



ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ (ΣΚΕ)

**ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ, ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ (FinTech)**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Η ανάπτυξη των ψηφιακών τραπεζών (neobanks) και οι
επιπτώσεις τους στις παραδοσιακές τραπεζικές δομές:
Συγκριτική ανάλυση χρηματοοικονομικών δεικτών και
κανονιστικής συμμόρφωσης με το πλαίσιο της Βασιλείας.**

**ΝΙΚΟΛΕΤΑ ΜΩΡΑΓΙΑΝΝΗ
ΑΜ: 167002**

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: ΑΓΟΡΑΚΗ ΜΑΡΙΑ ΕΛΕΝΗ

**ΠΑΤΡΑ
ΜΑΙΟΣ, 2026**

Περιεχόμενα	
Περίληψη	4
Abstract.....	5
Συντομογραφίες / Ακρωνύμια	6
Εισαγωγή	7
1. Ορισμός και χαρακτηριστικά των ψηφιακών τραπεζών (neobanks).	10
1.1. Ανάπτυξη και Ιστορικό Πλαίσιο.	10
1.2. Τα βασικά χαρακτηριστικά των neobanks.	11
1.3 Η σχέση των neobanks με τις παραδοσιακές τράπεζες.....	12
1.4. Διαφορές μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζών.	12
1.5. Πλεονεκτήματα και Προκλήσεις για το Τραπεζικό Σύστημα.	14
1.5.1. Πλεονεκτήματα για το Τραπεζικό Σύστημα.	14
1.5.2. Προκλήσεις και κίνδυνοι για το Τραπεζικό Σύστημα.....	15
2. Το Ρυθμιστικό Πλαίσιο της Βασιλείας (Basel III / IV).	17
2.1. Εφαρμογή του ρυθμιστικού πλαισίου της Βασιλείας IV στις παραδοσιακές τράπεζες και στις neobanks.....	18
3. Προηγούμενες έρευνες και ευρήματα.	20
3.1. Κερδοφορία των neobanks σε σύγκριση με παραδοσιακές τράπεζες.	20
3.2. Δομή εσόδων και ανάληψη πιστωτικού κινδύνου.	20
3.3. Λειτουργικό κόστος και οικονομίες κλίμακας.....	21
3.4. Επίδραση των neobanks στον χρηματοπιστωτικό τομέα.....	21
4. Αντικείμενο και σκοπός της παρούσας έρευνας.	22
5. Μεθοδολογία της έρευνας.	23
5.1. Ερευνητικός Σχεδιασμός.....	23
5.2. Επιλογή δείγματος.....	24
5.3. Περίοδος ανάλυσης και δεδομένα.	24
5.4. Επιλογή και ορισμός χρηματοοικονομικών δεικτών.	24
5.4.1. Δείκτες αποδοτικότητας.....	24
5.4.2. Δείκτες κινδύνου.	25
5.4.3. Δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας και ρευστότητας.	25
5.5. Πηγές δεδομένων και μεθοδολογική προσέγγιση.....	26
5.5.1. Συλλογή Οικονομικών στοιχείων.	26
5.5.2. Υπολογισμός Χρηματοοικονομικών Δεικτών.....	27
6. Ερμηνεία των αποτελεσμάτων - Συμπεράσματα.	28
6.1. Συγκριτική αξιολόγηση δεικτών αποδοτικότητας.	28
6.2. Πιστωτικός Κίνδυνος και ποιότητα ενεργητικού.....	30

6.3. Διαφορές στην χρηματοδοτική δομή (Loan-to-Deposit Ratio - LDR).	30
6.4. Συγκριτική ανάλυση δεικτών κεφαλαιακής επάρκειας και ρευστότητας.	31
6.4.1. Κεφαλαιακή Επάρκεια: Σταθερότητα και Κανονιστική Συμμόρφωση.	31
6.4.2. Ρευστότητα.	32
6.5. Συσχέτιση αποτελεσμάτων με την υπάρχουσα βιβλιογραφία.	33
6.6. Συνολική αποτίμηση των αποτελεσμάτων.	34
6.6.1. Περιορισμοί της έρευνας.	35
7. Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.	36
7.1. Ενσωμάτωση της εμπειρίας χρήστη (User Experience - UX).	36
7.2. Εμπιστοσύνη πελατών και αντιλαμβανόμενος κίνδυνος.	36
7.3. Πρόσθεση πλήρους μετάβασης και διάκριση μεταξύ δημογραφικών ομάδων.	37
7.4. Παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοχή των neobanks στην Ελλάδα.	37
7.5. Δυναμική εξέλιξη των neobanks – Προβλέψεις και προοπτικές έως το 2030.	38
Βιβλιογραφία	40

Περίληψη

Η παρούσα εργασία εξετάζει την ανάπτυξη των ψηφιακών τραπεζών (neobanks) και τις επιπτώσεις τους στις παραδοσιακές τραπεζικές δομές, υπό το πρίσμα της συγκριτικής ανάλυσης χρηματοοικονομικών δεικτών και της κανονιστικής συμμόρφωσης με το πλαίσιο της Βασιλείας. Οι neobanks, ως προϊόν της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας (Fintech), αποτελούν ένα καινοτόμο επιχειρηματικό μοντέλο τραπεζικής διαμεσολάβησης, βασισμένο στην πλήρη ψηφιοποίηση των υπηρεσιών, την απουσία φυσικού δικτύου καταστημάτων και την αξιοποίηση προηγμένων τεχνολογιών, όπως είναι η τεχνητή νοημοσύνη και το cloud computing.

Η ταχεία ανάπτυξή τους μετά την τελευταία παγκόσμια χρηματοοικονομική κρίση του 2007-2008, σε συνδυασμό με την μεταβολή των προτιμήσεων των καταναλωτών προς πιο διαφανείς και ευέλικτες υπηρεσίες, έχει ενισχύσει σημαντικά την θέση τους στο σύγχρονο χρηματοπιστωτικό σύστημα, εντείνοντας παράλληλα τον ανταγωνισμό και επιταχύνοντας τον ψηφιακό μετασχηματισμό των παραδοσιακών τραπεζών.

Μέσω συγκριτικής ανάλυσης επιλεγμένων χρηματοοικονομικών δεικτών (ROA, ROE, NIM, Cost-to-Income, NPL, LDR, CET1 και Liquidity Ratio), διαπιστώνεται ότι οι neobanks εμφανίζουν χαμηλότερη αποδοτικότητα και υψηλότερους δείκτες κόστους, γεγονός που αποδίδεται κυρίως στο πρώιμο στάδιο ανάπτυξής τους αλλά και στις αυξημένες επενδύσεις σε τεχνολογία και επέκταση πελατειακής βάσης. Αντίθετα, οι παραδοσιακές τράπεζες παρουσιάζουν ισχυρότερη κερδοφορία, διατηρούν μεγαλύτερη κεφαλαιακή επάρκεια και πιο ανεπτυγμένους μηχανισμούς διαχείρισης κινδύνου.

Δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στο κανονιστικό πλαίσιο της Βασιλείας (Basel III και IV), το οποίο διασφαλίζει την σταθερότητα του τραπεζικού συστήματος μέσω αυστηρών απαιτήσεων κεφαλαιακής επάρκειας και ρευστότητας. Η ανάλυση αναδεικνύει ότι η συμμόρφωση των παραδοσιακών τραπεζών είναι πλήρως εναρμονισμένη με τις εποπτικές απαιτήσεις, ενώ στις ψηφιακές τράπεζες διαφοροποιείται ανάλογα με το καθεστώς αδειοδότησης και το επιχειρηματικό τους μοντέλο.

Συνολικά, η μελέτη καταλήγει στο γεγονός ότι οι neobanks δεν αποτελούν άμεση απειλή για την χρηματοπιστωτική σταθερότητα, αλλά στο ότι λειτουργούν ως καταλύτης καινοτομίας και ενίσχυσης του ανταγωνισμού, δίνοντας τις κατευθύνσεις για έναν υβριδικό μετασχηματισμό ολόκληρου του τραπεζικού τομέα. Παράλληλα, αναδεικνύονται οι βασικές προκλήσεις που σχετίζονται με την κανονιστική συμμόρφωση, την κυβερνοασφάλεια και την βιωσιμότητα των ψηφιακών τραπεζικών μοντέλων. Τέλος, διατυπώνονται προτάσεις για μελλοντική έρευνα, με έμφαση στην μακροχρόνια κερδοφορία των neobanks, στην εξέλιξη του κανονιστικού πλαισίου καθώς και στην δυναμική αλληλεπίδραση μεταξύ της τεχνολογικής καινοτομίας και της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας.

Abstract

This thesis examines the emergence of digital banks (neobanks) and their impact on traditional banking structures, through the lens of a comparative analysis of financial indicators and regulatory compliance within the Basel framework. Neobanks, as a product of financial technology (FinTech), represent an innovative model of financial intermediation, based on the full digitalization of services, the absence of physical branch networks and the utilization of advanced technologies such as artificial intelligence and cloud computing.

Their rapid growth following the latest global financial crisis of 2007-2008, combined with shifting consumer preferences toward more transparent and flexible services, has significantly strengthened their position within the modern financial system, while simultaneously intensifying competition and accelerating the digital transformation of traditional banks.

Through the comparative analysis of selected financial indicators (ROA, ROE, NIM, Cost-to-Income, NPL, LDR, CET1 and Liquidity Ratio), it is found that neobanks exhibit lower profitability and higher cost ratios, a pattern primarily attributed to their early stage of development as well as their substantial investments in technology and customer base expansion. In contrast, traditional banks demonstrate stronger profitability, maintain higher levels of capital adequacy, and possess more advanced risk management mechanisms.

Particular emphasis is placed on the Basel regulatory framework (Basel III and IV), which ensures the stability of the banking system through strict capital adequacy and liquidity requirements. The analysis highlights that traditional banks are fully aligned with supervisory requirements, whereas compliance among digital banks varies depending on their licensing status and business model.

Overall, the study concludes that neobanks do not constitute an immediate threat to financial stability; rather, they act as a catalyst for innovation and increased competition, paving the way for a hybrid transformation of the entire banking sector. At the same time, key challenges are identified, particularly those related to regulatory compliance, cybersecurity, and the sustainability of digital banking models. Finally, the paper formulates proposals for future research, with emphasis on the long-term profitability of neobanks, the evolution of the regulatory framework, and the dynamic interaction between technological innovation and financial stability.

Συντομογραφίες / Ακρωνύμια

Ακρωνύμιο	Ελληνική Επεξήγηση	Αγγλική Επεξήγηση
AI	Τεχνητή Νοημοσύνη	Artificial Intelligence
API	Διεπαφή Προγραμματισμού Εφαρμογών	Application Programming Interface
BaaS	Τραπεζική ως Υπηρεσία	Banking as a Service
BIS	Τράπεζα Διεθνών Διακανονισμών	Bank for International Settlements
CET1	Βασικά Ίδια Κεφάλαια Κατηγορίας 1	Common Equity Tier 1
C/I	Δείκτης Κόστους προς Έσοδα	Cost-to-Income Ratio
CRR	Κανονισμός Κεφαλαιακών Απαιτήσεων	Capital Requirements Regulation
ECB (EKT)	Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα	European Central Bank
FinTech	Χρηματοοικονομική Τεχνολογία	Financial Technology
GDPR	Γενικός Κανονισμός Αξιολόγησης Κεφαλαιακής Επάρκειας	General Data Protection Regulation
ICAAP	Εσωτερική Διαδικασία Αξιολόγησης Κεφαλαιακής Επάρκειας	Internal Capital Adequacy Assessment Process
IMF	Διεθνές Νομισματικό Ταμείο	International Monetary Fund
LCR	Δείκτης Κάλυψης Ρευστότητας	Liquidity Coverage Ratio
LDR	Δείκτης Δανείων προς Καταθέσεις	Loan-to-Deposit Ratio
LR	Δείκτης Ρευστότητας	Liquidity Ratio
MFA	Πολυπαραγοντική Ταυτοποίηση	Multi-Factor Authentication
NIM	Καθαρό Επιτοκιακό Περιθώριο	Net Interest Margin
NPL	Μη Εξυπηρετούμενα Δάνεια	Non-Performing Loans
NSFR	Δείκτης Καθαρής Σταθερής Χρηματοδότησης	Net Stable Funding Ratio
P2P	Ομότιμο Δίκτυο / Μεταξύ χρηστών	Peer-to-Peer
ROA	Απόδοση Ενεργητικού	Return on Assets
ROE	Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων	Return on Equity
RoTE	Απόδοση Ενσώματων Ιδίων Κεφαλαίων	Return on Tangible Equity
RWAs	Στοιχεία Ενεργητικού Σταθμισμένα ως προς τον κίνδυνο	Risk-Weighted Assets
UX	Εμπειρία Χρήστη	User Experience
UI	Διεπαφή Χρήστη	User Interface
USA (ΗΠΑ)	Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής	United States of America

Εισαγωγή

Η ραγδαία ανάπτυξη της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας (FinTech) τα τελευταία χρόνια έχει επιφέρει πολύ σημαντικές μεταβολές στην δομή και την λειτουργία του χρηματοπιστωτικού συστήματος, επαναπροσδιορίζοντας τον τρόπο παροχής των τραπεζικών υπηρεσιών. Στο πλαίσιο αυτό, η εμφάνιση των ψηφιακών τραπεζών (neobanks) αποτελεί μία από τις πιο ουσιαστικές και σημαντικές εξελίξεις στον σύγχρονο τραπεζικό κλάδο, καθώς εισάγει ένα επιχειρηματικό μοντέλο, που διαφέρει σε μεγάλο βαθμό από το παραδοσιακό και το οποίο βασίζεται στην πλήρη ψηφιοποίηση των υπηρεσιών, στην απουσία φυσικών καταστημάτων και στην αξιοποίηση προηγμένων τεχνολογιών, όπως είναι η τεχνητή νοημοσύνη (AI) και η υπολογιστική νέφους (cloud computing).

Η ανάδυση των neobanks συνδέεται άμεσα με την περίοδο μετά την παγκόσμια χρηματοοικονομική κρίση του 2007-2008, η οποία αφενός ανέδειξε σημαντικές αδυναμίες του παραδοσιακού συστήματος και αφετέρου κλόνισε την εμπιστοσύνη των καταναλωτών προς τα παραδοσιακά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Η ανάγκη για διαφάνεια, ευελιξία και άμεση εξυπηρέτηση οδήγησε στην σταδιακή στροφή προς ψηφιακά κανάλια και στην ανάδειξη εναλλακτικών μορφών τραπεζικής δραστηριότητας. Οι ψηφιακές τράπεζες αξιοποίησαν τις εξελίξεις αυτές, προσφέροντας υπηρεσίες που χαρακτηρίζονται από ευκολία πρόσβασης, ταχύτητα διεκπεραίωσης συναλλαγών, χαμηλότερο κόστος και αυξημένη διαδραστικότητα.

Παράλληλα, η εξοικείωση των χρηστών με ψηφιακές εφαρμογές και η ευρεία χρήση κινητών συσκευών, συντέλεσαν σημαντικά στην ενίσχυση της υιοθέτησης των υπηρεσιών των neobanks, κυρίως από τις νεότερες ηλικιακές ομάδες. Η έμφαση στην εμπειρία χρήστη και στις προσωποποιημένες υπηρεσίες αποτελεί βασικό στοιχείο διαφοροποίησης των ψηφιακών τραπεζών και συμβάλλει περαιτέρω στην ενίσχυση της θέσης τους στο σύγχρονο χρηματοπιστωτικό περιβάλλον. Μια εξέλιξη, που ενισχύει τον ανταγωνισμό και επιταχύνει τον ψηφιακό μετασχηματισμό των παραδοσιακών τραπεζών.

Η ανάπτυξη ωστόσο των neobanks, εκτός από τα πλεονεκτήματα που προσφέρει, συνοδεύεται και από σημαντικές προκλήσεις. Ζητήματα που σχετίζονται με την κερδοφορία, την διαχείριση κινδύνων, την κεφαλαιακή επάρκεια, την κυβερνοασφάλεια και την συμμόρφωση με τα κανονιστικά πλαίσια καθιστούν αναγκαία την συστηματική μελέτη των neobanks. Ιδιαίτερη σημασία θα πρέπει να δοθεί στο ζήτημα της κανονιστικής συμμόρφωσης με το πλαίσιο της Βασιλείας, το οποίο αποτελεί βασικό πυλώνα για την διασφάλιση της σταθερότητας ολόκληρου του τραπεζικού συστήματος.

Η παρούσα μελέτη, σκοπεύει να διερευνήσει την ανάπτυξη των neobanks και να αναλύσει τις επιπτώσεις τους στις παραδοσιακές τραπεζικές δομές μέσω της συγκριτικής προσέγγισης που βασίζεται στην χρήση χρηματοοικονομικών δεικτών και στην μελέτη του κανονιστικού πλαισίου της Βασιλείας (Basel III /IV).

Ειδικότερα, η εργασία επιδιώκει να εξετάσει τις διαφορές μεταξύ των δύο τραπεζικών μοντέλων ως προς την αποδοτικότητα, την δομή κόστους και εσόδων, την ανάληψη κινδύνου καθώς και την κεφαλαιακή επάρκεια και την ρευστότητα, αξιοποιώντας την

χρήση δεικτών όπως είναι οι ROA, ROE, NIM, Cost to Income, NPL και LDR, καθώς και τους δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας και ρευστότητας.

Επιπλέον, εξετάζεται ο βαθμός συμμόρφωσης των τραπεζικών ιδρυμάτων με το ρυθμιστικό πλαίσιο της Βασιλείας, λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες των neobanks ως προς το πλαίσιο λειτουργίας τους και την αδειοδότησή τους. Τέλος, η εργασία στοχεύει στην ανάδειξη του ρόλου των neobanks ως ενός παράγοντα καινοτομίας και μετασχηματισμού ολόκληρου του τραπεζικού τομέα.

Οι ψηφιακές τράπεζες αποτελούν βασικό στοιχείο του σύγχρονου τραπεζικού μετασχηματισμού, γεγονός που χαρακτηρίζει την μελέτη τους άκρως σημαντική. Η ανάπτυξή τους επηρεάζει όχι μόνο τον τρόπο με τον οποίο παρέχονται οι τραπεζικές υπηρεσίες, αλλά και την συνολική λειτουργία του χρηματοπιστωτικού συστήματος.

Από την μία πλευρά, οι neobanks συμβάλλουν στην ενίσχυση της καινοτομίας και του ανταγωνισμού, προσφέροντας ποικιλία υπηρεσιών με χαμηλότερο κόστος, μεγαλύτερη ευελιξία και συνολικά βελτιωμένη εμπειρία χρήστη. Η ψηφιακή τους φύση, επιτρέπει την πρόσβαση σε τραπεζικές υπηρεσίες χωρίς γεωγραφικούς περιορισμούς ενισχύοντας την χρηματοοικονομική ένταξη.

Από την άλλη πλευρά, η λειτουργία τους συνδέεται άρρηκτα με σημαντικές προκλήσεις, κυρίως σε ό,τι αφορά την διαχείριση των κινδύνων, την κανονιστική συμμόρφωση και την ασφάλεια των δεδομένων. Η ανάγκη προσαρμογής στα κανονιστικά πλαίσια, όπως αυτό της Βασιλείας, καθιστά επιτακτική την ανάγκη για κατανόηση των ιδιαιτεροτήτων τους και της επίδρασή τους στην χρηματοπιστωτική σταθερότητα.

Η δομή της παρούσας εργασίας διαρθρώνεται σε διακριτά κεφάλαια, τα οποία ενσωματώνουν με λογική ακολουθία και σταδιακή εξέλιξη το αντικείμενο της μελέτης, ξεκινώντας από το θεωρητικό πλαίσιο και καταλήγοντας στην εμπειρική ανάλυση και στα συμπεράσματα.

Στο πρώτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται ο ορισμός και τα βασικά χαρακτηριστικά των ψηφιακών τραπεζών, καθώς και το ιστορικό πλαίσιο ανάπτυξής τους. Επιπλέον, αναλύεται η σχέση τους με τις παραδοσιακές τράπεζες, εντοπίζονται οι διαφορές μεταξύ των δύο μοντέλων καθώς και τα πλεονεκτήματα και οι προκλήσεις που προκύπτουν για το τραπεζικό σύστημα από την ανάπτυξή τους.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, αναπτύσσεται το ρυθμιστικό πλαίσιο της Βασιλείας (Basel III / IV), δίνοντας έμφαση στις βασικές απαιτήσεις για κεφαλαιακή επάρκεια και ρευστότητα, καθώς και στην εφαρμογή του, τόσο στις παραδοσιακές τράπεζες όσο και στις ψηφιακές. Τονίζεται ο ρόλος της Βασιλείας στην διασφάλιση της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας και αναδεικνύονται οι βασικές διαφοροποιήσεις που προκύπτουν ανάμεσα στα δύο μοντέλα.

Συνεχίζοντας, στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η ανασκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας και των βασικών ευρημάτων προηγούμενων ερευνών σχετικά με την κερδοφορία, την δομή των εσόδων, το λειτουργικό κόστος και την επίδραση των ψηφιακών τραπεζών στο χρηματοπιστωτικό σύστημα.

Στο τέταρτο κεφάλαιο προσδιορίζεται ο σκοπός και το αντικείμενο της παρούσας έρευνας με στόχο την σαφή οριοθέτηση του ερευνητικού θέματος, ενώ στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζεται αναλυτικά η μεθοδολογία, ο ερευνητικός σχεδιασμός, η επιλογή του δείγματος των προς μελέτη τραπεζικών ιδρυμάτων, των δεδομένων αλλά και των χρηματοοικονομικών δεικτών που θα χρησιμοποιηθούν.

Στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζονται και ερμηνεύονται τα αποτελέσματα της μελέτης, με έμφαση στην συγκριτική αξιολόγηση των δύο τραπεζικών μοντέλων καθώς και στην σύνδεση των ευρημάτων με την υφιστάμενη βιβλιογραφία.

Τέλος, στο έβδομο και τελευταίο κεφάλαιο διατυπώνονται προτάσεις για μελλοντική έρευνα και περαιτέρω διερεύνηση του θέματος, δίνοντας έμφαση σε παράγοντες όπως είναι η εμπειρία χρήστη, η εμπιστοσύνη των πελατών και η περαιτέρω εξέλιξη και εδραίωση των ψηφιακών τραπεζών.

1. Ορισμός και χαρακτηριστικά των ψηφιακών τραπεζών (neobanks).

Οι ψηφιακές τράπεζες (neobanks) αποτελούν μία επαναστατική εφαρμογή του Fintech, η οποία ανατρέπει τις παραδοσιακές τραπεζικές πρακτικές ενώ παράλληλα αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά φαινόμενα στον σύγχρονο χρηματοπιστωτικό τομέα. Σκοπός τους είναι να προσφέρουν καινοτόμες και εύχρηστες υπηρεσίες σε σχέση με τις παραδοσιακές τράπεζες (Bradford, 2020). Επιπλέον παρέχουν και υπηρεσίες όμοιες με αυτές των παραδοσιακών τραπεζών καθώς και νέους τύπους προϊόντων και υπηρεσιών, βασισμένες στη χρήση κινητού τηλεφώνου, αφού δεν προσφέρουν φυσικά καταστήματα και λειτουργούν αποκλειστικά μέσω Online πλατφορμών και εφαρμογών κινητών τηλεφώνων. Προσφέρουν αυξημένη ευκολία στους πελάτες, συνεχόμενη πρόσβαση και ατομική αποδοτικότητα ενώ ταυτόχρονα προωθούν την ευρεία ανάπτυξη του χρηματοπιστωτικού τομέα μέσω καινοτόμων τεχνολογιών και ΑΙ υπηρεσιών. Η παγκόσμια χρηματοοικονομική κρίση του 2007-2008 δημιούργησε εύφορο έδαφος για την εμφάνιση των πρώτων neobanks και θεωρείται ένα σημείο καμπής, καθώς ανάδειξε αδυναμίες στο παραδοσιακό τραπεζικό σύστημα με τους καταναλωτές να ξεκινούν να αμφισβητούν το παραδοσιακό τραπεζικό σύστημα και να στρέφονται προς διαφανείς, ευέλικτες και ψηφιακά προσβάσιμες χρηματοοικονομικές υπηρεσίες. Παράλληλα, η τεχνολογική καινοτομία και η ψηφιοποίηση συντέλεσαν καταλυτικά στην δημιουργία και είσοδο νέων επιχειρηματικών και ψηφιακών τραπεζικών μοντέλων.

1.1. Ανάπτυξη και Ιστορικό Πλαίσιο.

Η εμφάνιση των πρώτων neobanks έγινε στην Ευρώπη και στις ΗΠΑ γύρω στο 2010 - 2012, με παραδείγματα όπως η N26(Γερμανία), η Monzo (Ηνωμένο Βασίλειο) και η Chime (ΗΠΑ). Πρόκειται για τα πρώτα ιδρύματα που αξιοποίησαν νέες τεχνολογίες κινητής τηλεφωνίας και cloud computing ώστε να προσφέρουν μεγάλη ποικιλία από τραπεζικά προϊόντα χωρίς την ύπαρξη φυσικών καταστημάτων. Η ανάπτυξη που σημειώθηκε μεταξύ 2015 και 2022 ήταν εκρηκτική, με εκατομμύρια νέους χρήστες να επιλέγουν τις neobanks γεγονός που οδήγησε σε αξιοσημείωτη αύξηση καταθέσεων και τραπεζικών λογαριασμών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα επιτυχημένης ψηφιακής τράπεζας αποτελεί η Revolut, η οποία ιδρύθηκε το 2015 με έδρα το Λονδίνο και, σύμφωνα με πρόσφατη αποτίμηση τον Νοέμβριο 2025, εκτιμήθηκε στα 65 δισεκατομμύρια ευρώ. Πρόσφατα, τον Σεπτέμβριο του 2025, η πρώτη ελληνική ψηφιακή τράπεζα, η Snappi, ξεκίνησε την λειτουργία της έχοντας άδεια από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ).

Οι neobanks έχουν προσελκύσει σημαντική προσοχή όχι μόνο από πελάτες αλλά και από μαζικές επενδύσεις από εταιρίες επιχειρηματικών κεφαλαίων. Κατάφεραν να συγκεντρώσουν πάνω από 12 δισεκατομμύρια δολάρια το 2021, παρότι η παγκόσμια οικονομία δοκιμαζόταν λόγω της υγειονομικής κρίσης Covid 19. Επιπρόσθετα, κατάφεραν να προσεγγίσουν περισσότερους από 50 εκατομμύρια χρήστες στην Ευρώπη και περίπου 35 εκατομμύρια στις ΗΠΑ, ενώ ραγδαία ήταν και η αύξηση των καταθέσεων με ρυθμό πάνω από 30% σε συγκεκριμένες αγορές.

Οι πρώτες neobanks που εμφανίστηκαν προσέφεραν λογαριασμούς χωρίς προμήθειες, εύκολη και άμεση δημιουργία λογαριασμού μέσω εφαρμογής κινητού τηλεφώνου και τέλος, εργαλεία προσωπικής διαχείρισης χρημάτων.

Η στροφή αυτή προς τις ψηφιακές τράπεζες δείχνει αφενός την υψηλή αποδοχή από το κοινό και αφετέρου την ολοένα και επιταχυνόμενη τάση για ψηφιακή μετάβαση στον τραπεζικό τομέα καθώς και την ανάγκη για ευέλικτες τραπεζικές υπηρεσίες.

1.2. Τα βασικά χαρακτηριστικά των neobanks.

Τα βασικά χαρακτηριστικά των neobanks είναι αυτά που ουσιαστικά τις διαφοροποιούν από τα παραδοσιακά τραπεζικά ιδρύματα.

Η παρουσία των ψηφιακών τραπεζών και η παροχή των τραπεζικών υπηρεσιών τους εντοπίζεται εξ ολοκλήρου σε εφαρμογές κινητών τηλεφώνων και σε διαδικτυακές πλατφόρμες, αφού δεν διαθέτουν φυσική παρουσία μέσω καταστημάτων. Η βασική τους στρατηγική, εστιάζει στην εμπειρία χρήστη (UI/UX – User Interface/User Experience) με στόχο την απλοποίηση των διαδικασιών και την άμεση διαδραστικότητα. Διαδικασίες που στην παραδοσιακή τραπεζική είναι χρονοβόρες, απλοποιούνται και ολοκληρώνονται πολύ πιο άμεσα. Ενδεικτικά, η χορήγηση καταναλωτικών δανείων πραγματοποιείται πλέον ψηφιακά, μέσω αυτοματοποιημένων διαδικασιών αξιολόγησης, μειώνοντας σημαντικά τον χρόνο εξυπηρέτησης σε σύγκριση με τις παραδοσιακές τραπεζικές πρακτικές.

Η απουσία φυσικού δικτύου καταστημάτων συντελεί καθοριστικά στα μειωμένα λειτουργικά έξοδα, δίνοντας την δυνατότητα για παροχή υπηρεσιών με πολύ χαμηλά τέλη υπηρεσιών και μειωμένες προμήθειες. Κατά συνέπεια, προσφέρονται ανταγωνιστικά επιτόκια και προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας (premium) με χαμηλό κόστος, γεγονός που καθιστά τις neobanks ιδιαίτερα ελκυστικές στις νεότερες γενιές καταναλωτών, σε χρήστες που πραγματοποιούν συχνά ταξίδια αλλά και σε άλλες ομάδες χρηστών που στην παραδοσιακή τραπεζική έχουν περιορισμένη πρόσβαση σε τραπεζικές υπηρεσίες όπως για παράδειγμα είναι οι μικρές επιχειρήσεις ή οι ελεύθεροι επαγγελματίες, λόγω χαμηλών εισοδημάτων ή χαμηλής πιστοληπτικής βαθμολογίας (credit score).

Η αλληλένδετη σχέση των neobanks με τις σύγχρονες τεχνολογίες αιχμής όπως είναι η τεχνητή νοημοσύνη και το cloud computing, δημιουργεί πρόσφορο έδαφος για την δημιουργία καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών όπου οι ειδοποιήσεις σε πραγματικό χρόνο (real-time), τα προσωποποιημένα και συνδρομητικά πακέτα, τα εργαλεία οικονομικού προϋπολογισμού (budgeting) και τα αυτοματοποιημένα δάνεια βελτιώνουν σημαντικά την διαχείριση των προσωπικών οικονομικών στοιχείων των χρηστών και παρουσιάζουν νέες ευκαιρίες για προσωποποιημένη τραπεζική εμπειρία. Η παροχή μικρών άτοκων δανείων, τα εργαλεία βελτίωσης credit score, οι υπηρεσίες αποταμίευσης (saving), τα εργαλεία διαχείρισης χρέους στις περιπτώσεις φοιτητικού χρέους, τα P2P payments καθώς και η πρόσβαση σε μισθοδοσία νωρίτερα από ότι προβλέπεται αποτελούν μερικά ακόμη παραδείγματα υπηρεσιών που παρέχουν οι ψηφιακές τράπεζες.

Η ψηφιακή ευελιξία που χαρακτηρίζει τις neobanks επιτρέπει επιπλέον την λειτουργία τους ως Banking as a Service (BaaS) σε συνεργασίες με τις παραδοσιακές τράπεζες, κυρίως όταν δεν κατέχουν τραπεζική άδεια, δίνοντας τους πρόσβαση με αυτόν τον τρόπο σε υποδομές, πελατολόγιο και κεφάλαιο. Σε ένα τέτοιο πλαίσιο συνεργασίας, επωφελούνται αφού δεν επωμίζονται την πλήρη επιβάρυνση των ρυθμιστικών

απαιτήσεων ενώ ταυτόχρονα συνεχίζουν να αναπτύσσονται, χτίζοντας υπηρεσίες μέσω APIs (Application Programming Interfaces) και μετατρέποντας σε κέρδος την τραπεζική υποδομή που παρέχεται από τα παραδοσιακά τραπεζικά ιδρύματα.

1.3 Η σχέση των neobanks με τις παραδοσιακές τράπεζες.

Η παρουσία των neobanks και η ταχεία ανάπτυξη τους στον τραπεζικό χώρο προκαλεί το ενδιαφέρον των παραδοσιακών τραπεζών. Όπως αναφέρθηκε και στην ανωτέρω ενότητα η σχέση των neobanks με τις παραδοσιακές τράπεζες μπορεί να πλαισιωθεί μέσω του μοντέλου BaaS, όπου εκεί επωφελούνται και οι δύο. Στην περίπτωση της λειτουργίας των neobanks ως BaaS, αποκτούν πρόσβαση σε κεφάλαιο και πελατολόγιο ενώ παράλληλα οι παραδοσιακές τράπεζες αξιοποιούν την τεχνολογική υποδομή των neobanks.

Σε άλλες περιπτώσεις, οι παραδοσιακές τράπεζες αντιδρούν στην έντονη ανάπτυξη των neobanks και στον ανταγωνισμό που προκύπτει είτε δημιουργώντας τις δικές τους ψηφιακές πλατφόρμες όπως για παράδειγμα συνέβη με το Marcus της Goldman Sachs (Marcus by Goldman Sachs, n.d.) ή με την ελληνική Snappi του ομίλου της τράπεζας Πειραιώς (Κωτσικόπουλος, n.d.), είτε προσφέροντας παρόμοια προϊόντα με αυτά των neobanks.

Αξίζει ωστόσο να αναφερθεί, πως πολλές παραδοσιακές τράπεζες δεν έχουν προβεί σε καμία από τις παραπάνω ενέργειες προσαρμογής, διότι θεωρούν ότι οι neobanks αποτελούν μικρά ακόμη οικονομικά μεγέθη σε σχέση με την αγορά και δεν μπορούν να διαταράξουν το παραδοσιακό τραπεζικό μοντέλο.

1.4. Διαφορές μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζών.

Οι βασικές λειτουργίες των τραπεζών, παραδοσιακών και neobanks, παραμένουν οι ίδιες ανεξάρτητα από το επιχειρηματικό μοντέλο. Οι σημαντικότερες λειτουργίες εντοπίζονται στην αποδοχή καταθέσεων και στην παροχή δανείων, στην διαχείριση πληρωμών, στη μεταφορά κεφαλαίων και στην διαχείριση κινδύνου. Η βασική αλλαγή που φέρνει η ψηφιακή τραπεζική αφορά κυρίως στο πώς εκτελούνται αυτές οι λειτουργίες και όχι στο τί κάνουν οι τράπεζες (Temelkon, 2020).

Η σύγκριση μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζών γίνεται όλο και πιο έντονη αποκτώντας περισσότερη σημασία, καθώς η ψηφιοποίηση των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών και η τεχνολογική εξέλιξη και καινοτομία τείνουν να αναδιαμορφώσουν ολόκληρο τον τραπεζικό χώρο. Οι βασικές κατηγορίες που διαφοροποιούν τις δύο οντότητες αφορούν στην λειτουργική δομή, στην τεχνολογική υποδομή, στην ευελιξία στα προϊόντα, στην εμπειρία χρήστη, στην διαχείριση κινδύνου και τέλος στην κεφαλαιακή επάρκεια.

Μία από τις βασικότερες διαφορές εντοπίζεται στην λειτουργική δομή και τα κόστη (Karliar et al., 2023). Οι παραδοσιακές τράπεζες λειτουργούν με ένα εκτεταμένο δίκτυο φυσικών καταστημάτων και ATMs, με περιορισμένες ώρες λειτουργίας και μεγάλο σε πλήθος ανθρώπινο δυναμικό, παράγοντες που αυξάνουν σημαντικά τα λειτουργικά τους έξοδα. Μεγάλες τράπεζες όπως η Deutsche Bank και η HSBC διαθέτουν ένα δίκτυο καταστημάτων που απαρτίζεται από χιλιάδες υποκαταστήματα σε πολλές χώρες παγκοσμίως, με κόστος συντήρησης και μισθοδοσίας που μπορεί ακόμη και να ξεπερνά το 20% των λειτουργικών τους εξόδων.

Στον αντίποδα, οι ψηφιακές τράπεζες, έχοντας αποκλειστικά ψηφιακή παρουσία και βασιζόμενες σε τεχνολογία fintech, χρησιμοποιούν ψηφιακά κανάλια εξυπηρέτησης (εύκολη πρόσβαση από κινητές συσκευές) και παγκόσμια πρόσβαση σε υπηρεσίες 24/7. Κατά συνέπεια, λειτουργούν με πολύ χαμηλά λειτουργικά κόστη, έχοντας την ευκαιρία να παρέχουν ανταγωνιστικά επιτόκια σε καταθετικά προϊόντα, μειωμένες προμήθειες και προσαρμοσμένα προϊόντα στους πελάτες τους. Σε σύγκριση με τις παραδοσιακές τράπεζες, έπειτα από έρευνες, το κόστος ανά πελάτη στις neobanks μπορεί να είναι έως και 70% μειωμένο (Kabir, 2023)

Συχνά, οι παραδοσιακές τράπεζες χρησιμοποιούν παλιά πληροφοριακά συστήματα στα οποία η ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών και προϊόντων είναι δύσκολη αλλά και πολύ δαπανηρή. Η ταχύτητα και η επεξεργασία των δεδομένων είναι περιορισμένες, με αποτέλεσμα να περιορίζεται η αξιοποίησή του αλλά και η ευελιξία για προσαρμογή στις νέες τάσεις που επιτάσσει η αγορά.

Από την άλλη, οι neobanks, σαν κατεξοχήν τεχνολογικά επιτεύγματα, χρησιμοποιούν τεχνητή νοημοσύνη, cloud computing και open banking APIs, εξασφαλίζοντας επεξεργασία συναλλαγών σε πραγματικό χρόνο, ταχύτατη ανάλυση δεδομένων για προσωποποιημένες υπηρεσίες και συνδρομητικά προϊόντα και τελικά ευέλικτη ανάπτυξη προϊόντων όπως πχ τα instant loans με αξιολόγηση πιστοληπτικής ικανότητας βασισμένη σε AI. Επιπρόσθετα, μέσα από την ίδια πλατφόρμα μπορεί κανείς να κάνει πληρωμές, ασφάλειες, budgeting, επενδύσεις ακόμη και συναλλαγές με crypto.

Σημαντική διαφορά μεταξύ των δύο αποτελεί και η προσέγγιση πελατών καθώς και η εμπειρία χρήστη (UX). Οι neobanks κατευθύνονται με *mobile-first* στρατηγικές, με ειδοποιήσεις σε πραγματικό χρόνο και εργαλεία ανάλυσης δαπανών και Budget. Στις παραδοσιακές τράπεζες, συχνά απαιτείται φυσική παρουσία προκειμένου να υπάρξει προσωπική επαφή, γεγονός που δεν ικανοποιεί πλήρως τους πελάτες αφού πρόκειται για χρονοβόρα διαδικασία. Ενώ ακόμη και στην περίπτωση της υιοθέτησης σύγχρονων τεχνολογιών από τις παραδοσιακές τράπεζες που αντικαθιστούν την ανάγκη για φυσική παρουσία, το επίπεδο ικανοποίησης πελατών δεν αλλάζει αισθητά. Πρόκειται για μία εντελώς διαφορετική προσέγγιση επιχειρηματικού μοντέλου με τις παραδοσιακές τράπεζες να ακολουθούν ένα μοντέλο με επίκεντρο το προϊόν (product-centric), ενώ οι neobanks βασίζονται σε ένα μοντέλο με επίκεντρο την πλατφόρμα (platform-centric), όπου η ψηφιακή πλατφόρμα αποτελεί τη βάση παροχής χρηματοοικονομικών υπηρεσιών. Αντίστοιχα ως προς την δομή του οργανισμού οι πρώτες έχουν το προϊόν στο επίκεντρο ενώ στις δεύτερες η προσέγγιση έχει τον πελάτη στο επίκεντρο.

Αξίζει να αναφερθεί πως σύμφωνα με έρευνες, το 60%-70% των Millennials και Gen Z, προτιμά τις neobanks για τις καθημερινές συναλλαγές λόγω ευκολίας χρήσης, μειωμένων εξόδων και ταχύτητας (Edin Deljkic, 2025; Snappi, 2025). Ειδικά η Gen Z, είναι η πρώτη γενιά που μεγάλωσε εξ ολοκλήρου μέσα σε ψηφιακό περιβάλλον, είναι πλήρως εξοικειωμένοι με εφαρμογές κινητών τηλεφώνων και online υπηρεσίες και προτιμούν ψηφιακές λύσεις αντί για φυσικά καταστήματα. Διαφαίνεται λοιπόν ότι η εμπειρία χρήστη (user experience) αποτελεί πλέον βασικό παράγοντα ανταγωνισμού.

Ειδοποιός διαφορά αποτελεί επίσης η ασφάλεια. Οι παραδοσιακές τράπεζες ακολουθούν πιο σταθερές διαδικασίες οι οποίες μπορεί να καθυστερούν την εισαγωγή

νέων προϊόντων αλλά διέπονται από μεγαλύτερη ασφάλεια και συμμόρφωση με ρυθμιστικά πλαίσια. Επιπρόσθετα, οι neobanks έρχονται αντιμέτωπες με τον κίνδυνο της κυβερνοασφάλειας ενώ είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με την τεχνολογική υποδομή όπως περιγράφεται στην ενότητα §1.5.2. Τέλος, στις neobanks εντοπίζονται μικρότερα κεφαλαιακά αποθέματα.

Μέσα από την σύγκριση, παρατηρούμε πως χτίζεται ένα ανταγωνιστικό αλλά και ταυτόχρονα συμπληρωματικό περιβάλλον όπου οι neobanks ωθούν τις παραδοσιακές τράπεζες να εκσυγχρονιστούν ενώ οι δεύτερες παρέχουν σταθερότητα, φήμη, ασφάλεια, κεφαλαιακή επάρκεια και ρυθμιστική συμμόρφωση λόγω της μακροχρόνιας παρουσίας τους και των εδραιωμένων υποδομών τους. Στόχος των neobanks είναι να βελτιώσουν την εμπειρία πελάτη, την αποδοτικότητα αλλά και την λειτουργική ταχύτητα στο τραπεζικό περιβάλλον.

1.5. Πλεονεκτήματα και Προκλήσεις για το Τραπεζικό Σύστημα.

Η εμφάνιση και έντονη παρουσία των neobanks επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό το τραπεζικό οικοσύστημα, δημιουργώντας ευκαιρίες αλλά και κινδύνους για όλους τους συμμετέχοντες. Η ψηφιακή τους φύση, η ευελιξία και η καινοτομία που τις χαρακτηρίζει αποτελούν ικανούς παράγοντες για να επιφέρουν αλλαγές σε επίπεδο στρατηγικής, λειτουργίας, τεχνολογικής εξέλιξης αλλά και ρυθμιστικής συμμόρφωσης.

1.5.1. Πλεονεκτήματα για το Τραπεζικό Σύστημα.

Οι neobanks συμβάλλουν στην χρηματοοικονομική ένταξη παρέχοντας εύκολη πρόσβαση σε τραπεζικές υπηρεσίες (Paslari and Cobzari, 2025). Η παρουσία τους στον τραπεζικό χώρο ωθεί την εύκολη πρόσβαση των χρηστών σε τραπεζικές υπηρεσίες όπως είναι το άνοιγμα ενός λογαριασμού χωρίς να απαιτείται η επίσκεψη σε κατάστημα και χωρίς να απαιτούνται πολλά έγγραφα. Απευθύνονται σε ομάδες ατόμων και τμήματα της αγοράς που στα παραδοσιακά τραπεζικά συστήματα είτε ήταν αντιμέτωποι με πολλούς περιορισμούς είτε δεν εξυπηρετούνταν καθόλου όπως είναι για παράδειγμα νέοι χρήστες, μικρές επιχειρήσεις, ελεύθεροι επαγγελματίες (freelancers) και ομάδες με χαμηλό credit score. Επιπλέον, η αποκλειστική χρήση κινητού τηλεφώνου και ψηφιακών πλατφορμών προσφέρει πρόσβαση σε τραπεζικές υπηρεσίες οποιαδήποτε στιγμή και εύκολη διαχείριση χρημάτων. Έτσι, δίνεται η δυνατότητα για πρόσβαση σε προϊόντα και υπηρεσίες σε άτομα από απομακρυσμένες περιοχές που μέχρι τώρα είχαν περιορισμένη πρόσβαση. Η οικονομική συμπερίληψη που έχει προσφέρει η χρήση neobanks αυξάνεται συνεχώς αφού νεότεροι ηλικιακά καταναλωτές, εργαζόμενοι χωρίς σταθερή κατοικία ή όσοι ζουν σε απομακρυσμένες περιοχές έχουν πλέον πρόσβαση σε ένα ευρύ φάσμα τραπεζικών προϊόντων, γεφυρώνοντας το χάσμα για τους “unbanked”.

Η πλήρης ψηφιοποίηση και η έλλειψη φυσικών καταστημάτων επιτρέπουν στις neobanks να έχουν μειωμένα λειτουργικά έξοδα έως και 70% χαμηλότερα από αυτά των παραδοσιακών τραπεζών. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνονται χαμηλότερες χρεώσεις για τον πελάτη και λιγότερα έξοδα διαχείρισης, καθιστώντας τις προσιτές για χαμηλά εισοδήματα (Temelkon, 2024).

Ένα άλλο πολύ σημαντικό πλεονέκτημα για το τραπεζικό σύστημα σχετίζεται με την καινοτομία και την προσαρμογή των προϊόντων. Η χρήση AI, cloud computing και

analytics επιτρέπει την ταχεία ανάπτυξη προσωποποιημένων προϊόντων σχετικά με real time ειδοποιήσεις, ψηφιακά wallets, εργαλεία budgeting καθώς και αυτοματοποιημένα δάνεια (Karliar, 2024). Παρατηρείται μία ταχύτατη είσοδος νέων προϊόντων στην τραπεζική αγορά η οποία είναι έως και 3 φορές μεγαλύτερη από αυτή των παραδοσιακών τραπεζών. Αξίζει να αναφερθεί το παράδειγμα της Revolut, η οποία μέσα σε μόλις λίγους μήνες από την ίδρυσή της ξεκίνησε να λανσάρει υπηρεσίες σχετικές με κρυπτονομίσματα και εργαλεία budgeting, κάτι που αφενός αναδεικνύει την έντονη ευελιξία ακόμη και σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης και αφετέρου έρχεται σε αντίφαση με τη μεγάλη δυσκολία υιοθέτησης τέτοιου είδους υπηρεσιών από τις παραδοσιακές τράπεζες λόγω ρυθμιστικών περιορισμών και λειτουργικής πολυπλοκότητας (Alt et al., 2018).

Τελευταίο αλλά εξίσου σημαντικό όφελος προς ολόκληρο το τραπεζικό σύστημα αποτελεί η προαγωγή του ψηφιακού εκσυγχρονισμού. Η έντονη παρουσία των neobanks στον τραπεζικό χώρο δημιουργεί εύφορο έδαφος για υγιή ανταγωνισμό απέναντι στον ψηφιακό εκσυγχρονισμό και μετασχηματισμό. Τα παραδοσιακά τραπεζικά συστήματα αναγκάζονται να επενδύσουν σε τεχνολογίες AI και cloud computing προκειμένου να επωφεληθούν όλων των χαρακτηριστικών που προσφέρονται, μειώνοντας το κόστος, βελτιώνοντας τις υπηρεσίες τους αλλά και την ανθεκτικότητα ολόκληρου του χρηματοπιστωτικού συστήματος.

Οι neobanks αναπτύσσονται ταχύτατα στην Ευρώπη και αποτελούν πλέον πολύ σημαντικούς παίκτες στο ευρωπαϊκό τραπεζικό σύστημα, συμβάλλοντας κυρίως στην ενίσχυση του ανταγωνισμού, της καινοτομίας και της διασυννοριακής τραπεζικής δραστηριότητας (European Parliament, n.d.). Βελτιώνουν την πρόσβαση και την χρήση ψηφιακών τραπεζικών υπηρεσιών από τους καταναλωτές και ενισχύουν την ενοποίηση της αγοράς.

1.5.2. Προκλήσεις και κίνδυνοι για το Τραπεζικό Σύστημα.

Η πλήρης ψηφιακή φύση των neobanks, εκτός από τα πλεονεκτήματα που αναμφισβήτητα παρέχει, αυξάνει και τον κίνδυνο κυβερνοεπιθέσεων. Οι neobanks θα πρέπει να επενδύουν στην κυβερνοασφάλεια (cyber risk), μέσω κρυπτογράφησης, ταυτοποίηση πολλών επιπέδων (Multi Factor Authentication - MFA) και παρακολούθησης σε αληθινό χρόνο (real time monitoring), προκειμένου να εξασφαλίζεται η προστασία των δεδομένων των πελατών. Η ψηφιακή λειτουργία αυξάνει την πιθανότητα hacking, απάτης και διαρροής δεδομένων πελατών. Επομένως η προστασία δεδομένων αποτελεί μεγάλη πρόκληση αλλά και κρίσιμο ζήτημα.

Στο ίδιο πλαίσιο, η πλήρης εξάρτηση των neobanks από τα ψηφιακά συστήματα εγείρει ανησυχία γύρω από τον τεχνολογικό κίνδυνο. Οι πιθανές τεχνικές βλάβες των συστημάτων, οι διακοπές στην λειτουργία πλατφορμών καθώς και η αποτυχία λογισμικού ή η ανάγκη για συχνή ενημέρωσή του δημιουργούν εύφορο έδαφος για τεχνολογικούς κινδύνους.

Μία ιδιαίτερα σημαντική πρόκληση αφορά στην συμμόρφωση με ρυθμιστικές και κανονιστικές αρχές που αντιμετωπίζουν οι neobanks, όπως είναι η συμμόρφωση με Basel III, το GDPR καθώς και άλλες εθνικές κανονιστικές απαιτήσεις. Η πρόκληση αυτή οδηγεί πολλές φορές τις neobanks να συνεργάζονται με παραδοσιακές τράπεζες,

που εκτός από τραπεζική άδεια συμμορφώνονται ήδη με όλες τις απαραίτητες ρυθμίσεις και απαιτήσεις, ως BaaS (Business as a Service), προκειμένου να μοιράζονται το ρυθμιστικό βάρος με μεγαλύτερες τράπεζες. Το κανονιστικό πλαίσιο για fintech και neobanks εξακολουθεί να εξελίσσεται, δημιουργώντας ωστόσο αβεβαιότητα, διαφορετικούς κανόνες ανά χώρα και αυξημένες εποπτικές απαιτήσεις.

Επιπρόσθετα, η κατεξοχήν ψηφιακή παρουσία και η απουσία φυσικών καταστημάτων των neobanks, μπορεί να κλονίσει και να περιορίσει την εμπιστοσύνη των πελατών, ειδικά των μεγαλύτερων ηλικιακά αλλά και όσων έχουν μάθει να λειτουργούν εντός του παραδοσιακού τραπεζικού συστήματος. Προκειμένου οι neobanks να χτίσουν σχέσεις εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας που θα βοηθούν στην ισχυροποίηση της φήμης τους, θα πρέπει να δημιουργήσουν ισχυρά προγράμματα επικοινωνίας - branding και να ενισχύσουν την παρουσία τους.

Παρά την αυξανόμενη υιοθέτηση των ψηφιακών πληρωμών, σε ορισμένες αγορές οι συναλλαγές με μετρητά παραμένουν ιδιαίτερα διαδεδομένες, με τους καταναλωτές να τις εμπιστεύονται παραπάνω και να τις επιλέγουν στην καθημερινότητα (Somnath Sardar and Kavita Anjaria, 2023). Το γεγονός αυτό δημιουργεί προκλήσεις για τις neobanks, οι οποίες λειτουργούν αποκλειστικά μέσω ψηφιακών καναλιών και δεν διαθέτουν φυσικές υποδομές για την διαχείριση μετρητών. Επομένως, οι neobanks θα πρέπει να βρουν τρόπους ώστε να εξυπηρετούν πελάτες που χρησιμοποιούν μετρητά και να δημιουργήσουν πηγές εσόδων πέρα από τις πηγές διεκπεραίωσης ηλεκτρονικών πληρωμών (payment gateways).

Η ανάπτυξη των neobanks χωρίς ισχυρά κεφαλαιακά αποθέματα μπορεί να οδηγήσει σε μια σειρά από χρηματοπιστωτικούς κινδύνους σε περιόδους οικονομικής αβεβαιότητας, όπως ο κίνδυνος ρευστότητας και αφερεγγυότητας. Τα παραδοσιακά τραπεζικά ιδρύματα, λόγω κεφαλαιακής επάρκειας παρέχουν συγκριτικά μεγαλύτερη σταθερότητα και μηχανισμούς που συντελούν στην σταθερότητα ολόκληρου του χρηματοπιστωτικού οικοσυστήματος. Παράλληλα, πολλές neobanks δυσκολεύονται στην επίτευξη κερδοφορίας, διότι βασίζονται σε χαμηλές χρεώσεις προκειμένου να προσελκύσουν πελάτες.

Τέλος, στο πλαίσιο του ψηφιακού μετασχηματισμού που οδηγούνται οι παραδοσιακές τράπεζες λόγω του ανταγωνισμού με τις neobanks, καλούνται να επενδύσουν αυξημένα κεφάλαια σε επενδύσεις τεχνολογίας (δημιουργία ψηφιακών πλατφορμών και εφαρμογών) και αναδιάρθρωσης προϊόντων, γεγονός που σε αρκετές περιπτώσεις λειτουργεί σαν κατασταλτικός παράγοντας για επενδύσεις προς άλλους τομείς ή και ακόμη προς την ολοκληρωμένη διεξαγωγή υφιστάμενων υπηρεσιών.

Συμπερασματικά, οι neobanks αποτελούν σημαντική εξέλιξη στον τραπεζικό τομέα και πρόκειται να παίξουν ακόμη σημαντικότερο ρόλο στο μέλλον του digital banking, συμβάλλοντας στον ψηφιακό μετασχηματισμό της τραπεζικής, προσφέροντας καινοτόμες υπηρεσίες και τέλος αυξάνοντας τον ανταγωνισμό στον χρηματοπιστωτικό κλάδο. Προκειμένου όμως να αναπτυχθούν περαιτέρω θα πρέπει να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις που σχετίζονται με τα ζητήματα κυβερνοασφάλειας, τους τεχνολογικούς κινδύνους και τέλος τις κανονιστικές προκλήσεις που ανακύπτουν.

2. Το Ρυθμιστικό Πλαίσιο της Βασιλείας (Basel III / IV).

Το ρυθμιστικό πλαίσιο της Βασιλείας αποτελεί τον πυρήνα για την διεθνή τραπεζική εποπτεία, στοχεύοντας στην διασφάλιση κεφαλαίων, στην παροχή ρευστότητας και τέλος στην διαχείριση κινδύνου. Οι πρόσφατες μεταρρυθμίσεις του πλαισίου Basel III (συχνά αναφερόμενες ως Basel IV) εστιάζουν στην ανθεκτικότητα των τραπεζών, στην βελτίωση της μέτρησης του κινδύνου και στην αύξηση της διαφάνειας και της συγκρισιμότητας (Mete Feridun and Alper Ozun, 2020). Πρόκειται για ένα πλαίσιο, όπου η εφαρμογή του κρίνεται ιδιαίτερα κρίσιμη για την αποφυγή χρηματοπιστωτικών κρίσεων, ειδικά στην περίπτωση των neobanks οι οποίες χαρακτηρίζονται από ραγδαία ανάπτυξη και μικρότερα κεφαλαιακά αποθέματα.

Οι εν λόγω μεταρρυθμίσεις, αποτελούν την κωδικοποίηση των αλλαγών που συμπληρώνουν την Βασιλεία III, θέτοντας περιορισμούς στην χρήση εσωτερικών μοντέλων για τον υπολογισμό του πιστωτικού κινδύνου και ενισχύοντας την κεφαλαιακή βάση των τραπεζών ώστε να είναι πιο ανθεκτικές απέναντι σε μία κρίση, μειώνοντας την πολυπλοκότητα των κανονισμών. Η υπερβολική χρήση εσωτερικών μοντέλων εκτίμησης κινδύνου (internal models) αντί της χρήσης τυποποιημένων εποπτικών μεθόδων, οι μεγάλες αποκλίσεις στα Risk Weighted Assets (RWAs) και η έλλειψη συγκρισιμότητας μεταξύ τραπεζών οδήγησαν στην ανάγκη για πιο αυστηρούς και εναρμονισμένους κανόνες.

Τα βασικά στοιχεία των ρυθμιστικών πλαισίων Basel III και των μεταρρυθμίσεων που ακολούθησαν (Basel IV) εστιάζουν στην κεφαλαιακή επάρκεια καθώς και στους δείκτες ρευστότητας, όπως ο Liquidity Coverage Ratio (LCR) και ο Net Stable Funding Ratio (NSFR) για την αντιμετώπιση βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων κινδύνων αντίστοιχα. Συνοπτικά, η κεφαλαιακή επάρκεια συνδέεται με την αύξηση των απαιτήσεων για Common Equity Tier 1 (CET1) και συνολικό κεφάλαιο, διασφαλίζοντας πως τα τραπεζικά ιδρύματα μπορούν να καλύψουν τον πιστωτικό, τον λειτουργικό και τον κίνδυνο της αγοράς. Ορίζεται πως το CET1 θα πρέπει να είναι τουλάχιστον το 4.5% των σταθμισμένων στοιχείων ενεργητικού (Risk Weighted Assets- RWAs), το Total Capital αντίστοιχα μεγαλύτερο ή ίσο με το 8% των RWAs ενώ τέλος, ορίζεται πρόσθετο κεφαλαιακό απόθεμα ασφάλειας (buffer) για συστημικό κίνδυνο. Ως προς τους δείκτες LCR και NSFR, ο πρώτος εξασφαλίζει επαρκή ρευστά περιουσιακά στοιχεία υψηλής ποιότητας για κάλυψη 30 ημερών (stress scenario) ενώ ο δεύτερος, διασφαλίζει την μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση με στόχο την ανθεκτικότητα σε περιόδους αστάθειας.

Η εφαρμογή του πλαισίου Basel IV, όπως διαμορφώθηκε από την Basel Committee on Banking Supervision, ενισχύει τη σταθερότητα του τραπεζικού συστήματος μέσω αυστηρότερων απαιτήσεων κεφαλαιακής επάρκειας και περιορισμού της χρήσης εσωτερικών μοντέλων για τον υπολογισμό κινδύνου. Οι μεταρρυθμίσεις αυτές οδηγούν σε μεγαλύτερη συγκρισιμότητα και διαφάνεια μεταξύ των τραπεζικών ιδρυμάτων, ενισχύοντας την ανθεκτικότητά τους σε περιόδους χρηματοπιστωτικής αστάθειας. Ωστόσο, η αυστηροποίηση του κανονιστικού πλαισίου ενδέχεται να δημιουργήσει προκλήσεις για νεότερα τραπεζικά σχήματα, όπως οι neobanks, τα οποία χαρακτηρίζονται από ταχύτερη ανάπτυξη, μικρότερη κεφαλαιακή βάση και αυξημένη εξάρτηση από τεχνολογικές υποδομές. Ως εκ τούτου, διαμορφώνεται ένα κρίσιμο δίλημμα μεταξύ της ενίσχυσης της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας και της

διατήρησης της καινοτομίας και του ανταγωνισμού στον τραπεζικό τομέα (Anagnostopoulos, 2018).

2.1. Εφαρμογή του ρυθμιστικού πλαισίου της Βασιλείας IV στις παραδοσιακές τράπεζες και στις neobanks.

Στις παραδοσιακές τράπεζες η εφαρμογή του ρυθμιστικού πλαισίου της Βασιλείας διασφαλίζεται πλήρως μέσω εσωτερικών διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων (risk management) και του μηχανισμού ICAAP (Internal Capital Adequacy Assessment Process) που συνδέει την αξιολόγηση κινδύνων με την κεφαλαιακή επάρκεια, της διενέργειας stress test και της υποβολής τακτικών αναφορών προς τις εποπτικές αρχές ενώ η διαχείριση της ρευστότητας και των κεφαλαίων γίνεται σε επίπεδο υποκαταστήματος και προϊόντων. Η συμμόρφωση επιφέρει σταθερότητα στο χρηματοπιστωτικό σύστημα και μειώνει τον κίνδυνο της αφερεγγυότητας. Για παράδειγμα κατά την υγειονομική κρίση Covid-19, η HSBC διεξήγαγε stress test προκειμένου να επιβεβαιώσει πως τα κεφάλαια της καλύπτουν πιθανούς πιστωτικούς και λειτουργικούς κινδύνους, ενισχύοντας την εμπιστοσύνη τόσο των καταθετών της όσο και ευρύτερα της αγοράς (HSBC Holdings, 2021).

Το ρυθμιστικό πλαίσιο, ως δυναμικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο, επηρεάζει άμεσα την λειτουργία των neobanks και είναι άμεσα συσχετισμένο με τον στρατηγικό κίνδυνο (strategic risk) (Betancourt et al., 2026). Η ρυθμιστική μεταβλητότητα αποτελεί βασικό παράγοντα ρίσκου, ενώ η ψηφιακή φύση των neobanks αυξάνει την έκθεση στον κίνδυνο που σχετίζεται με το ρυθμιστικό πλαίσιο και δημιουργεί μία ανάγκη για συνεχόμενη προσαρμογή. Οι συνθήκες αυτές, δημιουργούν ένα περιβάλλον αυξημένης κανονιστικής αβεβαιότητας για τις ψηφιακές τράπεζες.

Η κανονιστική συμμόρφωση αποτελεί ταυτόχρονα και βασική ικανότητα οργάνωσης, αναγκάζοντας τα τραπεζικά ιδρύματα να ενσωματώσουν την συμμόρφωση στην στρατηγική τους λειτουργία. Η ανάπτυξη ευέλικτων μηχανισμών συμμόρφωσης αποτελεί κρίσιμο στοιχείο επιβίωσης για τις neobank σε ένα δυναμικό περιβάλλον καθώς συνδέεται άμεσα με την διαχείριση κινδύνου. Η καθυστέρηση της υιοθέτησης των νέων τεχνολογιών που στις παραδοσιακές τράπεζες μπορεί να επιφέρει λειτουργικό κίνδυνο, για τις neobanks αποτελεί κρίσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, αφού χαρακτηρίζονται από ταχύτητα στην καινοτομία και επιχειρησιακή ευελιξία.

Η διαδικασία της ψηφιοποίησης (digitalization) στον χρηματοοικονομικό τομέα συνεπάγεται και αυξημένη ρυθμιστική πίεση καθώς οι οργανισμοί πρέπει να συμμορφώνονται σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο κανονιστικό περιβάλλον. Η ανάπτυξη ψηφιακών υπηρεσιών έχει ως επακόλουθο αυστηρότερες απαιτήσεις συμμόρφωσης κυρίως σε ό,τι αφορά την διαχείριση δεδομένων αλλά και την διαφάνεια. Οι neobanks, επηρεάζονται δυσανάλογα από αυτές τις αλλαγές, λόγω της έντονης εξάρτησής τους από τις τεχνολογικές υποδομές και τα δεδομένα, γεγονός που καθιστά την προσαρμογή τους στις κανονιστικές εξελίξεις έναν κρίσιμο παράγοντα βιωσιμότητας αλλά και ανταγωνιστικότητας.

Λόγω της προηγμένης τεχνολογικής υποδομής των neobanks καθώς και της αξιοποίησης τεχνολογιών όπως η τεχνητή νοημοσύνη (AI) και η μηχανική μάθηση (Machine Learning), επιτρέπεται η παρακολούθηση κεφαλαίων και δεικτών

ρευστότητας σε πραγματικό χρόνο (real time monitor), μειώνοντας κατά αυτό τον τρόπο στον χρόνο που απαιτείται για stress tests. Για παράδειγμα η γερμανική N26, η οποία μέσω διαδραστικών συστημάτων παρακολούθησης (real time dashboards) διασφαλίζει όχι μόνο την συμμόρφωση αλλά και την έγκαιρη προσαρμογή κεφαλαιακής στρατηγικής, για την εποπτεία των δεικτών LCR και NSFR. Για τις neobanks, τα dashboards αποτελούν κεντρικό εργαλείο λειτουργίας και βασικό σύστημα ελέγχου, ενημερώνονται καθημερινά ή και συχνότερα παρέχοντας δεδομένα που συνδέονται άμεσα με την πελατειακή δραστηριότητα αλλά και την συναλλακτική συμπεριφορά.

Ωστόσο, παρά τα τεχνολογικά επιτεύγματα, δεν μπορούν να αγνοηθούν και οι προκλήσεις που συναντούν οι neobanks σχετικά με την εφαρμογή της Βασιλείας. Οι προκλήσεις αυτές δεν αφορούν ζητήματα κατανόησης ή τεχνικών δυσκολιών αλλά σχετίζονται με την περιορισμένη κεφαλαιακή βάση, την υψηλή εξάρτηση από την τεχνολογία και την κυβερνοασφάλεια, με τα ζητήματα εταιρικής διακυβέρνησης και τέλος με την ανάγκη για συνεχή εποπτεία και δημιουργία τακτικών αναφορών.

Η εφαρμογή του ρυθμιστικού πλαισίου και των απαιτήσεων της Βασιλείας IV στις neobanks παρουσιάζει διαφοροποιήσεις σε σχέση με τις παραδοσιακές τράπεζες και εξαρτάται καθοριστικά από το καθεστώς αδειοδότησής τους. Ειδικότερα, οι neobanks που διαθέτουν πλήρη τραπεζική άδεια αντιμετωπίζονται εποπτικά ως πιστωτικά ιδρύματα και υποχρεούνται να εφαρμόζουν πλήρως τις κεφαλαιακές απαιτήσεις και τις απαιτήσεις ρευστότητας που απορρέουν από το πλαίσιο Basel/CRR, συμπεριλαμβανομένων των δεικτών κεφαλαιακής επάρκειας και ρευστότητας. Αντίθετα, οι neobanks που λειτουργούν χωρίς τραπεζική άδεια, συνήθως μέσω μοντέλων Banking-as-a-Service (BaaS), δεν υπόκεινται άμεσα στις ίδιες κανονιστικές υποχρεώσεις, καθώς οι απαιτήσεις αυτές μεταφέρονται και καλύπτονται από τις συνεργαζόμενες αδειοδοτημένες τράπεζες. Ωστόσο, το λειτουργικό μοντέλο των neobanks, το οποίο βασίζεται σε εκτεταμένες συνεργασίες με fintech εταιρείες και τρίτους παρόχους τεχνολογικών και λειτουργικών υπηρεσιών, δημιουργεί πρόσθετες προκλήσεις σε επίπεδο εποπτείας, ιδίως ως προς τη διακυβέρνηση συνεργασιών, τη διαχείριση κινδύνων τρίτων μερών και την κανονιστική ετοιμότητα, στοιχεία τα οποία αποτελούν πλέον βασικό αντικείμενο ελέγχου από τις εποπτικές αρχές.

Η εφαρμογή του αναθεωρημένου κανονιστικού πλαισίου της Βασιλείας IV αποτελεί κεντρικό πυλώνα για τη διατήρηση της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας, καθώς ενισχύει την ανθεκτικότητα των πιστωτικών ιδρυμάτων έναντι κεφαλαιακών κινδύνων και κινδύνων σχετικών με την ρευστότητα. Στο πλαίσιο αυτό, οι neobanks παρουσιάζουν ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, καθώς βασίζονται σε σύγχρονες ψηφιακές υποδομές και λειτουργικά μοντέλα βασισμένα σε δεδομένα (data-driven), τα οποία επιτρέπουν την ταχύτερη και πιο αυτοματοποιημένη παρακολούθηση βασικών κανονιστικών δεικτών. Παρά τα τεχνολογικά τους πλεονεκτήματα, η πλήρης συμμόρφωσή τους με τις απαιτήσεις της Βασιλείας IV εξαρτάται ουσιαστικά από το καθεστώς αδειοδότησης και την κεφαλαιακή τους επάρκεια. Οι neobanks που δεν διαθέτουν πλήρη τραπεζική άδεια καλύπτουν τις κανονιστικές απαιτήσεις έμμεσα μέσω συνεργασιών με παραδοσιακές τράπεζες, οι οποίες διατηρούν την τελική εποπτική ευθύνη. Αντιθέτως, οι παραδοσιακές τράπεζες, αν και εμφανίζουν μεγαλύτερη κεφαλαιακή σταθερότητα, συχνά αντιμετωπίζουν καθυστερήσεις και αυξημένο κόστος

συμμόρφωσης λόγω της πολυπλοκότητας των υφιστάμεων παλαιών πληροφοριακών συστημάτων τους (legacy). Συνεπώς, τόσο οι neobanks όσο και οι παραδοσιακές τράπεζες καλούνται να υιοθετήσουν ολοκληρωμένες στρατηγικές, οι οποίες συνδυάζουν τεχνολογική επάρκεια, ισχυρή διακυβέρνηση και μακροπρόθεσμο κεφαλαιακό σχεδιασμό.

3. Προηγούμενες έρευνες και ευρήματα.

Η υπάρχουσα βιβλιογραφία αναφορικά με τις neobanks και τις παραδοσιακές τράπεζες μας παρέχει ήδη πολλές πληροφορίες σχετικά με την επίδραση των neobanks στον χρηματοπιστωτικό τομέα. Ωστόσο, στην ακαδημαϊκή βιβλιογραφία συχνά η έλλειψη ενός ενιαίου και καθολικά αποδεκτού ορισμού των neobanks δημιουργεί δυσκολίες στην συγκριτική εμπειρική έρευνα, κυρίως λόγω προβλημάτων ταυτοποίησης και συγκρισιμότητας.

Σημαντική συμβολή προς την κατεύθυνση αυτή αποτελεί η μελέτη των Alberto Citterio, Bernardo P. Marques και Alessandra Tanda, η οποία προτείνει μία δομημένη και ελεγχόμενη μεθοδολογία εντοπισμού neobanks στην Ευρώπη. Οι συγγραφείς, αξιοποιώντας έναν συνδυασμό χρηματοοικονομικών και μη χρηματοοικονομικών δεδομένων όπως για παράδειγμα ψηφιακές λειτουργίες και αντίληψη ενδιαφερόμενων μερών, ταυτοποιούν στην έρευνα τους 65 ευρωπαϊκές neobanks με πλήρη τραπεζική άδεια, δημιουργώντας έτσι μία αξιόπιστη βάση για εμπειρική ανάλυση (Citterio et al., 2025).

3.1. Κερδοφορία των neobanks σε σύγκριση με παραδοσιακές τράπεζες.

Η κερδοφορία αποτελεί ένα από τους πιο βασικούς άξονες σύγκρισης μεταξύ των neobanks και των παραδοσιακών τραπεζικών ιδρυμάτων. Προγενέστερες εποπτικές και ακαδημαϊκές μελέτες υποστηρίζουν ότι οι neobanks παρά την ταχεία αύξηση του αριθμού πελατών, δυσκολεύονται να επιτύχουν βιώσιμη κερδοφορία στα πρώτα χρόνια της λειτουργίας τους (Laurent CLERC et al., 2020). Οι δυσκολίες αυτές κυρίως αποδίδονται στο υψηλό κόστος που απαιτούν οι τεχνολογικές επενδύσεις και η απόκτηση πελατειακής βάσης.

Τα παραπάνω ευρήματα επιβεβαιώνονται και από την μελέτη των Citterio et al. (2025), η οποία δείχνει πως οι neobanks παρουσιάζουν χαμηλότερη ή και ακόμη αρνητική απόδοση ενεργητικού (Return on Assets - ROA) σε σύγκριση με παραδοσιακές τράπεζες παρόμοιου μεγέθους και δομής. Το εύρημα αυτό επιβεβαιώνεται και παραμένει στατιστικά σημαντικό ύστερα και από την χρήση της μεθόδου 'propensity score matching' που ακολούθησαν, προκειμένου να ενισχυθεί η σταθερότητα των αποτελεσμάτων.

3.2. Δομή εσόδων και ανάληψη πιστωτικού κινδύνου.

Η βιβλιογραφία εκτός από την κερδοφορία εστιάζει και στην σύνθεση των εσόδων των neobanks καθώς και στην σχέση τους με τον πιστωτικό κίνδυνο. Σχετικές έρευνες με παρόχους χρηματοδότησης fintech (fintech lenders) δείχνουν ότι τα ψηφιακά τραπεζικά ιδρύματα συχνά χρεώνουν πιο υψηλά επιτόκια τα οποία ερμηνεύονται είτε ως αντιστάθμιση αυξημένου κινδύνου είτε ως premium για βελτιωμένη εμπειρία χρήστη (Buchak et al., 2018; Marco Di Maggio and Vincent Yao, 2020).

Στην Ευρώπη, οι Citterio et al. (2025) στην έρευνα τους, διαπιστώνουν πως οι neobanks εμφανίζουν υψηλότερα επιτοκιακά έσοδα αλλά και αυξημένες απομειώσεις (impairment charges) ενώ ταυτόχρονα δεν εμφανίζουν αντίστοιχη αύξηση στα ποσοστά των μη εξυπηρετούμενων δανείων (Non-performing Loans - NPL). Τα ευρήματα αυτά ερμηνεύονται ως ένδειξη λειτουργίας με transactional lending μοντέλο, όπου τα πιο υψηλά επιτόκια αντανακλούν την ταχύτητα, την ευελιξία καθώς και την βελτιωμένη ψηφιακή εμπειρία και δεν συσχετίζονται απαραίτητα με χαμηλότερη ποιότητα χαρτοφυλακίου. Το μοντέλο συναλλακτικής χρηματοδότησης (transactional lending model) υιοθετείται από τις neobanks και αφορά στην χορήγηση δανείων με βάση τα πραγματικά δεδομένα συναλλαγών του πελάτη και όχι μόνο με βάση στα παραδοσιακά κριτήρια όπως είναι οι εμπράγματα εξασφαλίσεις (collateral) ή τα φορολογικά στοιχεία του πελάτη.

3.3. Λειτουργικό κόστος και οικονομίες κλίμακας.

Παρά την περιορισμένη ή μηδενική φυσική παρουσία καταστημάτων, οι neobanks δεν εμφανίζουν πάντα χαμηλότερο λειτουργικό κόστος. Αντίθετα, οι μελέτες που έχουν διεξαχθεί δείχνουν πως συχνά οι ψηφιακές τράπεζες φέρουν αυξημένες μη μισθολογικές δαπάνες όπως είναι τα έξοδα marketing, πληροφορικής (IT) καθώς και αυτά της κανονιστικής συμμόρφωσης (DeYoung, 2005).

Κρίσιμο εύρημα της μελέτης των Citterio et al. (2025) αποτελεί η ύπαρξη οικονομιών κλίμακας και εύρους. Συγκεκριμένα, η έρευνα τονίζει πως το μειονέκτημα κόστους μειώνεται αισθητά καθώς αυξάνεται το μέγεθος των neobanks (economies of scale) και διευρύνεται το φάσμα των προσφερόμενων υπηρεσιών και προϊόντων (economies of scope). Το γεγονός αυτό ενισχύει ακόμη πιο έντονα την άποψη πως η χαμηλή κερδοφορία των neobanks, είναι σε μεγάλο βαθμό χαρακτηριστικό του πρώιμου σταδίου ανάπτυξης τους.

3.4. Επίδραση των neobanks στον χρηματοπιστωτικό τομέα.

Σε μακροοικονομικό ορίζοντα και σε συστημικό επίπεδο, διεθνείς οργανισμοί όπως το International Monetary Fund (IMF) και η Bank for International Settlements (BIS) εκτιμούν ότι οι neobanks δεν αποτελούν προς το παρόν ουσιαστική απειλή για την χρηματοπιστωτική σταθερότητα, κυρίως λόγω του ακόμη περιορισμένου μεγέθους τους, αλλά συμβάλλουν σημαντικά στην ενίσχυση του ανταγωνισμού και στην επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού του τραπεζικού κλάδου (Feyen et al., 2021; International Monetary Fund, 2022). Μέσω της πίεσης που ασκούν στις παραδοσιακές τράπεζες, βελτιώνεται η αποτελεσματικότητα, η εμπειρία του πελάτη και η καινοτομία.

Η μελέτη των Citterio et al. (2025) επιβεβαιώνει τα παραπάνω συμπεράσματα και μάλιστα υπογραμμίζει πως η υφιστάμενη χαμηλότερη απόδοση των neobanks δεν αποτελεί ένδειξη μη βιώσιμου επιχειρηματικού μοντέλου αλλά αντίθετα, αποδίδεται στο γεγονός ότι οι συγκεκριμένοι οργανισμοί βρίσκονται ακόμη στα πρώιμα στάδια ανάπτυξης και ωρίμανσης.

4. Αντικείμενο και σκοπός της παρούσας έρευνας.

Η παρούσα έρευνα εντάσσεται στο πλαίσιο της αυξανόμενης ακαδημαϊκής και εποπτικής συζήτησης σχετικά με τον ρόλο των neobanks και τον αντίκτυπό τους στην χρηματοπιστωτική σταθερότητα και τον ανταγωνισμό στον τραπεζικό τομέα. Λαμβάνοντας υπόψη τα ευρήματα της προγενέστερης βιβλιογραφίας, η οποία αφενός καταδεικνύει τη χαμηλότερη βραχυπρόθεσμη κερδοφορία των neobanks και αφετέρου αναδεικνύει τα σημαντικά τους πλεονεκτήματα σε επίπεδο λειτουργικής αποδοτικότητας και τεχνολογικής ευελιξίας, η παρούσα μελέτη επιχειρεί να συμβάλει στην συγκριτική αξιολόγηση των δύο τραπεζικών επιχειρηματικών μοντέλων.

Συγκεκριμένα, αντικείμενο της έρευνας αποτελεί η συγκριτική ανάλυση χρηματοοικονομικών δεικτών για επιλεγμένο δείγμα neobanks και παραδοσιακών τραπεζικών ιδρυμάτων. Η ανάλυση επικεντρώνεται σε τρεις βασικές διαστάσεις: την αποδοτικότητα, την κεφαλαιακή επάρκεια και τον κίνδυνο.

Στο πλαίσιο αυτό εξετάζονται δείκτες αποδοτικότητας όπως η απόδοση ενεργητικού (Return on Assets - ROA), η απόδοση ιδίων κεφαλαίων (Return on Equity - ROE), το καθαρό επιτοκιακό περιθώριο (Net Interest Margin - NIM) καθώς και ο δείκτης κόστους προς εισόδημα (Cost-to-Income Ratio), οι οποίοι αποτυπώνουν την ικανότητα των τραπεζών να παράγουν κέρδη και να διαχειρίζονται αποτελεσματικά το λειτουργικό τους κόστος (Barbara Casu et al., 2024)

Παράλληλα, η έρευνα εστιάζει σε κρίσιμους δείκτες κινδύνου, όπως ο δείκτης μη εξυπηρετούμενων δανείων (Non-Performing Loan Ratio - NPL) και ο δείκτης δανείων προς καταθέσεις (Loan-to-Deposit Ratio - LDR), οι οποίοι αντανakλούν την ποιότητα του χαρτοφυλακίου και την διαχείριση της πιστωτικής επέκτασης. Επιπλέον, εξετάζεται ο δείκτης ρευστότητας (Liquidity Ratio - LR), με στόχο την αξιολόγηση της ικανότητας των τραπεζών να ανταποκρίνονται σε βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις και απαιτήσεις.

Η ανάλυση των παραπάνω δεικτών πραγματοποιείται υπό το πρίσμα της κανονιστικής συμμόρφωσης με το πλαίσιο της Βασιλείας, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στη σύνδεση μεταξύ χρηματοοικονομικής επίδοσης και εποπτικών απαιτήσεων (όπως κεφαλαιακή επάρκεια και ρευστότητα). Μέσω αυτής της προσέγγισης, η έρευνα επιδιώκει να διερευνήσει κατά πόσο τα δύο τραπεζικά μοντέλα διαφοροποιούνται ουσιαστικά ως προς την βιωσιμότητα, τον κίνδυνο και την ικανότητά τους να προσαρμόζονται στις σύγχρονες εποπτικές απαιτήσεις.

Η συγκεκριμένη μελέτη εστιάζει σε συγκριτικές χρηματοοικονομικές αναλύσεις, δείκτες ρευστότητας και αποδοτικότητα κεφαλαίου από διαφορετικές αγορές οι οποίες έχουν το ενδιαφέρον τους.

Η επιλογή των συγκεκριμένων χρηματοοικονομικών δεικτών δεν είναι τυχαία, αλλά βασίζεται σε καθιερωμένες προσεγγίσεις της τραπεζικής βιβλιογραφίας και της εποπτικής πρακτικής, οι οποίες χρησιμοποιούν πολυδιάστατα κριτήρια για την αξιολόγηση της απόδοσης και της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας των πιστωτικών ιδρυμάτων. Συγκεκριμένα, οι δείκτες αποδοτικότητας, κεφαλαιακής επάρκειας, κινδύνου και ρευστότητας επιλέγονται καθώς αντανakλούν τις βασικές λειτουργίες της

τραπεζικής διαμεσολάβησης, όπως είναι η δημιουργία εσόδων, η διαχείριση κινδύνων και η διατήρηση επαρκών αποθεμάτων ρευστότητας.

Οι δείκτες ROA και ROE χρησιμοποιούνται ευρέως στην βιβλιογραφία ως μέτρα συνολικής και ιδιοκτησιακής αποδοτικότητας αντίστοιχα, καθώς αποτυπώνουν την ικανότητα μιας τράπεζας να αξιοποιεί τους πόρους της και τα ίδια κεφάλαια για την δημιουργία κερδών. Παράλληλα, το Net Interest Margin (NIM) αποτελεί βασικό δείκτη για τραπεζικά ιδρύματα, δεδομένου ότι αντανακλά την αποτελεσματικότητα της διαμεσολάβησης μεταξύ καταθέσεων και χορηγήσεων, ενώ ο δείκτης Cost-to-Income Ratio παρέχει ένδειξη της ικανότητας ελέγχου του κόστους και της λειτουργικής αποδοτικότητας.

Επιπρόσθετα, οι δείκτες κινδύνου όπως ο NPL Ratio, θεωρούνται κρίσιμοι για την αξιολόγηση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου δανείων καθώς και της πιστοδοτικής πολιτικής, ενώ ο Loan-to-Deposit Ratio αποτυπώνει την εξάρτηση από τις καταθετικές πηγές και την στρατηγική χρηματοδότησης. Τέλος, ο δείκτης ρευστότητας επιλέγεται καθώς συνδέεται άμεσα με τις απαιτήσεις του εποπτικού πλαισίου της Βασιλείας και αντανακλά την ικανότητα των τραπεζών να ανταποκρίνονται σε βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους κραδασμούς (Shocks) ρευστότητας.

Συνολικά, ο συνδυασμός όλων των παραπάνω δεικτών επιτρέπει μία ολοκληρωμένη και πολυδιάστατη αξιολόγηση της χρηματοοικονομικής κατάστασης των τραπεζών, καθιστώντας εφικτή τη συγκριτική ανάλυση μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζικών ιδρυμάτων υπό το πρίσμα τόσο της αποδοτικότητας όσο και της ανθεκτικότητας στο ρυθμιστικό περιβάλλον.

Για την ορθότερη ερμηνεία των διαφορών που ενδέχεται να παρατηρηθούν μεταξύ των δύο τραπεζικών μοντέλων, είναι απαραίτητη η υιοθέτηση μιας συστηματικής και τεκμηριωμένης μεθοδολογικής προσέγγισης. Η σύγκριση δεικτών χωρίς τον κατάλληλο έλεγχο ως προς τα δομικά χαρακτηριστικά των τραπεζών ενδέχεται να οδηγήσει σε μεροληπτικά ή μη αξιόπιστα συμπεράσματα. Ως εκ τούτου, στο επόμενο κεφάλαιο παρουσιάζεται αναλυτικά η μεθοδολογία της παρούσας έρευνας, η οποία καθορίζει το δείγμα, τα χρησιμοποιούμενα δεδομένα και τις τεχνικές ανάλυσης που εφαρμόζονται για την εξαγωγή συγκρίσιμων και επιστημονικά τεκμηριωμένων αποτελεσμάτων.

5. Μεθοδολογία της έρευνας.

5.1. Ερευνητικός Σχεδιασμός.

Η παρούσα έρευνα υιοθετεί συγκριτική ποσοτική προσέγγιση, με στόχο την αξιολόγηση των διαφορών μεταξύ neobanks και παραδοσιακών τραπεζικών ιδρυμάτων ως προς την αποδοτικότητα, την κεφαλαιακή επάρκεια, τον κίνδυνο και την ρευστότητα.

Η ανάλυση βασίζεται σε χρηματοοικονομικούς δείκτες, οι οποίοι υπολογίζονται από δημοσιευμένα οικονομικά στοιχεία και επιτρέπουν την συγκρίσιμη αποτύπωση της χρηματοοικονομικής κατάστασης των τραπεζών.

Ο ερευνητικός σχεδιασμός βασίζεται σε δεδομένα για ένα συγκεκριμένο έτος και είναι συγκριτικός μεταξύ δύο ομάδων τραπεζών, των neobanks και των παραδοσιακών τραπεζών.

5.2. Επιλογή δείγματος.

Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από τις ακόλουθες τράπεζες:

Παραδοσιακές τράπεζες:

- Deutsche Bank
- Santander
- Τράπεζα Πειραιώς

Neobanks:

- Revolut
- Monzo
- Snappi

Η επιλογή του δείγματος βασίστηκε στην διαφοροποίηση μεταξύ πλήρως ψηφιακών και παραδοσιακών τραπεζικών μοντέλων, στην διαθεσιμότητα των επίσημων δημοσιευμένων οικονομικών στοιχείων και τέλος στην αντιπροσωπευτικότητα διαφορετικών αγορών (Ευρώπη – Ελλάδα – Διεθνείς όμιλοι). Η ένταξη της Snappi ειδικά, ως νέας ελληνικής neobank, προσδίδει ιδιαίτερο ενδιαφέρον στην ανάλυση, καθώς επιτρέπει την μελέτη ενός πρώιμου σταδίου ανάπτυξης.

5.3. Περίοδος ανάλυσης και δεδομένα.

Η ανάλυση βασίζεται στα οικονομικά στοιχεία του 2024, τα οποία αντλήθηκαν από τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις (Annual Reports) και τις επίσημες οικονομικές αναφορές (financial statements) από τους ιστότοπους των επιλεγμένων τραπεζών, εξασφαλίζοντας αξιοπιστία (reliability) και συγκρισιμότητα (comparability).

5.4. Επιλογή και ορισμός χρηματοοικονομικών δεικτών.

Η ανάλυση βασίζεται σε ένα σύνολο δεικτών που περιγράφονται στην ενότητα §4 και οι οποίοι καλύπτουν βασικές διαστάσεις λειτουργίας ενός τραπεζικού ιδρύματος.

5.4.1. Δείκτες αποδοτικότητας.

Return on Assets - ROA: Δείχνει την ικανότητα δημιουργίας κερδών από το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων (ενεργητικού) (Barbara Casu et al., 2024).

$$ROA = \frac{\text{Καθαρά Έσοδα}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}}$$

Return on Equity - ROE: Αποτυπώνει την απόδοση των ιδίων κεφαλαίων για τους μετόχους.

$$ROE = \frac{\text{Καθαρά Έσοδα}}{\text{Ίδια Κεφάλαια}}$$

Net Interest Margin – NIM: Αποτυπώνει το καθαρό περιθώριο επιτοκίου. Ουσιαστικά δείχνει την αποτελεσματικότητα της διαμεσολάβησης.

$$NIM = \frac{\text{Έσοδα από τόκους} - \text{Έξοδα για τόκους}}{\text{Σύνολο προσδοφώνων περιουσιακών στοιχείων}}$$

Cost – to – Income Ratio (C/I ratio): Εκφράζει την λειτουργική αποδοτικότητα μέσω της αποτελεσματικότητας που αντανakλά τα έξοδα της τράπεζας εκτός τόκων ως ποσοστό των εσόδων.

$$C/I = \frac{\text{Έξοδα εκτός τόκων}}{\text{Συνολικά λειτουργικά έσοδα}}$$

5.4.2. Δείκτες κινδύνου.

Non – Performing Loans Ratio (NPL Ratio): Αποτυπώνει την ποιότητα του χαρτοφυλακίου δανείων.

$$NPL\ Ratio = \frac{\text{Συνολικά μη εξυπηρετούμενα δάνεια}}{\text{Συνολικό μικτό χαρτοφυλάκιο δανείων}} * 100\%$$

Loan – to – Deposit Ratio (LDR): Απεικονίζει τον βαθμό στον οποίο μία τράπεζα χρηματοδοτεί τα δάνειά της χρησιμοποιώντας τις καταθέσεις των πελατών της.

$$LDR = \frac{\text{Total Loans}}{\text{Total Deposits}}$$

5.4.3. Δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας και ρευστότητας.

Common Equity Tier 1 Capital (CET1 Ratio): Πρόκειται για έναν από τους πιο σημαντικούς δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας των τραπεζών. Δείχνει πόσο ισχυρή κεφαλαιακά (με ποιοτικά ίδια κεφάλαια) είναι μία τράπεζα σε σχέση με τον κίνδυνο που αναλαμβάνει.

$$CET1\ Ratio = \frac{\text{CET1 Capital}}{\text{Risk – Weighted Assets (RWA)}}$$

Όπου *CET1 Capital* είναι τα βασικά κεφάλαια της τράπεζας και *Risk – Weighted Assets (RWA)* τα στοιχεία ενεργητικού της τράπεζας σταθμισμένα ως προς τον κίνδυνο.

Liquidity Ratio: Δείχνει την ικανότητα μιας τράπεζας να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της με τα άμεσα ρευστοποιήσιμα στοιχεία της.

$$Liquidity\ Ratio = \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

5.5. Πηγές δεδομένων και μεθοδολογική προσέγγιση.

Για τους σκοπούς της παρούσας μελέτης, αντλήθηκαν χρηματοοικονομικά δεδομένα για τις υπό εξέταση τράπεζες από τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις του έτους 2024. Συγκεκριμένα, χρησιμοποιήθηκαν τα επίσημα δημοσιευμένα reports των τραπεζών:

- Deutsche Bank
- Santander
- Τράπεζα Πειραιώς
- Revolut
- Monzo
- Snappi

Οι αναφορές αυτές αποτελούν τις πλέον αξιόπιστες πηγές δεδομένων, καθώς περιλαμβάνουν οικονομικά ελεγμένες (audited) πληροφορίες, σύμφωνα με τα διεθνή λογιστικά πρότυπα (IFRS).

Κυρίως για τις neobank, πραγματοποιήθηκε και συμπληρωματική αναζήτηση δεδομένων από επενδυτικές παρουσιάσεις συνοδευτικά financial reports δευτερογενείς χρηματοοικονομικές πηγές, με σκοπό να καλυφθούν τυχόν ελλείψεις.

Η ανάλυση βασίστηκε στην συγκέντρωση βασικών οικονομικών μεγεθών (net profit, total assets, loans, deposits, equity) τα οποία χρησιμοποιήθηκαν για τον υπολογισμό των βασικών χρηματοοικονομικών δεικτών που αναφέρονται παραπάνω.

Τονίζεται ακόμη, πως για την διασφάλιση της συγκρισιμότητας, πραγματοποιήθηκε μετατροπή όλων των ποσών σε ευρώ (€), για τις τράπεζες που δημοσιεύουν σε λίρες Αγγλίας (GBP), χρησιμοποιώντας μέση ετήσια ισοτιμία του 2024 (μέση ισοτιμία GBP/EUR 2024 $\approx$ 1,16).

5.5.1. Συλλογή Οικονομικών στοιχείων.

Για τις παραδοσιακές τράπεζες, τα δεδομένα αντλήθηκαν κυρίως από τους πίνακες “Financial Summary” και “Key Consolidated Data” των ετήσιων εκθέσεων.

Στην περίπτωση της Deutsche Bank, τα βασικά στοιχεία όπως είναι τα έσοδα (€30,1 δις ή £25,9 δις), τα καθαρά κέρδη (€3,5 δις ή £3,0 δις) και το συνολικό ενεργητικό (€1.387 δις ή £1.196 δις) βρίσκονται συγκεντρωμένα στον πίνακα “Financial Summary” του report. Επιπλέον, από την ενότητα του ισολογισμού της έκθεσης αντλήθηκαν στοιχεία για τα δάνεια (€485 δις ή £418 δις), τις καταθέσεις (€666 δις ή £674 δις) και τα ίδια κεφάλαια (€66 δις ή £56,8 δις) (Deutsche bank, 2025; Deutsche Bank AG, 2025).

Αντίστοιχα, για την Santander, ο πίνακας “Key consolidated data” από το ετήσιο δημοσιευμένο report έδωσε τα δεδομένα χρήσης για το έτος 2024 και συγκεκριμένα, έσοδα περίπου €62 δις ή £53,4 δις, τα καθαρά κέρδη (€12,6 δις ή £10,9 δις), το συνολικό ενεργητικό (€1.837 δις ή £1.583 δις), τα δάνεια (€1.054 δις ή £908 δις) και τις καταθέσεις (€1.055 δις ή £909 δις) (Santander, 2025).

Τέλος, για την Τράπεζα Πειραιώς, τα οικονομικά στοιχεία για καθαρά κέρδη (€1,1 δις), δάνεια (€40 δις) και καταθέσεις (περίπου €63 δις) αντλήθηκαν από την ενότητα “Full

year Financial Results” και από τα συνοδευτικά reports της τράπεζας (Piraeus Financial Holdings, 2025a, 2025b).

Για τις neobanks, η διαδικασία συλλογής και επεξεργασίας δεδομένων αποδείχθηκε πιο απαιτητική και σύνθετη, καθώς οι χρηματοοικονομικοί δείκτες δεν δημοσιεύονται συνήθως σε τυποποιημένη μορφή. Ως αποτέλεσμα, χρειάστηκε η αναζήτηση πληροφοριών από διαφορετικές πηγές, καθώς και η προσαρμογή και ενοποίηση των διαθέσιμων δεδομένων, ώστε να καταστεί δυνατή η σύγκριση.

Τα στοιχεία της Revolut αντλήθηκαν από το Strategic Report και τα CEO/CFO sections της ετήσιας έκθεσης,. Σύμφωνα με αυτά, αναφέρονται έσοδα €30,2 δις (ή £25.85 δις), καταθέσεις €26.1 δις (ή £22.35 δις), καθαρά κέρδη περίπου €0,93 δις (ή £790 εκατ.) και χαρτοφυλάκιο δανείων περίπου €1,14 δις (ή £979 εκατ. (Revolut Group Holdings Ltd, 2025, n.d.).

Αντίστοιχα, για την Monzo, τα βασικά μεγέθη αντλήθηκαν από τα highlights της ετήσιας έκθεσης και τα οποία ανέρχονται σε €1,02 δις (ή £880 εκατ.) έσοδα , €12,9 δις (ή £11,2 δις) καταθέσεις και €17,9 εκατ. (ή £15,4 εκατ.) για τα καθαρά κέρδη. Με την χρήση της ίδιας ισοτιμίας, τα ποσά αυτά αντιστοιχούν σε περίπου €1,02 για τα έσοδα, €13 δις για τις καταθέσεις και 18 εκατ. για τα καθαρά κέρδη. Συμπληρωματικά στοιχεία όπως το ύψος του δανειακού χαρτοφυλακίου, προέκυψαν από δευτερογενείς χρηματοοικονομικές πηγές, καθώς δεν απεικονίζονται συγκεντρωτικά στην ενότητα των συνοπτικών αποτελεσμάτων (Monzo Bank Holding Group Limited, n.d., n.d.).

Για την Snappi, τα δεδομένα αντλήθηκαν από τις οικονομικές καταστάσεις (balance sheet και income statement), καθώς δεν παρέχεται συνοπτική παρουσίαση δεικτών. Η τράπεζα βρίσκεται ακόμη σε πολύ αρχικό στάδιο λειτουργίας, ανάπτυξης βασικών τραπεζικών δραστηριοτήτων και δημιουργίας πελατειακής βάσης, με πολύ περιορισμένο δανειακό χαρτοφυλάκιο και σχεδόν μηδενική ή αρνητική κερδοφορία. Σύμφωνα με αυτά, το συνολικό ενεργητικό της Snappi εκτιμάται περίπου στα €45 εκατ, ενώ αντίστοιχα χαμηλά παραμένουν τα επίπεδα των καταθέσεων και των χορηγήσεων. (Snappi Bank S.A., 2025a).

5.5.2. Υπολογισμός Χρηματοοικονομικών Δεικτών.

Στον Πίνακα 1 που ακολουθεί, απεικονίζονται οι βασικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες, οι οποίοι αποτελούν το βασικό αντικείμενο μελέτης της συγκεκριμένης μελέτης, για το σύνολο των έξι τραπεζών που εξετάστηκαν και σύμφωνα με τα οικονομικά στοιχεία του 2024 αλλά και των υπολογισμών που προηγήθηκαν.

Πίνακας 1: Υπολογισμός και συγκριτική παρουσίαση χρηματοοικονομικών δεικτών παραδοσιακών τραπεζών και ψηφιακών τραπεζών (neobanks).

Δείκτες	Deutsche Bank	Santander	Πειραιώς	Revolut	Monzo	Snappi
ROA(%)	0.25%	0.69%	1.34%	3%	0.12%	0%
ROE(%)	4.7%	13%	16%	13%	3%	0%
NIM	1.3%	2.91%	2.7%	N/A	8.9%	N/A
Cost-to-Income(%)	69%	42%	30%	45%	73%	>100%

Loan-to-Deposit Ratio(%)	73%	100%	64%	4%	31.78%	N/A
NPL Ratio(%)	3%	3%	3%	<5%	<3%	N/A
CET1 Ratio(%)	14%	13%	14.7%	40.66%	54.94%	105%
Liquidity Ratio %	131%	168%	219%	503%	646%	N/A

[Σημείωση 1]: Τα ποσά παρουσιάζονται σε στρογγυλοποιημένη μορφή και έχουν υπολογιστεί με βάση τα διαθέσιμα στοιχεία των οικονομικών καταστάσεων 2024.

[Σημείωση 2]: Οι εκτιμήσεις που χρησιμοποιήθηκαν στην ανάλυση δεν αποτελούν αυθαίρετες παραδοχές, αλλά βασίζονται στον υπολογισμό δεικτών από τα διαθέσιμα οικονομικά στοιχεία ή στην χρήση των δεικτών που έχουν δημοσιεύσει τα ίδια τραπεζικά ιδρύματα. Τα δεδομένα για την Snappi ήταν ιδιαίτερα περιορισμένα. Ειδικά:

- Ο δείκτης NPL της Deutsche Bank προέκυψε από τον λόγο Stage 3 και Poci Loans προς Loans at amortized Cost.
- Για τον ROE παρότι υπολογίζεται έχει χρησιμοποιηθεί η τιμή που παρουσιάζεται στα reported στοιχεία της εκάστοτε τράπεζας. Στην περίπτωση της Deutsche Bank, χρησιμοποιήθηκε ο RoTE (Return on Tangible Equity).

[Σημείωση 3]: Οι αναλυτικοί υπολογισμοί είναι διαθέσιμοι στο συνοδευτικό excel αρχείο.

6. Ερμηνεία των αποτελεσμάτων - Συμπεράσματα.

Τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την παρούσα μελέτη, αναδεικνύουν διαφοροποιήσεις μεταξύ των ψηφιακών τραπεζών και των παραδοσιακών τραπεζικών ιδρυμάτων, επιβεβαιώνοντας ότι τα δύο μοντέλα λειτουργούν με διαφορετική λογική σε επίπεδο ισολογισμού, κερδοφορίας αλλά και διαχείρισης κινδύνου. Οι παραδοσιακές τράπεζες εμφανίζουν σταθερή κερδοφορία, μία πιο ισορροπημένη αξιοποίηση των καταθέσεων σε σχέση με την χορήγηση δανείων και πλήρη συμμετοχή στην τραπεζική διαμεσολάβηση. Αντίθετα, οι neobanks παρουσιάζουν υψηλή ρευστότητα, περιορισμένη πιστωτική δραστηριότητα και μεγαλύτερη μεταβλητότητα στην κερδοφορία.

6.1. Συγκριτική αξιολόγηση δεικτών αποδοτικότητας.

Η ανάλυση των δεικτών αποδοτικότητας δείχνει σαφή υπεροχή των παραδοσιακών τραπεζών ως προς την σταθερότητα και την ωριμότητα της κερδοφορίας.

Αρχικά, οι παραδοσιακές τράπεζες (στο πλαίσιο της συγκεκριμένης μελέτης οι Deutsche Bank, Santander και Τράπεζα Πειραιώς), εμφανίζουν υψηλότερη και πιο σταθερή απόδοση ιδίων κεφαλαίων (ROE), η οποία κυμαίνεται περίπου από 13% έως και 17% καθώς και θετικά και σταθερά επίπεδα ROA. Η υψηλή αυτή αποδοτικότητα, είναι αποτέλεσμα της ωριμότητας των επιχειρηματικών τους μοντέλων, της διαφοροποίησης των πηγών εσόδων αλλά και της εκτεταμένης εμπειρίας στην διαχείριση του πιστωτικού κινδύνου.

Σε αντίθεση, οι neobanks παρουσιάζουν σημαντικά πιο χαμηλή ή/και μη σταθερή κερδοφορία. Η Monzo, εμφανίζει χαμηλό ROE περίπου 3%, γεγονός που αντικατοπτρίζει την φάση μετάβασης προς την κερδοφορία, ενώ η Snappi παρουσιάζει αρνητική κερδοφορία, γεγονός που αντανακλά πλήρως το πρώιμο στάδιο λειτουργίας της. Ιδιαίτερη περίπτωση αποτελεί η Revolut, έχοντας έναν σχετικά υψηλό δείκτη ROA (περίπου 3,08%) όχι όμως ως ένδειξη ανώτερης αποδοτικότητας αλλά κυρίως λόγω του μικρότερου μεγέθους ενεργητικού της σε σχέση με τα παραδοσιακά τραπεζικά ιδρύματα.

Η ανάλυση του δείκτη Cost-to-Income μας δίνει σημαντικές πληροφορίες για τις διαφορές στην δομή κόστους μεταξύ των neobanks και των παραδοσιακών τραπεζών.

Οι παραδοσιακές τράπεζες επιτυγχάνουν χαμηλότερους δείκτες κόστους, ειδικά όπως προκύπτει στην περίπτωση της Santander με τιμή περίπου 41,8% αλλά και της Πειραιώς με τιμή δείκτη περίπου στο 30%, γεγονός που αποδίδεται σε οικονομίες κλίμακας (μειώνεται το κόστος λειτουργίας καθώς αυξάνεται το μέγεθος της δραστηριότητας) αλλά και στην βελτιστοποίηση των λειτουργικών διαδικασιών.

Αντίθετα, στις περιπτώσεις των neobanks παρατηρούνται υψηλότεροι δείκτες Cost-to-Income. Για το δείγμα των neobanks οι τιμές έχουν ως εξής : Revolut περίπου 45%, Monzo περίπου 73% και τέλος στην περίπτωση της Snappi ο δείκτης υπερβαίνει το 100%, όπως επιβεβαιώνεται και από την κατάσταση αποτελεσμάτων όπου τα λειτουργικά έξοδα (€7,4 εκατ.) υπερβαίνουν σημαντικά τα συνολικά έσοδα που ανέρχονται μόλις σε €0.22 εκατ. Το εύρημα αυτό αφενός επιβεβαιώνει ότι οι neobanks βρίσκονται σε φάση επενδύσεων και αφετέρου δείχνει ότι δαπανούν σημαντικούς πόρους για ανάπτυξη και επέκταση. Ωστόσο, σαν εύρημα έχει ιδιαίτερη σημασία αφού αντικρούει την κοινή αντίληψη περί χαμηλότερου κόστους στις neobanks λόγω της ψηφιακής λειτουργίας. Στην πραγματικότητα, τα λειτουργικά κόστη των ψηφιακών τραπεζών δεν εξαλείφονται αλλά ανακατανέμονται σε διαφορετικούς τομείς δραστηριότητας σε σχέση με τις παραδοσιακές τράπεζες. Αντί για υψηλές δαπάνες που αφορούν την διατήρηση εκτεταμένου δικτύου φυσικών καταστημάτων και μεγάλου αριθμού προσωπικού στελέχωσης, οι neobanks επιβαρύνονται κυρίως με έξοδα που σχετίζονται με τεχνολογικές υποδομές, με την συνεχή ανάπτυξη και αναβάθμιση λογισμικού αλλά και με δαπάνες marketing και απόκτησης νέων πελατών. Επιπρόσθετα, σημαντικοί πόροι των neobanks αναλώνονται στην συντήρηση ψηφιακών πλατφορμών, στην κυβερνοασφάλεια και στην βελτίωση της εμπειρίας χρήστη, στοιχεία που αποτελούν πολύ βασικούς παράγοντες ανταγωνιστικότητας στον ψηφιακό τραπεζικό κλάδο.

Τέλος, ο δείκτης NIM δεν είναι πλήρως συγκρίσιμος, διότι οι neobanks δεν έχουν σημαντική δανειακή δραστηριότητα και δεν βασίζονται σε σημαντικά επιτοκιακά έσοδα όπως συμβαίνει με τις παραδοσιακές τράπεζες. Επιπλέον, το Net Interest Margin που δημοσιεύουν οι παραδοσιακές τράπεζες αποτυπώνει την απόδοση του συνόλου των τοκοφόρων στοιχείων ενεργητικού και όχι αποκλειστικά την κερδοφορία των δανείων, γεγονός που επηρεάζει την συγκρισιμότητα μεταξύ διαφορετικών επιχειρηματικών μοντέλων.

6.2. Πιστωτικός Κίνδυνος και ποιότητα ενεργητικού.

Οι δείκτες πιστωτικού κινδύνου διατηρούνται γενικά χαμηλοί και στα δύο επιχειρηματικά μοντέλα, neobanks και παραδοσιακές τράπεζες. Για τις παραδοσιακές τράπεζες τα NPL Ratios για τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια, κινούνται σε διαχειρίσιμα επίπεδα, όπως η Santander με περίπου 3% και η Τράπεζα Πειραιώς με περίπου 2,6%, γεγονός που υποδηλώνει την ύπαρξη αποτελεσματικών διαδικασιών πιστοδοτικής αξιολόγησης, διαχείρισης κινδύνου και παρακολούθησης δανειακών χαρτοφυλακίων. Παράλληλα, τα σχετικά χαμηλά επίπεδα των δεικτών μη εξυπηρετούμενων δανείων υποδηλώνουν ακόμη ότι οι τράπεζες έχουν βελτιώσει σημαντικά τους μηχανισμούς διαχείρισης του πιστωτικού κινδύνου και τις διαδικασίες ελέγχου χορήγησης δανείων. Πλέον, εφαρμόζονται αυστηρότερα κριτήρια αξιολόγησης της πιστοληπτικής ικανότητας των δανειοληπτών, πιο συστηματική παρακολούθηση της αποπληρωμής των δανείων αλλά και αποτελεσματικότερες στρατηγικές αντιμετώπισης καθυστερήσεων ή αθετήσεων των πληρωμών. Τέλος, οι παραδοσιακές τράπεζες, έπειτα από τις χρηματοπιστωτικές κρίσεις και τα πιο αυστηρά εποπτικά πλαίσια καλούνται να περιορίζουν την έκθεση σε δάνεια υψηλού κινδύνου και να υιοθετούν πιο συντηρητικές πολιτικές διαχείρισης χαρτοφυλακίου, γεγονός που τις θωρακίζει πιο πολύ απέναντι στον πιστωτικό κίνδυνο.

Όσο αφορά τις neobanks δεν παρέχουν όλες τα απαραίτητα στοιχεία, όσες όμως δημοσιεύουν τα σχετικά δεδομένα, εμφανίζουν επίσης χαμηλά επίπεδα μη εξυπηρετούμενων δανείων, γεγονός που θα μπορούσε να ερμηνευθεί ως ένδειξη αποτελεσματικής διαχείρισης πιστωτικού κινδύνου. Ωστόσο, η ερμηνεία αυτού του ευρήματος απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή στην επεξήγηση, καθώς τα χαμηλά επίπεδα στο NPL Ratio δεν προκύπτουν απαραίτητα από τους πιο εξελιγμένους μηχανισμούς αξιολόγησης κινδύνου ή από καλύτερη ποιότητα χαρτοφυλακίου συγκριτικά με τις παραδοσιακές τράπεζες.

Στην πράξη, πολλές ψηφιακές τράπεζες έχουν αρκετά περιορισμένη έκθεση σε δανειακά προϊόντα και επικεντρώνονται κυρίως σε υπηρεσίες πληρωμών, συναλλαγματικές δραστηριότητες και ψηφιακούς λογαριασμούς. Ως αποτέλεσμα, η δραστηριότητα δανεισμού παραμένει σε σχετικά μικρότερο εύρος, μειώνοντας κατά συνέπεια και την πιθανότητα δημιουργίας υψηλών επιπέδων μη εξυπηρετούμενων δανείων. Ακόμη, αρκετές neobanks προκειμένου να περιορίσουν την ανάληψη κινδύνου κατά τα πρώτα στάδια της ανάπτυξης τους, συχνά ακολουθούν πιο συντηρητική πιστωτική πολιτική, παρέχοντας δάνεια είτε σε επιλεγμένες κατηγορίες πελατών είτε μέσω περιορισμένων πιστωτικών προϊόντων.

Καθώς λοιπόν οι δύο κατηγορίες ιδρυμάτων λειτουργούν με διαφορετικά επιχειρηματικά μοντέλα, διαφορετική δομή στο ενεργητικό τους και διαφορετικό βαθμό έκθεσης σε δανειακό κίνδυνο, η άμεση σύγκριση των δεικτών πιστωτικού κινδύνου και η επιφανειακή ομοιότητα απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή αφού ενδέχεται να οδηγήσει σε παραπλανητικά συμπεράσματα.

6.3. Διαφορές στην χρηματοδοτική δομή (Loan-to-Deposit Ratio - LDR).

Η σημαντικότερη διαφοροποίηση μεταξύ των neobanks και των παραδοσιακών τραπεζών αναδεικνύεται μέσω του δείκτη Loan-to-Deposit Ratio (LDR), ο οποίος αποτυπώνει τον βαθμό στον οποίο οι καταθέσεις των πελατών αξιοποιούνται από τα

τραπεζικά ιδρύματα για την χορήγηση δανείων. Ουσιαστικά πρόκειται για ένα βασικό μέτρο αξιολόγησης της τραπεζικής διαμεσολάβησης, καθώς καταδεικνύει κατά πόσο μία τράπεζα μετατρέπει την διαθέσιμη καταθετική βάση σε χρηματοδότηση προς νοικοκυριά και επιχειρήσεις.

Στις παραδοσιακές τράπεζες παρατηρούνται συνήθως τιμές LDR που κυμαίνονται μεταξύ του 60% και του 100%. Τα ποσοστά αυτά μεταφράζονται σε ενεργή συμμετοχή στην χρηματοδότηση της οικονομίας μέσω δανεισμού. Οι τράπεζες δηλαδή, επιτελώντας τον κλασικό τους ρόλο ως χρηματοπιστωτικοί διαμεσολαβητές, διοχετεύουν σημαντικό μέρος των καταθέσεων των πελατών τους σε στεγαστικά, καταναλωτικά και επιχειρηματικά δάνεια. Παράλληλα, τα επίπεδα LDR αυτού του εύρους θεωρούνται ισορροπημένα, αφού συνδυάζουν αξιοποίηση των διαθέσιμων κεφαλαίων με αποδεκτά επίπεδα ρευστότητας και κινδύνου.

Αντιθέτως, οι neobanks εμφανίζουν εξαιρετικά χαμηλά επίπεδα στον δείκτη Loan-to-Deposit Ratio, όπως φαίνεται και την περίπτωση της Revolut με LDR περίπου 4%. Διαφαίνεται λοιπόν, πως οι ψηφιακές τράπεζες δεν αξιοποιούν στον ίδιο βαθμό με τις παραδοσιακές τράπεζες τις καταθέσεις για χορήγηση δανείων. Αντί δηλαδή να κατευθύνουν σημαντικό μέρος των καταθέσεων σε πιστωτική επέκταση, προτιμούν να διατηρήσουν υψηλά επίπεδα ρευστότητας επικεντρώνοντας την δραστηριότητά τους σε υπηρεσίες πληρωμών και συναλλάγματος, μεταφορές χρημάτων, ψηφιακές συναλλαγές και σε καθημερινή τραπεζική εξυπηρέτηση.

Η εικόνα αυτή των neobanks, συνδέεται άμεσα με το επιχειρηματικό τους μοντέλο αλλά και με την φάση στην οποία βρίσκονται, όπου επιδιώκουν κυρίως την διερεύνηση των ψηφιακών υπηρεσιών τους και την επέκταση της πελατειακής τους βάσης. Στο πλαίσιο αυτό, όπως αναφέρθηκε και νωρίτερα, περιορίζουν την έκθεσή τους σε πιστωτικό κίνδυνο και αποφεύγουν την ανάληψη μεγάλων κεφαλαιακών δεσμεύσεων. Αξίζει εδώ να αναφερθεί, πως η ανάπτυξη εκτεταμένης δανειακής δραστηριότητας αντίστοιχης με εκείνη των παραδοσιακών τραπεζών μπορεί να αποτελεί περιοριστικό παράγοντα βάσει του ρυθμιστικού πλαισίου στο οποίο υπάγονται οι neobanks ή και του πλαισίου αδειοδότησής τους.

Κατά συνέπεια, τα ιδιαίτερα χαμηλά επίπεδα LDR, αποτελούν ένδειξη ότι πολλές neobanks λειτουργούν περισσότερο ως πλατφόρμες χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, παρά ως πλήρως ανεπτυγμένες τράπεζες με την παραδοσιακή έννοια του όρου, μετατρέποντας τις πελατειακές καταθέσεις σε δανειακή χρηματοδότηση της οικονομίας.

6.4. Συγκριτική ανάλυση δεικτών κεφαλαιακής επάρκειας και ρευστότητας.

Η ανάλυση των δεικτών κεφαλαιακής επάρκειας (CET1) και ρευστότητας αποτελεί κρίσιμο σημείο της παρούσας μελέτης, αφού επιτρέπει την αξιολόγηση της χρηματοοικονομικής σταθερότητας και της ανθεκτικότητας των τραπεζών σε περιόδους αναταραχής και κρίσης.

6.4.1. Κεφαλαιακή Επάρκεια: Σταθερότητα και Κανονιστική Συμμόρφωση.

Οι παραδοσιακές τράπεζες εμφανίζουν σταθερά και επαρκή επίπεδα κεφαλαιακής επάρκειας, με τον δείκτη Common Equity Tier 1 (CET1) να διαμορφώνεται σε επίπεδα μεταξύ 12% και 15%. Τα ποσοστά αυτά είναι πολύ σημαντικά για την

χρηματοοικονομική σταθερότητα των τραπεζών και απεικονίζουν την ικανότητά τους να διακρατούν επαρκή κεφαλαιακά αποθέματα υψηλής ποιότητας.

Επιπλέον, τα ποσοστά αυτά ευθυγραμμίζονται με τις απαιτήσεις που έχει θεσπίσει το διεθνές κανονιστικό πλαίσιο της Βασιλείας (Basel III), το οποίο έχει στόχο την ενίσχυση της ανθεκτικότητας του τραπεζικού συστήματος, ύστερα από την πρόσφατη χρηματοπιστωτική κρίση. Το πλαίσιο της Βασιλείας, υποχρεώνει τα τραπεζικά ιδρύματα να διατηρούν υψηλότερα επίπεδα κεφαλαίων, ώστε να μπορούν να απορροφούν ενδεχόμενες ζημιές χωρίς να τίθεται σε κίνδυνο η λειτουργία και σταθερότητα των ίδιων σαν οργανισμών αλλά και η σταθερότητα ολόκληρου του οικονομικού συστήματος.

Τα επαρκή επίπεδα CET1 των παραδοσιακών τραπεζών, δείχνουν την αυξημένη ικανότητα των συγκεκριμένων τραπεζικών ιδρυμάτων να απορροφούν ζημιές που είναι πιθανό να προκύψουν από πιστωτικούς, λειτουργικούς ή χρηματοοικονομικούς κινδύνους. Το γεγονός αυτό ενδυναμώνει την εμπιστοσύνη επενδυτών και καταθετών, δημιουργώντας την εικόνα μιας φερέγγυας και θωρακισμένης απέναντι σε κρίσεις και απρόβλεπτες μεταβολές τράπεζας.

Αξίζει να αναφερθεί, πως η ισχυρή κεφαλαιακή βάση των παραδοσιακών τραπεζών οφείλεται σε σημαντικό βαθμό στην μακροχρόνια εποπτεία και στο αυστηρό ρυθμιστικό πλαίσιο μέσα στο οποίο είναι υποχρεωμένες να δραστηριοποιούνται. Οι εποπτικές αρχές απαιτούν συστηματικούς ελέγχους, διενέργεια stress test και συνεχή παρακολούθηση κεφαλαιακής επάρκειας υποχρεώνοντας τις τράπεζες να διατηρούν υψηλά επίπεδα κεφαλαίων ακόμη και σε περιόδους αυξημένης αβεβαιότητας. Τέλος, το γεγονός ότι οι παραδοσιακές τράπεζες δραστηριοποιούνται σε πολλούς και διαφορετικούς τομείς τους επιτρέπει να διαθέτουν πιο σταθερές πηγές εσόδων και να εμφανίζονται πιο ανθεκτικές σε περιόδους οικονομικής αβεβαιότητας.

Αντίθετα, η αξιολόγηση της κεφαλαιακής επάρκειας των ψηφιακών τραπεζών εμφανίζει κάποιους περιορισμούς και δυσκολίες, καθώς συχνά οι δείκτες CET1 δεν δημοσιοποιούνται πλήρως ή τα διαθέσιμα στοιχεία δεν μπορούν να συγκριθούν άμεσα με αυτά των παραδοσιακών τραπεζών. Επιπλέον, το γεγονός ότι αρκετές neobanks λειτουργούν υπό διαφορετικό καθεστώς αδειοδότησης και εποπτείας, επηρεάζει την δομή των κεφαλαίων τους αλλά και τον τρόπο παρουσίασης των σχετικών δεδομένων.

Ωστόσο, επειδή συχνά οι neobanks έχουν αντλήσει σημαντικά κεφάλαια από επενδυτές και επενδυτικά funds που στηρίζουν την ανάπτυξή τους, φαίνεται να διατηρούν επαρκή κεφαλαιακή βάση. Τα κεφάλαια αυτά όμως λειτουργούν περισσότερο ως επέκταση τους επιχειρηματικού τους μοντέλου παρά ως βάση για τραπεζική διαμεσολάβηση μέσω χορήγησης δανείων, όπως συμβαίνει με τις παραδοσιακές τράπεζες.

6.4.2. Ρευστότητα.

Οι παραδοσιακές τράπεζες διατηρούν υψηλά επίπεδα ρευστότητας, γεγονός που τους επιτρέπει να μπορούν να ανταπεξέλθουν σε βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις καθώς και σε πιέσεις ρευστότητας.

Ωστόσο, οι neobanks, παρουσιάζουν επίσης υψηλά επίπεδα ρευστότητας, ίσως και υψηλότερα από αυτά των παραδοσιακών τραπεζών, γεγονός που αντανακλά την δομή

του ισολογισμού τους. Όπως προκύπτει, διατηρούν υψηλά επίπεδα καταθέσεων με περιορισμένη δανειακή δραστηριότητα και σημαντικό όγκο ρευστών διαθέσιμων, ενισχύοντας την συνολική τους ρευστότητα και αποφεύγοντας τον υψηλό κίνδυνο. Άλλωστε, η χαμηλή τιμή του δείκτη Loan-to-Deposit Ratio επιβεβαιώνει ότι οι καταθέσεις δεν χρησιμοποιούνται για δανεισμό και πως ένα μεγάλο μέρος των κεφαλαίων παραμένει αδρανές. Παράλληλα, η ανάγκη για άμεση εκτέλεση ψηφιακών συναλλαγών, όπως πληρωμές και μετατροπές νομισμάτων, ενισχύει την διατήρηση υψηλών επιπέδων ρευστότητας, χωρίς ωστόσο να αποτελεί τον βασικό λόγο.

Η υψηλή ρευστότητα των neobanks ίσως αποτελεί και στρατηγική επιλογή, αφού μειώνει τον πιστωτικό κίνδυνο, αυξάνει την ανθεκτικότητα σε περιόδους αβεβαιότητας και ενισχύει την εμπιστοσύνη των χρηστών, παρότι επηρεάζει αρνητικά την ικανότητα δημιουργίας εσόδων μέσω του επιτοκιακού περιθωρίου και προκαλεί χαμηλότερη αποδοτικότητα.

6.5. Συσχέτιση αποτελεσμάτων με την υπάρχουσα βιβλιογραφία.

Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας σε σημαντικό βαθμό επιβεβαιώνουν τα ευρήματα της διεθνούς βιβλιογραφίας σχετικά με το επιχειρηματικό μοντέλο και την χρηματοοικονομική συμπεριφορά των neobanks. Ευθυγραμμίζεται η τάση σύμφωνα με την οποία οι neobanks παρουσιάζουν χαμηλή ή/και αρνητική κερδοφορία βραχυπρόθεσμα, κυρίως κατά τα πρώτα στάδια της ανάπτυξής τους. Ουσιαστικά, πρόκειται για την στρατηγική επέκτασης που ακολουθούν, δίνοντας προτεραιότητα στην απόκτηση ισχυρής πελατειακής βάσης, στην διείσδυση στην αγορά και στην ενίσχυση της ψηφιακής παρουσίας τους.

Επιπλέον, επιβεβαιώνεται η επένδυση σημαντικών πόρων από τις neobanks στην τεχνολογία αλλά στην ανάπτυξη ψηφιακών υποδομών. Οι δαπάνες αυτές σχετίζονται με την ανάπτυξη λογισμικού, τις υποδομές cloud, ενέργειες marketing αλλά και σε συνεχή αναβάθμιση των εφαρμογών και των ψηφιακών πλατφορμών, καθώς και στην κυβερνοασφάλεια και στην απόκτηση νέων πελατών. Μεγάλο μέρος των λειτουργικών εξόδων τους, κατευθύνεται προς την δημιουργία ενός ισχυρού ψηφιακού μοντέλου το οποίο θα μπορεί να υποστηρίξει μελλοντικά μεγαλύτερο πλήθος πελατών και συναλλαγών χωρίς ανάλογη αύξηση κόστους. Πρόκειται για την επίτευξη οικονομιών κλίμακας σε μελλοντικό στάδιο ανάπτυξης, όπου η αύξηση της πελατειακής βάσης και ο όγκος των συναλλαγών θα επιφέρει τελικά μειωμένο κόστος εξυπηρέτησης ανά πελάτη. Η λογική αυτή, αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό των ψηφιακών επιχειρηματικών μοντέλων, όπου το αρχικό επενδυτικό κόστος είναι ιδιαίτερα υψηλό αλλά η εξυπηρέτηση επιπλέον χρηστών μπορεί να επιτευχθεί με σχετικά μικρό κόστος.

Από την άλλη πλευρά, η μελέτη επιβεβαιώνει το βασικό πλεονέκτημα που διατηρούν οι παραδοσιακές τράπεζες ως προς την χρηματοοικονομική σταθερότητα, την διαχείριση του κινδύνου και την ωριμότητα των επιχειρησιακών διαδικασιών. Η μακροχρόνια παρουσία τους στην αγορά σε συνδυασμό με την εμπειρία στην διαχείριση δανειακών προϊόντων, τους ανεπτυγμένους μηχανισμούς ελέγχου και συμμόρφωσης και την διαφοροποίηση στην δομή εσόδων και δραστηριοτήτων καθιστά τις παραδοσιακές τράπεζες περισσότερο ανθεκτικές σε περιόδους αβεβαιότητας και χρηματοπιστωτικών κρίσεων. Ως αποτέλεσμα, παρά την δυναμική ανάπτυξη των neobanks, οι παραδοσιακές τράπεζες εξακολουθούν να αποτελούν τον βασικό πυλώνα

του τραπεζικού συστήματος και της χρηματοοικονομικής σταθερότητας, διατηρώντας κυρίαρχη θέση στην χρηματοπιστωτική αγορά.

6.6. Συνολική αποτίμηση των αποτελεσμάτων.

Η παρούσα μελέτη είχε ως βασικό στόχο την συγκριτική ανάλυση των χρηματοοικονομικών επιδόσεων μεταξύ των ψηφιακών τραπεζών και των παραδοσιακών ιδρυμάτων, με έμφαση στην αποδοτικότητα, την δομή κόστους, τον πιστωτικό κίνδυνο και την χρηματοδοτική δομή.

Τα αποτελέσματα καθιστούν σαφές ότι οι παραδοσιακές τράπεζες (Deutsche Bank, Santander και Τράπεζα Πειραιώς) εμφανίζουν υψηλότερη και πιο σταθερή κερδοφορία, με το δείκτη ROE να κυμαίνεται σε πολύ ανταγωνιστικά επίπεδα. Επιπλέον, επιτυγχάνουν χαμηλότερους δείκτες Cost-to-Income μέσω της αξιοποίησης οικονομιών κλίμακας και εδραιωμένων οργανωτικών δομών.

Οι neobanks (Revolut, Monzo και Snappi), αντίθετα, παρουσιάζουν σημαντική διαφοροποίηση. Η κερδοφορία τους είναι χαμηλότερη ή/και μη σταθερή ενώ στην περίπτωση της Snappi, η οποία βρίσκεται σε πολύ πρώιμο στάδιο ανάπτυξης, η κερδοφορία παραμένει σχεδόν ανύπαρκτη. Το λειτουργικό κόστος εμφανίζεται αυξημένο, γεγονός άρρηκτα συνδεδεμένο με τον έντονα επενδυτικό χαρακτήρα των ψηφιακών τραπεζών.

Συνοψίζοντας, η ανάλυση που πραγματοποιήθηκε αναδεικνύει έντονα το γεγονός ότι οι neobanks και οι παραδοσιακές τράπεζες, δεν λειτουργούν απαραίτητα εντός ενός καθεστώτος με άμεσο και απόλυτο ανταγωνισμό, αλλά περισσότερο εντός ενός πλαισίου αλληλεπίδρασης και συμπληρωματικότητας. Ενώ, οι δύο κατηγορίες τραπεζών δραστηριοποιούνται στον ίδιο χρηματοπιστωτικό χώρο με την ευρύτερη έννοια, το επιχειρηματικό μοντέλο που η καθεμία ακολουθεί, οι στρατηγικές της προτεραιότητες αλλά και ο τρόπος δημιουργίας αξίας διαφοροποιούνται σε σημαντικό βαθμό.

Οι παραδοσιακές τράπεζες, εξακολουθούν να διατηρούν σημαντικά συγκριτικά πλεονεκτήματα που συνδέονται με την μακροχρόνια παρουσία τους στο χρηματοπιστωτικό οικοσύστημα. Διαθέτουν πολύ ισχυρή κεφαλαιακή βάση, πιο ανεπτυγμένους μηχανισμούς διαχείρισης και κανονιστικής συμμόρφωσης καθώς και μεγαλύτερη σταθερότητα ως προς την κερδοφορία. Αναμφισβήτητα, η εκτεταμένη εμπειρία τους στην διαχείριση πολύπλοκων χρηματοοικονομικών δραστηριοτήτων, δανειακών χαρτοφυλακίων και στην χρηματοδότηση επιχειρήσεων τις καθιστά ανθεκτικότερες απέναντι σε χρηματοπιστωτικές πιέσεις και οικονομική αβεβαιότητα. Λειτουργούν ως πλήρεις χρηματοπιστωτικοί διαμεσολαβητές, αξιοποιώντας τις καταθέσεις για την χρηματοδότηση δανείων, οδηγώντας έτσι σε υψηλότερους δείκτες Loan-to-Deposit Ratio και ενισχύοντας την παραγωγή εσόδων μέσω επιτοκιακών περιθωρίων.

Από την άλλη, οι neobanks επικεντρώνονται σε μία πιο σύγχρονη και πλήρως ψηφιακή εμπειρία με έμφαση στην ταχύτητα εξυπηρέτησης, στην ευχρηστία των εφαρμογών και στις εξατομικευμένες υπηρεσίες και προϊόντα. Διέπονται από καινοτομία και τεχνολογική ευελιξία ενώ βασίζονται στην ικανότητα ταχείας προσαρμογής στις ολοένα και πιο μεταβαλλόμενες ανάγκες των χρηστών. Προσφέρουν υπηρεσίες με

μεγαλύτερη αμεσότητα, χαμηλότερο λειτουργικό κόστος και πιο φιλική εμπειρία χρήστη σε σχέση με τις παραδοσιακές τράπεζες, μέσω αυτοματοποιημένων διαδικασιών, υπηρεσίες cloud και ψηφιακών πλατφορμών με εμφανώς μειωμένη πολυπλοκότητα στην λειτουργία. Εμφανίζουν ιδιαίτερα χαμηλό δείκτη δανεισμού, γεγονός που επιβεβαιώνει πως δεν βασίζονται στον παραδοσιακό μηχανισμό διαμεσολάβησης αφού το επιχειρηματικό τους μοντέλο στηρίζεται κυρίως σε προμήθειες, συνδρομητικές υπηρεσίες και ψηφιακά προϊόντα.

Η συνύπαρξη των δύο αυτών διαφορετικών μοντέλων στον τραπεζικό χώρο και η αλληλεπίδρασή τους φαίνεται να συμβάλλει καθοριστικά σε ένα υβριδικό μετασχηματισμό του τραπεζικού συστήματος. Οι παραδοσιακές τράπεζες προσπαθούν να επιταχύνουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό, υιοθετώντας καινοτόμες υπηρεσίες και τεχνολογικές πρακτικές που πρώτες οι neobanks ανέδειξαν, όπως για παράδειγμα οι *mobile-first* εφαρμογές και οι προσωποποιημένες υπηρεσίες. Παράλληλα, οι neobanks στην προσπάθειά τους να επεκτείνουν το εύρος των δραστηριοτήτων τους και να εδραιωθούν στον τραπεζικό χώρο, ενσωματώνουν ολοένα και περισσότερες παραδοσιακές τραπεζικές λειτουργίες στις δραστηριότητές τους, όπως είναι η χορήγηση δανείων.

Το αποτέλεσμα της συνύπαρξης neobanks και παραδοσιακών τραπεζών, φαίνεται να διαμορφώνει ένα νέο τραπεζικό οικοσύστημα όπου τα όρια μεταξύ ψηφιακών και τραπεζικών μοντέλων διακρίνονται με δυσκολία. Η εξέλιξη αυτή, υποδηλώνει ότι το μέλλον του τραπεζικού κλάδου πιθανότατα δεν θα διαμορφωθεί από την απόλυτη κυριαρχία του ενός από τα δύο μοντέλα, του παραδοσιακού ή αυτού των neobanks αλλά από την σύγκλιση τους. Διαφαίνεται λοιπόν, πως αφενός οι παραδοσιακές τράπεζες τείνουν να υιοθετήσουν στοιχεία που θα τις εξελίσσουν τεχνολογικά οδηγώντας τις στην ψηφιακή μεταρρύθμιση και αφετέρου, οι neobanks τείνουν να επεκτείνουν την δραστηριότητά τους με προϊόντα και υπηρεσίες που αποτελούν βασικό πεδίο δραστηριοποίησης των παραδοσιακών τραπεζικών ιδρυμάτων. Στο ίδιο πλαίσιο, γίνεται σαφές πως οι neobanks δεν αποτελούν άμεση απειλή για το τραπεζικό σύστημα. Ως συνέπεια, αναμένεται να συνδυαστούν στοιχεία τεχνολογικής καινοτομίας, βελτιωμένης εμπειρίας χρήστη και ψηφιακής ευελιξίας των neobanks με την χρηματοοικονομική σταθερότητα, την εμπειρία διαχείρισης κινδύνου και την κεφαλαιακή επάρκεια των παραδοσιακών τραπεζών.

6.6.1. Περιορισμοί της έρευνας.

Παρά την συστηματική και συγκριτική προσέγγιση που ακολουθήθηκε στην παρούσα μελέτη, η ανάλυση παρουσιάζει ορισμένους περιορισμούς οι οποίοι θα πρέπει να ληφθούν υπόψιν κατά την ερμηνεία των αποτελεσμάτων και την αξιοπιστία των συγκρίσεων. Αρχικά, για τις neobanks τα διαθέσιμα δεδομένα είναι σχετικά περιορισμένα. Κάποιες neobanks είτε δεν δημοσιεύουν πλήρη χρηματοοικονομικά στοιχεία είτε ακολουθούν διαφορετικά πρότυπα παρουσίασης. Ως συνέπεια, η συλλογή και επεξεργασία των απαιτούμενων πληροφοριών γίνεται πιο απαιτητική και σύνθετη, σε σύγκριση με τις παραδοσιακές τράπεζες για τις οποίες υπάρχουν αρκετά εκτενείς δημοσιεύσεις.

Επιπλέον, είναι πιθανό οι χρηματοοικονομικοί δείκτες να μην υπολογίζονται με απόλυτα ίδιο τρόπο μεταξύ διαφορετικών τραπεζών. Διαφορές στον τρόπο

κατηγοριοποίησης οικονομικών στοιχείων ή στην μεθοδολογία υπολογισμού ορισμένων δεικτών ενδείκνυται να επηρεάσουν την συγκρισιμότητα των αποτελεσμάτων.

Παράλληλα, η άμεση σύγκριση συγκεκριμένων χρηματοοικονομικών δεικτών μεταξύ των δύο διαφορετικών επιχειρηματικών μοντέλων, neobanks και παραδοσιακών τραπεζών, ενδέχεται να μην αποτυπώνει πλήρως τις ιδιαιτερότητες και την διαφορετική φύση τους. Τα δύο μοντέλα παρουσιάζουν ουσιαστικές διαφοροποιήσεις ως προς την δομή των δραστηριοτήτων, της στρατηγικής ανάπτυξης, τον βαθμό ανάληψης κινδύνου αλλά και τις πηγές εσόδων.

7. Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

Η παρούσα μελέτη βασίστηκε κυρίως σε χρηματοοικονομικούς δείκτες, παρέχοντας μια ποσοτική αποτίμηση της επίδοσης των τραπεζών του δείγματος. Ωστόσο, η σύγχρονη τραπεζική πραγματικότητα και ιδιαίτερα ο μετασχηματισμός που επιφέρει η fintech όλο και πιο άμεσα, καθιστά αναγκαία την διερεύνηση ενός αναλυτικότερου πλαισίου, πέρα από τα παραδοσιακά οικονομικά μεγέθη. Συνεπώς, μια μελλοντική έρευνα ή συνέχεια της υφιστάμενης θα μπορούσε να ενσωματώσει πολυδιάστατες προσεγγίσεις που συνδυάζουν όχι μόνο ποσοτικά αλλά ποιοτικά δεδομένα.

7.1. Ενσωμάτωση της εμπειρίας χρήστη (User Experience - UX).

Μια σημαντική κατεύθυνση αφορά την μελέτη της εμπειρίας χρήστη (User Experience), η οποία για τις neobanks αποτελεί πολύ βασικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Σε αντίθεση με τις παραδοσιακές τράπεζες, οι ψηφιακές τράπεζες έχουν ως βασικό στόχο την απλότητα στην χρήση, την προσωποποίηση προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και την ταχύτητα εξυπηρέτησης και εκτέλεσης συναλλαγών.

Η αξιολόγηση των παραπάνω θα μπορούσε να βασιστεί σε έρευνα ικανοποίησης πελατών (Customer Satisfaction Surveys), στον δείκτη μέτρησης της ικανοποίησης και της πιστότητας των πελατών προς μια τράπεζα (Net Promoter Score - NPS) και τέλος στην ανάλυση συμπεριφορικών δεδομένων (behavioral analytics). Μια τέτοια έρευνα, θα μπορούσε να προσθέσει μία συμπληρωματική εικόνα σε σχέση με τους αριθμοδείκτες, αναδεικνύοντας πτυχές που δεν μπορούν να αποτυπωθούν στον ισολογισμό.

7.2. Εμπιστοσύνη πελατών και αντιλαμβανόμενος κίνδυνος.

Μία από τις πιο κρίσιμες παραμέτρους στο τραπεζικό σύστημα είναι η έννοια της εμπιστοσύνης (trust). Παρότι η τεχνολογική υπεροχή των neobanks, αποτελεί βασικό τους πλεονέκτημα έναντι των παραδοσιακών τραπεζών, η εμπιστοσύνη των καταναλωτών ενδέχεται να καθυστερεί την πλήρη υιοθέτησή τους.

Μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να εξετάσει το επίπεδο εμπιστοσύνης των πελατών σε σχέση με τα παραδοσιακά ιδρύματα, την αντιλαμβανόμενη ασφάλεια των συναλλαγών αλλά και τον ρόλο της εποπτείας σχετικά με την τραπεζική άδεια ή την εγγύηση των καταθέσεων. Ειδικά στο πλαίσιο της συμπεριφορικής χρηματοοικονομικής (behavioral finance), πολλές φορές παρατηρείται οι αποφάσεις των καταναλωτών να μην βασίζονται σε αποκλειστικά ορθολογικά κριτήρια αλλά να

επηρεάζονται από την δύναμη της συνήθειας, τον φόβο απώλειας καθώς και από την αντίληψη ή μη του κινδύνου (Adam Hayes, 2025).

7.3. Πρόσθεση πλήρους μετάβασης και διάκριση μεταξύ δημογραφικών ομάδων.

Ένα πολύ σημαντικό ερευνητικό ερώτημα αφορά το κατά πόσο οι καταναλωτές είναι διατεθειμένοι να χρησιμοποιήσουν τις neobanks ως κύρια ή ακόμη και ως αποκλειστική τραπεζική τους επιλογή. Παρότι οι ψηφιακές τράπεζες παρουσιάζουν αυξανόμενη δημοτικότητα, δεν είναι ακόμη καθαρό σε ποιο βαθμό οι χρήστες τις εμπιστεύονται για τις βασικές και μακροχρόνιες τραπεζικές τους ανάγκες, όπως είναι για παράδειγμα η αποταμίευση, η διαχείριση μισθοδοσίας ή η λήψη στεγαστικών δανείων, δεδομένου ότι οι υπηρεσίες αυτές συνδέονται άμεσα με ζητήματα εμπιστοσύνης, σταθερότητας και αντίληψης του κινδύνου.

Μια σχετική έρευνα θα μπορούσε να εξετάσει τον τρόπο με τον οποίο οι καταναλωτές όχι μόνο αντιλαμβάνονται αλλά και επιλέγουν τον ρόλο της κύριας και της δευτερεύουσας τράπεζάς τους, καθώς και τις διαφορετικές προσδοκίες και απαιτήσεις που συνδέουν καθεμία από αυτές. Αντικείμενο της ίδιας μελέτης θα μπορούσε να αποτελέσει και το ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την απόφαση μετάβασης προς μία neobank, όπως είναι το επίπεδο εμπιστοσύνης, η αίσθηση ασφάλειας, η ανάγκη επικοινωνίας σε φυσικό δίκτυο καταστημάτων, η ποιότητα των ψηφιακών υπηρεσιών, το κόστος συναλλαγών αλλά και ο βαθμός εξοικείωσης των χρηστών με την τεχνολογία και τις ψηφιακές εφαρμογές.

Επιπλέον, η αποδοχή των neobanks φαίνεται να μην είναι ομοιόμορφη μεταξύ των χρηστών, αλλά να επηρεάζεται σημαντικά από κοινωνικούς, οικονομικούς και δημογραφικούς παράγοντες, όπως είναι το εισοδηματικό επίπεδο, το επίπεδο ψηφιακής εξοικείωσης και η ηλικία. Ένας ακόμη παράγοντας που διαφαίνεται να διαδραματίζει πιθανό ρόλο στην αποδοχή και χρήση των ψηφιακών τραπεζών είναι και αυτός του τόπου κατοικίας. Οι καταναλωτές που διαμένουν σε μεγάλα αστικά κέντρα, όπου η χρήση των ψηφιακών υπηρεσιών είναι περισσότερο διαδεδομένη, ενδέχεται να είναι πιο δεκτικοί απέναντι στις neobanks, σε σύγκριση με κατοίκους περιοχών της επαρχίας ή λιγότερο ψηφιοποιημένων, όπου η φυσική παρουσία καταστημάτων εξακολουθεί να θεωρείται πρωτεύον παράγοντα εμπιστοσύνης αλλά και εξυπηρέτησης.

7.4. Παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοχή των neobanks στην Ελλάδα.

Η υιοθέτηση των ψηφιακών τραπεζικών υπηρεσιών φαίνεται να επηρεάζεται σημαντικά και από τις ιδιαιτερότητες κάθε χώρας και τραπεζικής αγοράς.

Στην περίπτωση της Ελλάδας, είναι πιθανό να επικρατεί μια περισσότερο συντηρητική στάση απέναντι στις neobanks και γενικότερα απέναντι σε αποκλειστικά ψηφιακά τραπεζικά μοντέλα. Η στάση αυτή μπορεί να οφείλεται στην ισχυρή και μακροχρόνια παρουσία των παραδοσιακών τραπεζών στην ελληνική οικονομία, αλλά και στην σημασία που εξακολουθεί να αποδίδεται στην προσωπική σχέση και την φυσική εξυπηρέτηση του πελάτη μέσω των τραπεζικών καταστημάτων. Για μεγάλο μέρος των καταναλωτών, η δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας με φυσικό προσωπικό εξακολουθεί να αποτελεί σημαντικό παράγοντα εμπιστοσύνης και ασφάλειας στις τραπεζικές συναλλαγές.

Φυσικά, στην αποδοχή των neobanks στην Ελλάδα, καθοριστικό ρόλο φαίνεται να διαδραματίζει και η εμπειρία της χρηματοπιστωτικής κρίσης των προηγούμενων ετών. Ενώ, η κρίση αυτή επηρέασε αρνητικά την εμπιστοσύνη των πολιτών προς το τραπεζικό σύστημα, παράλληλα ενίσχυσε την ανάγκη για σταθερότητα, ασφάλεια και ισχυρή εποπτεία των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων. Ως συνέπεια, αρκετοί Έλληνες πολίτες ενδέχεται να εμφανίζονται πιο επιφυλακτικοί απέναντι σε νέα ψηφιακά τραπεζικά συστήματα, τα οποία συχνά θεωρούνται εναλλακτικά και είναι λιγότερο ή καθόλου δοκιμασμένα σε περιόδους οικονομικής αστάθειας.

Κατά συνέπεια, η υιοθέτηση των neobanks στην Ελλάδα είναι πιθανό να πραγματοποιείται με πιο αργούς ρυθμούς σε σύγκριση με χώρες που είναι ψηφιακά ωριμότερες και έχουν μεγαλύτερη εξοικείωση με fintech υπηρεσίες και πιο ανεπτυγμένη κουλτούρα ψηφιακών συναλλαγών.

7.5. Δυναμική εξέλιξη των neobanks – Προβλέψεις και προοπτικές έως το 2030.

Η ανάλυση της παρούσας μελέτης των οικονομικών στοιχείων του 2024 σε συνδυασμό με τις επίσημες στρατηγικές ανακοινώσεις και τις εκθέσεις αγοράς αναδεικνύει ότι οι neobanks βρίσκονται σε φάση ταχείας ανάπτυξης και μετάβασης σε πιο ολοκληρωμένα τραπεζικά μοντέλα.

Η Revolut, εκτός από ένα πολύ επιτυχημένο επιχειρησιακό μοντέλο, αποτελεί και το πιο ώριμο παράδειγμα ψηφιακής τράπεζας, με σημαντική κερδοφορία και ταχεία ανάπτυξη εσόδων και πελατειακής βάσης, όπως αποτυπώνεται στις οικονομικές καταστάσεις του 2024.

Σύμφωνα με επίσημες στρατηγικές ανακοινώσεις, η εταιρία έχει θέσει ιδιαίτερα φιλόδοξους στόχους έως το 2030, οι οποίοι περιλαμβάνουν επέκταση σε πάνω από 30 νέες αγορές έως το 2030, επίτευξη 100 εκατομμυρίων πελατών έως το 2027 αλλά και δημιουργία ενός πλήρους “global bank” με σημαντική αύξηση εσόδων που εκτιμάται σε δεκάδες δισεκατομμύρια ετησίως (Revolut, 2025). Η στρατηγική της Revolut βασίζεται σε επέκταση των υπηρεσιών δανεισμού όπως στεγαστικά και καταναλωτικά δάνεια, σε παρουσία και δραστηριοποίηση σε περισσότερες χώρες και αγορές (ανάμεσά τους και η Ελλάδα) και τέλος στην ανάπτυξη υπηρεσιών διαχείρισης χρημάτων (wealth management) και επενδύσεων (investments). Ως εκ τούτου, η Revolut φαίνεται να μεταβαίνει από fintech πλατφόρμα σε συστημικό τραπεζικό οργανισμό με παγκόσμια παρουσία μέχρι το 2030.

Η Monzo, η οποία μέχρι και το 2023 λειτουργούσε ως growth startup δίνοντας προτεραιότητα στην ταχεία ανάπτυξή της και στην απόκτηση πελατειακής βάσης, κατάφερε το 2024 να πετύχει την πρώτη της πλήρη κερδοφορία ύστερα από χρόνια ζημιών, όπως προκύπτει από τα ετήσια οικονομικά στοιχεία του 2024. Πλέον βρίσκεται σε φάση μετάβασης σε βιώσιμο τραπεζικό όμιλο με στρατηγικές κατευθύνσεις που βασίζονται στην επέκταση προϊόντων (όπως δάνεια, επενδύσεις, funds και συνταξιοδοτικά προϊόντα), σε αύξηση των κερδών ανά πελάτη (Average Revenue Per User - ARPU) αλλά και σε σταδιακή είσοδο σε διεθνείς αγορές σε Ευρώπη και ΗΠΑ, αφού μέχρι τώρα δραστηριοποιείται κυρίως στην βρετανική αγορά (Lauren Towner, 2026; Monzo Bank, 2025). Η στρατηγική της Monzo για τα επόμενα χρόνια φαίνεται να προσανατολίζεται στην αλλαγή από ένα μοντέλο μιας πολύ βασικής ψηφιακής

τράπεζας που επικεντρώνεται κυρίως σε λογαριασμούς πληρωμών και καθημερινές συναλλαγές, σε μία ολοκληρωμένη τράπεζα μέσω της αύξησης δανειακού χαρτοφυλακίου, της βελτίωσης της αποδοτικότητας και την ενίσχυση της κερδοφορίας.

Τέλος, η Snappi, η οποία στην παρούσα μελέτη αποτέλεσε το πιο πρώιμο παράδειγμα neobank με περιορισμένα οικονομικά στοιχεία φαίνεται να έχει σαφείς στόχους ανάπτυξης τα επόμενα χρόνια.

Σύμφωνα με τα στρατηγικά πλάνα της εταιρίας, στους πιο άμεσους στόχους βρίσκεται η επίτευξη 1 εκατομμυρίου πελατών έως το 2027 και 1,9 εκατομμυρίων έως και το 2028 καθώς και η κερδοφορία εντός 3 ετών από την έναρξη της λειτουργίας της (Ευγενία Τζώρτζη, 2025). Επίσης στην επίσημη στρατηγική της Snappi βρίσκεται η συνύπαρξη της ψηφιακής εμπειρίας με την ανθρώπινη εξυπηρέτηση (24/7 support) μέσω ενός υβριδικού επιχειρηματικού μοντέλου. Ενώ ως το 2030, αναμένεται να επεκταθεί σε ευρωπαϊκές αγορές (Ελλάδα, Βαλκάνια και Νότια Ευρώπη), να αναπτύξει προϊόντα δανεισμού και BNPL (Buy Now Pay Later) αλλά και να ενισχύσει την θέση της σε Ελλάδα και Ευρώπη (Snappi Bank S.A., 2025b).

Συνολικά, οι προβλέψεις έως το 2030 υποδηλώνουν ότι οι neobanks θα εξελιχθούν από εξειδικευμένες ψηφιακές πλατφόρμες σε ολοκληρωμένα τραπεζικά οικοσυστήματα, χωρίς να υποκαταστήσουν πλήρως τις παραδοσιακές τράπεζες αλλά συνυπάρχοντας, σε ένα υβριδικό χρηματοπιστωτικό μοντέλο. Ωστόσο η πορεία προς το 2030 δεν είναι χωρίς προκλήσεις ως προς τις ρυθμιστικές απαιτήσεις και την ανάγκη ενίσχυσης της εμπιστοσύνης των πελατών.

Βιβλιογραφία

- Adam Hayes, 2025. Behavioral Finance: Biases, Emotions and Financial Behavior [WWW Document]. URL <https://www.investopedia.com/terms/b/behavioralfinance.asp>
- Alt, R., Beck, R., Smits, M.T., 2018. FinTech and the transformation of the financial industry. *Electron. Mark.* 28, 235–243. <https://doi.org/10.1007/s12525-018-0310-9>
- Anagnostopoulos, I., 2018. Fintech and regtech: Impact on regulators and banks. *J. Econ. Bus.* 100, 7–25. <https://doi.org/10.1016/j.jeconbus.2018.07.003>
- Barbara Casu, Claudia Girardone, Philip Molyneux, 2024. Εισαγωγή στην Τραπεζική, 3rd ed. TZIOLA.
- Betancourt, C., Aranda, V., García, C., Villanueva, E., 2026. Strategic Risks and Financial Digitalization: Analyzing the Challenges and Opportunities for Fintech Firms and Neobanks. *J. Risk Financ. Manag.* 19, 66. <https://doi.org/10.3390/jrfm19010066>
- Bradford, T., 2020. Neobanks: Banks by Any Other Name.
- Buchak, G., Matvos, G., Piskorski, T., Seru, A., 2018. Fintech, regulatory arbitrage, and the rise of shadow banks. *J. Financ. Econ.* 130, 453–483. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2018.03.011>
- Citterio, A., Marques, B.P., Tanda, A., 2025. The Early Days of Neobanks in Europe: Identification, Performance, and Riskiness. *J. Financ. Serv. Res.* 68, 153–199. <https://doi.org/10.1007/s10693-024-00433-x>
- Deutsche bank, 2025. Annual report 2024.
- Deutsche Bank AG, 2025. Annual Financial Statements of Deutsche Bank AG 2024.
- DeYoung, R., 2005. The Performance of Internet-Based Business Models: Evidence from the Banking Industry. *J. Bus.* 78, 893–948. <https://doi.org/10.1086/429648>
- Edin Deljkic, 2025. Digital Natives: How Gen-Z Leads The Revolution Of Banking Systems [WWW Document]. *Forbes*. URL <https://www.forbes.com/councils/forbestechcouncil/2025/03/13/digital-natives-how-gen-z-leads-the-revolution-of-banking-systems/>
- European Parliament, n.d. Neobanks Relevance, benefits and challenges for the Banking Union [WWW Document]. URL [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2026/773731/ECT_I_BRI\(2026\)773731_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2026/773731/ECT_I_BRI(2026)773731_EN.pdf)
- Feyen, E., Frost, J., Gambacorta, L., Natarajan, H., Saal, M., 2021. Fintech and the digital transformation of financial services: implications for market structure and public policy, BIS papers. Bank for International Settlements, Monetary and Economic Department, Basel.
- HSBC Holdings, 2021. Statement on the Bank of England 2021 stress test results [WWW Document]. URL <https://www.hsbc.com/news-and-views/news/media-releases/2021/statement-on-the-bank-of-england-2021-stress-test-results>
- International Monetary Fund, 2022. Global Financial Stability Report, April 2022: Shockwaves from the War in Ukraine Test the Financial System's

- Resilience, Global Financial Stability Report. International Monetary Fund, Washington, D.C. <https://doi.org/10.5089/9798400205293.082>
- Kabir, K., 2023. Neobanks: Democratizing Financial Services For The Underbanked [WWW Document]. URL https://www.forbes.com/councils/forbestechcouncil/2023/11/14/neobanks-democratizing-financial-services-for-the-underbanked/?utm_source=chatgpt.com
- Kapliar, K., 2024. Neobanks in the era of global digital transformation. Publishing House “Baltija Publishing.” <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-482-5>
- Kapliar, K., Maslova, N., Hnoievyi, V., 2023. Risks of the Neobanks’ Activities in the Conditions of the Economy Digitalization. WSEAS Trans. Inf. Sci. Appl. 21, 11–22. <https://doi.org/10.37394/23209.2024.21.2>
- Lauren Towner, 2026. Monzo Reports Strong Profitable Growth: £1.7bn Revenue and £172.6m Profit as It Adds Record Customers in the UK and Sets Its Sights on Europe [WWW Document]. URL <https://ffnews.com/newsarticle/monzo-reports-strong-profitable-growth-1-7bn-revenue-and-172-6m-profit-as-it-adds-record-customers-in-the-uk-and-sets-its-sights-on-europe/>
- Laurent CLERC, Arthur MORAGLIA, Sylvain PERRON, 2020. Neobanks seeking profitability.
- Marco Di Maggio, Vincent Yao, 2020. Fintech Borrowers: Lax-Screening or Cream-Skimming?
- Marcus by Goldman Sachs, n.d. About Us [WWW Document]. URL <https://www.marcus.com/us/en/about-us>
- Mete Feridun, Alper Ozun, 2020. Basel IV implementation: a review of the case of the European Union.
- Monzo Bank, 2025. Our Growth forecasting journey: from launch to impact [WWW Document]. URL <https://monzo.com/blog/our-growth-forecasting-journey-from-launch-to-impact>
- Monzo Bank Holding Group Limited, n.d. Pillar 3 Disclosures.
- Monzo Bank Holding Group Limited, n.d. Money never felt like Monzo.
- Paslari, A., Cobzari, L., 2025. The neobanks: financial inclusion and digital innovation, in: Proceedings of International Scientific Conference “Modern Finance from the Perspective of Sustainability of National Economics.” Presented at the Modern finance from the perspective of sustainability of national economies. International Scientific Conference, Academy of Economic Studies, pp. 181–188. <https://doi.org/10.53486/mfsne2024.22>
- Piraeus Financial Holdings, 2025a. Full Year 2024 Financial Results [WWW Document]. URL https://www.piraeusgroup.gr/-/jssmedia/Com/2024/Files/Investors/Financials/Financial-Results/12M/Q4_2024_Press-Release.pdf?sc_lang=en
- Piraeus Financial Holdings, 2025b. Annual Financial Report.
- Revolut, 2025. Revolut Unveils Global HQ, Setting out Global Vision and Ambitious Timeline for 100 Million Customers [WWW Document]. URL <https://www.revolut.com/en->

- US/news/revolut_unveils_global_hq_setting_out_global_vision_and_ambitious_timeline_for_100_million_customers/
- Revolut Group Holdings Ltd, 2025. Pillar 3 Disclosures 2024.
- Revolut Group Holdings Ltd, n.d. 2024 Annual Report.
- Santander, 2025. It Starts Here - 2024 Annual Report.
- Snappi, 2025. How Neobanks are Changing the Game for Gen Z and Millennials [WWW Document]. Snappi Pay Later. URL <https://www.snappibank.com/en/how-neobanks-are-changing-the-game-for-genz-and-millennials/>
- Snappi Bank S.A., 2025a. Annual Financial Report 2024.
- Snappi Bank S.A., 2025b. Snappi, Europe's first Greek headquartered Neobank opens its Waitlist [WWW Document]. URL <https://www.snappibank.com/en/snappi-europes-first-greek-headquartered-neobank-opens-its-waitlist/>
- Somnath Sardar, Kavita Anjaria, 2023. The future of Banking: How Neo Banks are changing the Industry.
- Temelkov, Z., 2024. NEOBANKS ROLE IN SUPPORTING FINANCIAL INCLUSION. Int. J. Econ. Manag. Tour. 4, 52–59. <https://doi.org/10.46763/IJEMT2441052t>
- Temelkov, Z., 2020. Differences between traditional bank model and fintech based digital bank and neobanks models.
- Ευγενία Τζώρτζη, 2025. Πειραιώς: «Ποντάρει» στη νέα γενιά με τη Snappi – Στόχος 1,9 εκατ. πελάτες έως το 2028 [WWW Document]. URL <https://www.moneyreview.gr/business-and-finance/business/174259/peiraios-pontarei-sti-nea-genia-me-ti-snappi-stochos-1-9-ekat-pelates-eos-to-2028/>
- Κωτσικόπουλος, Ν., n.d. Snappi: Πότε ξεκινά και τι θα κάνει η νέα ψηφιακή τράπεζα της Τρ. Πειραιώς [WWW Document]. URL <https://www.capital.gr/epixeiriseis/3910162/snappi-pote-xekina-kai-ti-tha-kanei-i-nea-psifiaki-trapeza-tis-tr-peiraios/>