται μετά την εξαγορά ή την συγχώνευση. Μια τέτοια περίπτωση είναι το εργατικό δυναμικό, το προσωπικό σε πολλά υποκαταστήματα θα απολυθούν εάν τα προϊόντα είναι πολύ κοντινά και η προσαρμογή κριθεί πολύ εύκολη ή θα μετατεθούν μιας και πολλά υποκαταστήματα σε μικρή απόσταση το ένα από το άλλο θα κλείσουν ή στην καλύτερη περίπτωση θα γίνει αλλαγή των εργασιών που θα γίνονται μέσα. (Παπαδάκης, 2002).

Μέσα από την συγχώνευση μεταξύ τραπεζών αυξάνεται και ο αριθμός των υποκαταστημάτων σε περιοχές που δεν είχε κάποια από τις δύο υποκατάστημα αλλά διατηρούσε η άλλη. Νέα υποκαταστήματα δημιουργούνται ώστε να βοηθήσουν στην

καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών, πιο κοντά τους με μεγαλύτερο αριθμό εργαζομένων να είναι έτοιμοι να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες του κοινού.

Η ανάπτυξη νέων προϊόντων που να φέρνουν όσο πιο κοντά γίνεται τις δύο εταιρίες είναι κάτι αναμενόμενο, ένα τέτοιο παράδειγμα θα μπορούσε να είναι ο συνδυασμός μιας τράπεζας με μια αλυσίδα καταστημάτων ηλεκτρικών ειδών το οποίο μπορεί να προσφέρει στο κοινό αγορές με δόσεις οι οποίες να πληρώνονται μόνο στην συγκεκριμένη τράπεζα. Όταν μιλάμε για εξαγορά ή συγχώνευση μεταξύ δύο τραπεζών αυτό που γίνεται σε ότι αφορά τα προϊόντα είναι να διατηρούν τα κερδοφόρα προϊόντα και των δύο τραπεζών. Στην συνέχεια να εξετάζονται οι πληροφορίες που έχουν οι δύο τράπεζες για τις ανάγκες του κοινού να δημιουργούνται και να προωθούνται νέα προϊόντα (Παπαδάκης, 2002).

Άλλες εταιρίες που παρατηρούν την πρόοδο και ανάπτυξη της νέας τράπεζας είναι πολύ πιθανό να επιδιώξουν την συνεργασία μαζί της. Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου μετά την συγχώνευση ή την εξαγορά δύο τραπεζών οι ανταγωνίστριες τους επιθυμούν να συγχωνευθούν ή να εξαγοραστούν και αυτές ώστε να έχουν πιο ισχυρή θέση στην αγορά. Οι όροι όμως δεν είναι οι ίδιοι με αυτούς που υπήρχαν πριν την συγχώνευση ή την εξαγορά, η πιο δυνατή τώρα τράπεζα έχει την δυνατότητα να ζητήσει πιο πολλά από την υποψήφια τράπεζα αυξάνοντας έτσι ακόμα περισσότερο την δύναμη της. Πρέπει να αναφερθεί φυσικά και ο παράγοντας της προσέλκυσης ατόμων με πολύ καλές προοπτικές. Άτομα που θέλουν να εργασθούν εξετάζουν σοβαρά το ποια τράπεζα είναι πιο ισχυρή για να ξεκινήσουν από εκεί την καριέρα τους, ακόμα και εργαζόμενοι άλλων τραπεζών αφήνουν την θέση τους για να εργασθούν ακόμα και σε πιο χαμηλή θέση σε κάποια πιο δυνατή τράπεζα. Έτσι παρατηρείται μια γενικότερη τάση των ανθρώπων να εργασθούν σε αυτές τις τράπεζες. Για αυτό τον λόγο μετά την εξαγορά ή την συγχώνευση οι αλλαγές που γίνονται σε ότι αφορά τα διοικητικά στελέχη είναι πολύ προσεκτικές (Παπαδάκης, 2002).

Θα πρέπει να γίνει αντιληπτό πως μια εξαγορά ή μια συγχώνευση μπορεί να γίνει για να βοηθήσει την τράπεζα να εισέλθει σε νέες αγορές. Αυτό θα αυξήσει πολύ τον ανταγωνισμό σε σχέση με τις ήδη υπάρχουσες τράπεζες στον κλάδο. Η τράπεζα είναι πιθανό να επενδύσει μεγάλο ποσό για την προώθηση αυτών των προϊόντων με αποτέλεσμα να αυξηθεί ο αριθμός των πωλήσεων τους και να μειωθούν οι πωλήσεις των ανταγωνιστών.

Όταν η συγχώνευση ή η εξαγορά αφορά τράπεζες με μεγάλο ποσοστό του κοινού τότε μειώνεται ο ανταγωνισμός που ένιωθε και αυτόματα αυξάνεται ο αριθμός του κοινού που θα την προτιμήσουν λόγω της θέσης της σε σχέση με το σύνολο του κοινού (Παπαδάκης, 2002).

### 6.3 Συμπεράσματα

Ο τραπεζικός κλάδος έχει αλλάξει πολύ με το πέρασμα των ετών. Τα πληροφοριακά συστήματα άλλαξαν τον τρόπο λειτουργίας όλων των τομέων χωρίς να αποτελούν εξαίρεση οι τράπεζες, ακόμα και οι απαιτήσεις του κοινού έχουν αλλάξει.

Οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές βοηθούν πολύ στην ανάπτυξη της οικονομίας, αν και στην Ελλάδα οι αντιδράσεις είναι ακόμα πολύ λίγες και κυρίως από οργανισμούς που ανήκουν στο δημόσιο, υπάρχουν άλλες χώρες που ο θεσμός έχει αναπτυχθεί πολύ.

Την συγκεκριμένη χρονική στιγμή το οικονομικό σύστημα όλων των χωρών είναι μεταβαλλόμενο, αυτό ευνοεί τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές στην προσπάθεια να αποκτήσουν και πάλι πολλές τράπεζες σταθερές θέσεις αλλά ταυτόχρονα και να αδράξουν ευκαιρίες που δύσκολα δίνονται. Η παγκοσμιοποίηση οδηγεί τις τράπεζες σε νέες αγορές και για αυτή τους την επέκταση η πιο ασφαλής λύση είναι η εξαγορά ή η συγχώνευση με κάποια ήδη υπάρχουσα τράπεζα. Ο ανταγωνισμός είναι πολύ έντονος.

Οι τεχνολογίες της πληροφορίας και της επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται από τους τραπεζικούς οργανισμούς έχουν βοηθήσει πολύ στην λήψη σωστών αποφάσεων σχετικά με το ποια είναι η καλύτερη επιλογή για εξαγορά ή συγχώνευση. Οι πληροφορίες που ανταλλάσσονται είναι πολλές και διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο σε αυτές τις αποφάσεις.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Γεωργακοπούλου Β. Εξαγορές και Συγχωνεύσεις: Έννοια ,βασικές διαστάσεις και συνέπειες για την απασχόληση και τις εργασιακές σχέσεις. Διαθέσιμο στο: <http://www.otoe.gr/GESS/dokimia/mergersgen.htm>

Γεωργιάδης, Ν. (1999). Εξαγορές και Συγχωνεύσεις, Διαθέσιμο στο: <http://www.iraj.gr/IRAJ/M&As.pdf>

Γκότσης, Χ. (2007). Τεχνολογικές Εφαρμογές στη Λειτουργία των Τραπεζών Εκφόσεις Σταμούλης

Ζοπουνίδης, Κ. & Πατσούρα, Φ. (2007). Τι παράγουν οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές στο χρηματοπιστωτικό τομέα, Διαθέσιμο στο: <http://www2.enthesis.net/index.php?news=503>

Θεοδώρου, Ε. (2009). Συγχωνεύσεις και Εξαγορές. Διαθέσιμο στο: <http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/fi/2009/XilourisDimitris,TheodorouEuaggelia/attached-document/xilouri.pdf>

Καθημερινή. (2006). Η ιστορία των ξένων τραπεζών στην Ελλάδα (1921-2005). Διαθέσιμο στο: [http://portal.kathimerini.gr/4dcgi/w\\_articles\\_mc2\\_100144\\_21/02/2006\\_146250](http://portal.kathimerini.gr/4dcgi/w_articles_mc2_100144_21/02/2006_146250)

Κασμίρη Δ. (2008). Πολυδιάστατη Στατιστική Ανάλυση Βάσεων Δεδομένων των Στεγαστικών Δανείων. Διαθέσιμο στο : [http://eureka.lib.teithe.gr:8080/bitstream/Handle/10184/781/dkasmiri\\_main.pdf?sequence=1](http://eureka.lib.teithe.gr:8080/bitstream/Handle/10184/781/dkasmiri_main.pdf?sequence=1)

Μανουσαρίδου Α. (2010). Ο Τραπεζικός Κλάδος Στην Ελλάδα. Διαθέσιμο στο: [http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/13777/1/Manousaridou\\_Msc2010.pdf](http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/13777/1/Manousaridou_Msc2010.pdf)

Μιχόπουλος, Ι. (2010). Σχεδιασμός, Κίνδυνοι, Αποδόσεις από το Α ως το Ω των τραπεζικών Εξαγορών και Συγχωνεύσεων. Διαθέσιμο στο: <http://www.hrma.gr/article.asp?view=933&ref=918>

Παπαδάκης, Β. (2002). Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία. Τόμος Α. Εκδόσεις Ε. Μπένου

Πετράκης, Π. (2002). Χρηματοοικονομική Διοίκηση και Τραπεζική Οικονομία. Εκδόσεις Πετράκης Π

Τραγάκης, Γ. (1990). Η Θεσμική Θεμελίωση της Κοινής Τραπεζικής Αγοράς

Herbert Hovenkamp, Clayton Act (1914), Διαθέσιμο στο: <http://www.enotes.com/major-acts-congress/clayton-act>

### ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

Εμπορική Τράπεζα, 2010, Διαθέσιμο στο: [http://www.emporiki.gr/cbg/gr/emporiki\\_group/group\\_story.jsp?docpath=/gr/Investor/static/landmarks&section=landmarks](http://www.emporiki.gr/cbg/gr/emporiki_group/group_story.jsp?docpath=/gr/Investor/static/landmarks&section=landmarks)

Ελληνική Ένωση Τραπεζών, Διαθέσιμο στο: <http://www.hba.gr/>

Επενδυτική Τράπεζα Ελλάδος, 2011, Διαθέσιμο στο: <http://www.ibg.gr/IBGPublicSite/Forms/Greek/Index.aspx>

Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων, Λίγα λόγια για εμάς, Διαθέσιμο στο: <http://www.tpd.org.gr/defaultorg.htm>

Encyclopedia Britannica, Bank of Boston Corporation Διαθέσιμο στο: <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/51968/Bank-of-Boston-Corporation>

Ford Credit, Χρηματοδότηση σε ιδιώτες 2010, Διαθέσιμο στο: <http://www.ford.gr/BuyingandProtecting/Finance>

JP Morgan Chase & Co Διαθέσιμο στο: <http://www.jpmorganchase.com/corporate/About-JPMC/jpmorgan-history.htm>

Millennium bank 2010, Διαθέσιμο στο: [http://www.millenniumbank.gr/MillenniumVB/MillenniumGR/LeftMenu1\\_GR/TheBank\\_GR/History\\_GR/](http://www.millenniumbank.gr/MillenniumVB/MillenniumGR/LeftMenu1_GR/TheBank_GR/History_GR/)

Payment System in Korea, Διαθέσιμο στο: <http://www.bis.org/cpss/paysys/Korea.pdf>

shop in shop 2011 , Διαθέσιμο στο: <http://www.sis-net.gr/el/banking-products-and-services>