



ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ

Διπλωματική Εργασία

ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΡΙΝ ΚΑΙ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ

της

ΜΑΡΙΑΝΝΑΣ ΣΠΑΝΟΠΟΥΛΟΥ

Επιβλέπων Καθηγητής: Αθανάσιος Νούλας

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος
στη

Λογιστική και Χρηματοοικονομική

Νοέμβριος 2016

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσης πτυχιακής εργασίας, αναφέρεται η συλλογή και παρουσίαση στοιχείων αναφορικά με την λειτουργία του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος Πριν και Μετά την Κρίση (Περίοδος 2008 – 2015).

Προκειμένου λοιπόν η εν λόγω μελέτη να θεωρείται ορθή και αντιπροσωπευτική ως προς τα στοιχεία που εξετάζει και αναλύει, διαχωρίζεται σε τρία (3) αντίστοιχα κεφάλαια και όπου στο μεν πρώτο αναφέρεται και οριοθετείται η Λειτουργία των Ελληνικών τραπεζών στις μέρες μας, στο δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται και συζητείται το Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα Μετά τη Κρίση του 2008 και τέλος στο τρίτο κεφάλαιο, αναφέρονται και αναλύονται τα Βασικά Οικονομικά Μεγέθη των Τραπεζών, πριν και μετά την Κρίση.

Πίνακας περιεχομένων

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	2
Κατάλογος διαγραμμάτων	5
Κατάλογος πινάκων.....	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΣΤΙΣ ΜΕΡΕΣ ΜΑΣ.....	8
1.1 Τρόπος Λειτουργίας των Εμπορικών Τραπεζών στις Μέρες μας	8
1.2 Λόγοι Δημιουργίας Εμπορικών Τραπεζών	10
1.3 Βασικές Λειτουργίες Χρηματοοικονομικών και Εμπορικών Τραπεζών.....	12
1.4 Ενδεικτικοί κίνδυνοι που αντιμετωπίζουν οι Εμπορικές Τράπεζες	14
1.5 Διαχείριση Χρηματοοικονομικών Κινδύνων Από Μέρους Των Εμπορικών Τραπεζών Στις Μέρες Μας Και Εν Μέσω Παγκόσμιας Οικονομικής Κρίσης.....	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΜΕΤΑ ΤΗ ΚΡΙΣΗ ΤΟΥ 2008	22
2.1 Ορισμοί της Οικονομικής Κρίσης	22
2.2 Η Οικονομική Κρίση στην Ευρώπη και την Ελλάδα	23
2.3 Ο Ρόλος των Εργαζομένων στην Δύσκολη Πορεία των Τραπεζών στην Εποχή της Κρίσης.....	28
2.3.1 Η Περίπτωση της Ορθής Αμοιβής Προσωπικού	28
2.3.2 Κατάρτιση Ορθού Πλάνου Σχεδίασης Λειτουργίας της Τραπεζικής Επιχείρησης.....	30
2.3.3 Ικανοποίηση από την Εργασία.....	30
2.3.4 Επίτευξη Εργασιακού Ηθικού – Συναισθηματικότητας – Συναισθηματικής Νοημοσύνης στις Τραπεζικές Επιχειρήσεις	32
2.3.5 Ανάλυση Προβλημάτων Παρακίνησης και Υποκίνησης Εργαζομένων σε Τραπεζικές Επιχειρήσεις	34
2.4 Συγχωνεύσεις Εμπορικών Τραπεζών στην Ελλάδα με Σκοπό την Αντιμετώπιση της Οικονομικής Κρίσης.....	36
2.4.1 Κύριοι Λόγοι Τραπεζικών Συγχωνεύσεων και Εξαγορών στην Εποχή της Οικονομικής Κρίσης.....	36
2.4.2 Ωφέλειες Τραπεζικών Συγχωνεύσεων και Εξαγορών	39
2.4.3 Παράγοντες Αποτυχίας Εξαγορών / Συγχωνεύσεων	43
2.4.4 Πλεονεκτήματα Τραπεζικών Συγχωνεύσεων και Εξαγορών.....	45
2.4.5 Μειονεκτήματα Τραπεζικών Συγχωνεύσεων και Εξαγορών.....	48
2.5 Παραδείγματα από Συγχωνεύσεις Εμπορικών Τραπεζών στην Ελλάδα με Σκοπό την Αντιμετώπιση της Οικονομικής Κρίσης.....	50

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΒΑΣΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΕΓΕΘΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΠΡΙΝ ΚΑΙ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ	53
3.1 Ανάλυση και Πορεία Ισολογισμών Εμπορικών Τραπεζών Πριν και Μετά τη Κρίση.....	53
3.1.1 Ειδικότερη Ανάλυση Αριθμοδεικτών των Τεσσάρων (4) Συστημικών Τραπεζών την Εποχή της Οικονομικής Κρίσης	62
3.2 Πορεία Καταθέσεων και Δανείων Τραπεζών προς Πολίτες και Επιχειρήσεις Πριν και Μετά τη Κρίση	71
3.2.1 Πορεία Καταθέσεων και Δανείων Τραπεζών πριν την Κρίση	71
3.2.2 Πορεία Καταθέσεων και Δανείων Τραπεζών Μετά την Κρίση	73
3.3 Είδη Δανείων και Καταθέσεων Πριν και Μετά τη Κρίση	76
3.4 Αριθμός Εργαζομένων Πριν και Μετά την Κρίση	79
3.5 Χρηματοδοτήσεις και Μορφές Δανείων Μετά την Οικονομική Κρίση	81
3.5.1 Δανειοδότηση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα	81
3.5.2 Γιατί Οι Επιχειρήσεις Αναζητούν Δανειοδότηση Από τις Εμπορικές Τράπεζες	82
ΕΠΙΛΟΓΟΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	84
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - REFERENCES.....	88
Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία	88
Ελληνική Βιβλιογραφία	90
Αναφορές από Διαδίκτυο και Οικονομικά Περιοδικά	92
Αρθρογραφία Μελέτης	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.

Κατάλογος διαγραμμάτων

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1:Αριθμοδείκτης Παραγωγικότητα (Productivity).....	54
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2:Αριθμοδείκτης Δανειακή Επιβάρυνση	55
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3: Αριθμοδείκτης Διαχείριση Λειτουργικών Δαπανών	56
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4:Αριθμοδείκτης Ρευστότητας.....	57
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5: Αριθμοδείκτης Λοιπά Λειτουργικά Έσοδα / Σύνολο Ενεργητικού	58
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6: Αριθμοδείκτης Καθαρό λειτουργικό περιθώριο κέρδους.....	59
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7: Αριθμοδείκτης ROA	60
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8: Αριθμοδείκτης ROE.....	61
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9: Αριθμοδείκτης Παραγωγικότητα (Productivity).....	63
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 10: Αριθμοδείκτης Δανειακή Επιβάρυνση	64
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 11: Αριθμοδείκτης Διαχείριση Λειτουργικών Δαπανών	65
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 12: Αριθμοδείκτης Ρευστότητας.....	66
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 13: Αριθμοδείκτης Λοιπά Λειτουργικά Έσοδα / Σύνολο Ενεργητικού	67
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 14: Αριθμοδείκτης Καθαρό λειτουργικό περιθώριο κέρδους.....	68
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 15: Αριθμοδείκτης ROA	69
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 16: Αριθμοδείκτης ROE.....	70

Κατάλογος πινάκων

Πίνακας 1 Ποσά Χορήγησης Δανείων σε Επιχειρήσεις και Νοικοκυριά την Περίοδο 2002-2006.....76

Πίνακας 2 Ποσά Χορήγησης Δανείων σε Επιχειρήσεις και Νοικοκυριά την Περίοδο 2008-2013.....77

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Προκειμένου οι επιχειρήσεις και ειδικότερα οι τραπεζικές και χρηματοπιστωτικές να καταφέρουν ν' ανταπεξέλθουν στο σκληρό ανταγωνισμό καθώς και να επιβιώσουν, διαρκώς αλλάζουν, τόσο το τρόπο όσο και τη δομή της λειτουργίας τους (Ρεπούσης, 2006). Πλέον είναι απαραίτητο όλες οι σχετικές επιχειρήσεις να είναι σε θέση να αναλύουν και να βελτιώνουν το εσωτερικό και το εξωτερικό τους περιβάλλον. Ο ανταγωνισμός άλλωστε επιβάλλει το παραπάνω για τις επιχειρήσεις αυτές και οι οποίες θέλουν να επιβιώσουν και να πετύχουν τους στόχους τους στην ανταγωνιστική αγορά την εποχή της οικονομικής κρίσης.

Η δομή μιας τραπεζικής επιχείρησης αναφέρεται στους παράγοντες εκείνους οι οποίοι θα επηρεάσουν την επιλογή τους όπως και η δομή της ίδιας της επιχείρησης και οι ανάγκες των πελατών της ή/και οι ικανότητες των εργαζομένων. Το γεγονός είναι βέβαια, ότι όποια στρατηγική ισχύσει σημαντικό ρόλο έχει το εργατικό δυναμικό. Ο ρόλος των υπαλλήλων θα πρέπει ν' αναπροσαρμόζεται συνεχώς ανάλογα με τις ανάγκες και τους στόχους της.

Τα αποτελέσματα και οι στόχοι της κάθε τραπεζικής επιχείρησης, είναι εκείνα τα στοιχεία τα οποία ορίζουν τις στρατηγικές της. Έτσι αν μια τραπεζική επιχείρηση στοχεύει σε μικρότερο κόστος παραγωγής τότε θα πρέπει να δώσει κίνητρα σε μεγαλύτερη αποδοτικότητα. Είναι γνωστό ότι ο ανταγωνισμός των επιχειρήσεων είναι πολύ σκληρός και χρειάζεται αγώνας επιβίωσης.

Σημαντικό πλεονέκτημα των τραπεζικών επιχειρήσεων είναι το εργατικό δυναμικό το οποίο θα βοηθήσει σε εκπλήρωση των στόχων της. Η εκπαίδευση των υπαλλήλων δίνει πολλά στοιχεία στη επιχείρηση. Θα δείξει πλεονεκτήματα και τα στοιχεία εκείνα που είναι σχετικά με τη όλη λειτουργία του οργανισμού. Τα στοιχεία αυτά σχετίζονται με

- Το καταμερισμό εργασίας στο κατάλληλο προσωπικό
- Την αποτελεσματική αντιμετώπιση καθημερινών προβλημάτων
- Την αποδοτικότερη και γρήγορη λύση σε προβλήματα πελατών
- Τους ευχαριστημένους πελάτες

Ωστόσο και βάσει των ανωτέρω, θα λέγαμε πως σκοπός της παρούσης εργασίας, αναφέρεται η παρουσίαση και εξέταση του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος πριν και μετά την κρίση, δηλαδή της περιόδου 2008 – 2015, με σκοπό να διακρίνουμε κατά πόσο η συγκεκριμένη κρίση έχει επηρεάσει την λειτουργία των τραπεζών και ως προς την χορήγηση δανείων και εργασίας προσωπικού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΣΤΙΣ ΜΕΡΕΣ ΜΑΣ

1.1 Τρόπος Λειτουργίας των Εμπορικών Τραπεζών στις Μέρες μας

Ως προς τον τρόπο λειτουργίας των εμπορικών τραπεζών στις μέρες μας, θα λέγαμε πως ιδιαίτερα σημαντικές είναι οι διαφορές οι οποίες υπάρχουν ανάμεσα στη ελληνική τραπεζική αγορά και αυτή της Ευρώπης. Σημαντικό ρόλο έχουν επίσης και τα ελληνικά στοιχεία των αγορών αλλά και το ίδιο το τραπεζικό σύστημα (Ρεπούσης, 2006).

Κύριο είναι το χαρακτηριστικό της μεγάλης συγκέντρωσης της ελληνικής τραπεζικής αγοράς σε κάποια μεγάλα ονόματα όπως αυτό της Εθνικής και της Τράπεζας Πειραιώς. Ο συγκεντρωτικός χαρακτήρας της ελληνικής τραπεζικής αγοράς, είναι ουσιαστικά το ύψος και η εξέλιξη των μεριδίων σε επίπεδο καταθέσεων και χορηγήσεων των τραπεζών. Το σίγουρο είναι ότι έχει παρατηρηθεί μια μείωση βαθμού συγκέντρωσης. Όσες τράπεζες μπορούν να ικανοποιήσουν σχετικά τα σημαντικά τους πλεονεκτήματα, τότε μπορούν να είναι και ανταγωνιστικές. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο δίνεται έμφαση στη εκπαίδευση των υπαλλήλων, σύμφωνα με τους όρους της Πετρίδου και Giaveli όπως (Παπούλιας, 2001):

- Οργανωσιακή ανάπτυξη και σχετική ομογενοποίηση
- Απόκτηση ανταγωνιστικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων
- Αλλαγή κουλτούρας και ρόλων
- Μείωση εντάσεων και ανασφάλειας
- Δέσμευση
- Λιγότερες συγκρούσεις στην εργασία
- Αύξηση ανταγωνιστικότητας και οργανωσιακής ανανέωσης

Το θέμα βέβαια το οποίο προκύπτει, αναφέρεται στο γεγονός ότι η ικανοποίηση των πελατών, αποτελεί και το τελικό στόχο των υπαλλήλων μιας

τράπεζας. Έτσι θα πρέπει να προσαρμοσθεί σε μια κουλτούρα η οποία θα αποβλέπει σ' αυτό το στόχο. Ο ρόλος των εργαζομένων, θα πρέπει να είναι πιο ευρύς. Ο νέος αυτός υπάλληλος θα πρέπει να είναι και οικονομικός σύμβουλος. Θα πρέπει να είναι σε θέση να αναγνωρίζει τις ανάγκες των πελατών και να δίνει λύσεις. Οι λύσεις αυτές θα πρέπει να ανταποκρίνονται λεπτομερώς και να εφαρμόζονται. Εκτός από τις τεχνικές δεξιότητες, θα πρέπει να ισχύουν και δεξιότητες προσωπικού υψηλού βαθμού και προδιαγραφών στην εποχή της οικονομικής κρίσης. Μερικές από αυτές, είναι οι εξής (Μανασάκης, 2002):

- Τεχνικές ευελιξίας
- Δημιουργικότητας
- Αυτόνομη σκέψη
- Ικανότητες διαπραγμάτευσης
- Δυνατότητα προσαρμογής σε ποικίλες καταστάσεις

Το πλέον σημαντικό όμως είναι ότι οι υπάλληλοι στις τράπεζες, θα πρέπει να διαθέτουν την ικανότητα να αντιμετωπίζουν τα τυχόν προβλήματα τα οποία μπορεί να εμφανισθούν. Έτσι σαν αποτέλεσμα, προκύπτει ότι η αναπτυξιακή πολιτική των τραπεζών αποσκοπεί σε μια δημιουργία περιβάλλοντος το οποίο εστιάζει στην μάθηση και στον δομικό επανασχεδιασμό. Στόχος βασικός, είναι η ανταγωνιστικότητα και η οργανωσιακή ανανέωση (Παπούλιας, 2001).

1.2 Λόγοι Δημιουργίας Εμπορικών Τραπεζών

Σ' ότι αφορά τη αρχή της λειτουργίας των τραπεζών και γενικά του κλάδου τραπεζών, το έτος 1950 και με τη πάροδο του χρόνου, εμφανίσθηκαν τα πρώτα δείγματα χρηματοοικονομικής και εμπορικής λειτουργίας. Η παγκόσμια οικονομική ύφεση του 1930 και ο δεύτερος παγκόσμιος πόλεμος, ήταν βασικά εμπόδια για την παγκόσμια ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Σημαντική αλλαγή δημιούργησαν γεγονότα όπως αυτό του Bretton Woods και η σταθερότητα των συναλλαγματικών ισοτιμιών. Η απότομη δε και ραγδαία αύξηση στο χώρο των εμπορικών τραπεζών προκλήθηκε από τέσσερις (4) βασικούς παράγοντες ως εξής:

Αύξηση των Πολυεθνικών Επιχειρήσεων

Μετά τον Α' παγκόσμιο πόλεμο και την απότομη αύξηση, μια εσωτερική δραστηριότητα και εμπορική σημειώθηκε ταυτόχρονα, όπου σε έννοια πολυεθνικών επιχειρήσεων όλες οι τράπεζες ήταν υποχρεωμένες να ακολουθήσουν τις θυγατρικές αυτών ώστε να έχουν και πάλι το πλεονέκτημα της σχέσης μεταξύ τους. Μια από τις πιο βασικές αιτίες ήταν η πολιτική προστασίας. Οι πιο πολλές κυβερνήσεις την εφάρμοσαν και έτσι το εμπόριο απελευθερώθηκε σταδιακά (Ρεπούσης, 2006).

Ανάπτυξη της αγοράς του ευρωσυναλλάγματος

Η απελευθέρωση του όποιου νομίσματος για την λειτουργία των συναλλαγών από τη χώρα έκδοσης σε κάποια άλλη χώρα, ήταν διαφορετική. Σχετίζεται με συναλλαγές οι οποίες γίνονται σε διαφορετικά νομίσματα και είναι η ευρωαγορά. Οι πρώτες αγορές έκαναν τη εμφάνισή τους από τα πλεονάσματα των δολαρίων των πολυεθνικών επιχειρήσεων. Έτσι στο Λονδίνο υπήρχαν τέτοιες επιχειρήσεις, αφού η Ελλάδα αποτελούσε το κέντρο για τη ανάπτυξη μιας τέτοιας αγοράς διεθνώς. Το έλλειμμα του ισοζυγίου πληρωμών στις ΗΠΑ αποτέλεσε σημαντικό στοιχείο αφού υπήρχαν περιορισμοί από τη αμερικάνικη κυβέρνηση στο τραπεζικό σύστημα.

Ανάπτυξη της αγοράς ευρωχρεογράφων

Αποτελεί μια διεθνή κεφαλαιαγορά που έχει σχέση με μακροπρόθεσμες ομολογίες. Η χώρα έκδοσης αυτών, η χώρα διαπραγμάτευσης και το νόμισμα το οποίο εκφράζει αυτά, είναι τα χαρακτηριστικά τα οποία διακρίνουν τα συγκεκριμένα ομόλογα. Οι κατηγορίες στις οποίες διακρίνονται τα διεθνή ομόλογα είναι τα ξένα, τα ευρωομόλογα και τα παγκόσμια (Μανασάκης, 2002).

Δημιουργία αγοράς πιστώσεων

Το πλέον σημαντικό πρόβλημα το έτος 1970, της εμπορικής διεθνούς τραπεζικής, ήταν αυτό της παροχής δανείων με στόχους μακροπρόθεσμους. Το σταθερό επιτόκιο το οποίο οι τράπεζες δε το ήθελαν αφού ο πληθωρισμός αυξανόταν και τα βραχυπρόθεσμα επιτόκια του ευρωσυναλλάγματος ήταν σημαντικοί παράγοντες. Η λύση δόθηκε με τη εμφάνιση των κοινοπρακτικών ευρωπιστώσεων με κυμαινόμενο επιτόκιο. Οι απότομες διακυμάνσεις του πληθωρισμού, λύθηκαν. Μέσα από αυτό το πλαίσιο, οι τράπεζες μπόρεσαν και προχώρησαν σε διεθνείς συνεργασίες και απέκτησαν το πλεονέκτημα του ανταγωνισμού σε σχέση με τις εγχώριες εμπορικές τράπεζες (Παπούλιας, 2001).

Με αυτό το τρόπο δημιουργήθηκαν και τα δίκτυα εμπορικών τραπεζών όπου με το εξωτερικό άρχισαν να έχουν συνεργασία με επιχειρήσεις για όσο το δυνατό πιο καλή ρευστότητα σε δάνεια. Είναι σημαντικό να ειπωθεί ότι η χρήση δημοσίων σχέσεων και επικοινωνίας ήταν απαραίτητη. Ήταν αναγκαία έπειτα από τη αύξηση του πληθυσμού, των πόλεων, της μαζικής παραγωγής και της βιομηχανικής. Αυτό που έγινε ήταν μια συνεχής μεταβαλλόμενη διαδικασία η οποία χαρακτηρίζεται από νέα προϊόντα και τεχνικές επικοινωνίας. Τεχνικές που αποσκοπούν σε ανταλλαγές ανάμεσα σε διεθνείς αγορές και σε εγχώριους τραπεζικούς ομίλους (Μανασάκης, 2002).

1.3 Βασικές Λειτουργίες Χρηματοοικονομικών και Εμπορικών Τραπεζών

Στις βασικές λειτουργίες χρηματοοικονομικών και εμπορικών τραπεζών, αναφέρονται η χρηματική και η πιστωτική. Χρηματική είναι εκείνη η οποία αφορά την καλύτερη χρήση των χρηματικών συναλλαγών μιας και μπορεί να δώσει το ποσό. Το ποσό αυτό το διαχειρίζεται κάποιο χρηματοπιστωτικό ίδρυμα που είναι η κεντρική τράπεζα και ένα σύστημα από πληρωμές και εκκαθαρίσεις συναλλαγών (Ρεπούσης, 2006).

Η χρηματοοικονομική και εμπορική τραπεζική σε επίπεδο διεθνές παρέχει χρηματικά μέσα πληρωμών και διεθνή συστήματα πληρωμών και εκκαθάριση πληρωμών. Η χρηματική λειτουργία σε διεθνές επίπεδο εκπληρώνεται από την χρηματοοικονομική και την εμπορική τραπεζική. Έτσι παρέχονται διεθνή χρηματικά ποσά από πληρωμές και εκκαθαρίσεις συναλλαγών. Κάτι τέτοιο είναι εφικτό από τα διεθνή χρηματικά ποσά από τις πληρωμές και τις εκκαθαρίσεις συναλλαγών (Παπούλιας, 2001).

Το γεγονός αυτό κυριαρχεί σε κάθε τόπο και χρονική στιγμή. Δηλαδή μόνο στο πλαίσιο του υπάρχοντος νομισματικού συστήματος γίνεται και η χρηματική λειτουργία των χρηματοοικονομικών εμπορικών τραπεζών. Αυτό σημαίνει από τη μια πλευρά την παροχή κάποιου διεθνούς χρηματικού ποσού και από την άλλη την μετατροπή του εθνικού νομίσματος.

Μετά την οικονομική και νομισματική ένωση της Ευρώπης, όλο το σύστημα και η λειτουργία των εμπορικών τραπεζών έχει αλλάξει. Αυτό που έχει αφαιρεθεί από τις εθνικές τράπεζες είναι η χρηματική λειτουργία η οποία ισχύει σε διεθνές επίπεδο.

Η διαδικασία της πιστωτικής λειτουργίας είναι η διαμεσολάβηση των πλεονασματικών και των ελλειμματικών οικονομικών μονάδων προκειμένου να γίνει η μεταφορά και η σωστή κατανομή των χρηματοδοτικών πόρων. Ο τρόπος με

τον οποίο γίνεται η διαμεσολάβηση ανάμεσα σε κράτη είναι ο παραδοσιακός χωρίς αυτή του χρηματοπιστωτικού ενδιάμεσου (Ζοπουνίδης, Πασιούρας, 2012).

Σημαντική αύξηση δε, σημειώθηκε από το 1970 σε διαμεσολάβηση σε κράτη και ιδιωτικές επιχειρήσεις. Το πετροδολάριο και η ανακύκλωσή του, ήταν σημαντικός λόγος για αυτό. Το γεγονός αυτό είναι εφικτό από τις ευρωπαϊκές και την εγκατάσταση ξένων τραπεζών σε χώρα ελλειμματική. Η διαμεσολάβηση σε οργανισμούς είναι επίσης γνωστή.

Σύμφωνα με τις παραπάνω δυο μορφές, γίνεται και αυτή ή/και μέσω της ανάπτυξης διασυνοριακών εμπορικών τραπεζικών συναλλαγών. Έτσι λοιπόν συμπερασματικά στην ανακατανομή ή στην συνολική εμπορική ρευστότητα οφείλεται η χρηματοοικονομική διαμεσολάβηση. Αλλά και στα διεθνή κεφάλαια ανάμεσα στις χώρες. Όλες εκείνες οι δραστηριότητες χρηματοοικονομικής διαμεσολάβησης είναι δραστηριότητες της εμπορικής χρηματοοικονομίας. Αυτές οι δραστηριότητες διεξάγονται με (Ρεπούσης, 2006):

- Τη δημιουργία και διαχείριση κάποιου εμπορικού και χρηματικού μέσου
- Τη διαμεσολάβηση στη μετατροπή από κάποιο εθνικό νόμισμα σε ένα άλλο
- Τη μεταφορά κεφαλαίων στις ελλειμματικές μονάδες μιας χώρας από μια άλλη και τις πλεονασματικές της μονάδες. Η χώρα εγκατάστασης δεν «παίζει» ρόλο.
- Με τη διαμεσολάβηση μόνο στο πλαίσιο ενός εθνικού χρηματοπιστωτικού συστήματος από κάποιο ίδρυμα το οποίο έρχεται από διαφορετική χώρα.

1.4 Ενδεικτικοί κίνδυνοι που αντιμετωπίζουν οι Εμπορικές Τράπεζες

Θα λέγαμε επίσης πως υφίστανται συγκεκριμένοι κίνδυνοι οι οποίοι μπορεί να εμφανισθούν σε κάποια εμπορική τράπεζα σε χρηματοοικονομικές συναλλαγές και είναι τριών κατηγοριών ως εξής (Μανασάκης, 2002):

Πιστωτικός κίνδυνος

Σχετίζεται με τη πιστοληπτική ικανότητα των δανειζόμενων. Κάποια πιθανή ζημιά η οποία είναι εμφανής στο εμπορικό τραπεζικό οργανισμό. Ανάλογα με τη ζημιά έχει να κάνει και ο τραπεζικός κίνδυνος ο πιστωτικός. Κάτι τέτοιο αφορά τη αθέτηση συμφωνίας από το δανειζόμενο ή την αφερεγγυότητα. Οι υποκατηγορίες του πιστωτικού κινδύνου είναι οι εξής (Παπούλιας, 2001):

- Κίνδυνος αφερεγγυότητας. Αφορά την αθέτηση συμφωνίας ή κάποιας εξόφλησης αφού την προγραμματισμένη περίοδο δεν εξοφλείται. Συνήθως το χρονικό διάστημα είναι 3 μήνες.
- Κίνδυνος χώρας. Είναι η αδυναμία αποπληρωμής δημόσιου χρέους.
- Κίνδυνος αντισυμβαλλόμενων. Είναι η αθέτηση των υποχρεώσεων από τον αντισυμβαλλόμενο.
- Κίνδυνος έκθεσης σαν αποτέλεσμα μελλοντικής αφερεγγυότητας. Δεν είναι κάποιος σημαντικός και κάποιες φορές και μηδενικός. Μόνο σε περίπτωση παραγώγων προϊόντων είναι σοβαρός.
- Κίνδυνος ανάκτησης. Εννοείται η ανάκτηση μέρους της ζημίας σε αφερεγγυότητα η οποία δεν είναι προβλέψιμη. Έχει να κάνει με τον τύπο αφερεγγυότητας και άλλους παράγοντες όπως εγγυήσεις και τον τύπο τους.

Κίνδυνος αγοράς

Κάποιες φορές ο κίνδυνος αγοράς, σχετίζεται με τις αλλαγές των τιμών και το μέγεθος της μεταβολής αυτής. Στη μεταβλητότητα των παραμέτρων της αγοράς, βασίζεται η αποτίμησή του και ειδικά των επιτοκίων, των συναλλαγματικών

ισοτιμιών, των χρηματιστηριακών δεικτών και μετοχών στη ρευστότητα της αγοράς. Κάποιες άλλες φορές είναι δυνατό να υπάρξει και κίνδυνος αγοράς. Ως ορισμός αναφέρεται η απόκλιση της απόδοσης η οποία έχει πραγματοποιηθεί ή της τιμής του χρεογράφου από τη απόδοση που αναμένεται. Αναλυτικά (Ρεπούσης, 2006):

- Κίνδυνος επενδυτικής θέσης. Ο κίνδυνος αυτός αναλύεται σε επιμέρους ανάλογα με το είδος του αξιόγραφου το οποίο το ίδρυμα έχει σε σχέση με το κίνδυνο θέσης σε χρεωστικούς τίτλους, σε μετοχές, σε παράγωγα και σε αναδοχή έκδοσης τίτλων.
- Κίνδυνος διακανονισμού και αντισυμβαλλόμενων. Εδώ αναφέρεται ο κίνδυνος εκκαθάρισης συναλλαγής και ο κίνδυνος αντισυμβαλλομένων.

Λειτουργικός κίνδυνος

Σχετίζεται με τα πληροφοριακά συστήματα αλλά και τη λανθασμένη τους λειτουργία, τα συστήματα reporting και τους εσωτερικούς κανόνες για τη παρακολούθηση κινδύνου. Αναφέρονται οι ουσιαστικοί και οι σημαντικοί. Η εμφάνισή τους, αφορά το τεχνικό επίπεδο και το επίπεδο οργανωτικής δομής παρακολούθησης κινδύνων. Αρχικά αναφέρεται ο κίνδυνος διακανονισμού και ο κίνδυνος από αδυναμία συμψηφισμού κάποιων συναλλαγών. Στη συνέχεια αναφέρεται ο διαχωρισμός τμήματος το οποίο θα αναλάβει και το κίνδυνο.

1.5 Διαχείριση Χρηματοοικονομικών Κινδύνων Από Μέρους Των Εμπορικών Τραπεζών Στις Μέρες Μας Και Εν Μέσω Παγκόσμιας Οικονομικής Κρίσης

Αναφερόμενοι στις σχετικές κινήσεις που έχουν προβεί οι ελληνικές τράπεζες και μετά την εποχή της οικονομικής κρίσης, θα λέγαμε πως οι κινήσεις αυτές έχουν ως στόχο την έξοδο από την οικονομική κρίση και ενέργειες τόνωσης και ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας, σε συνάρτηση με την απόδοση έμφασης σε βαρύτητα της εγχώριας ζήτησης από τις χώρες που διαθέτουν πλεονάσματα ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών (Zenios, 2013a).

Η Ελληνική οικονομία πρέπει να αναμορφωθεί και να στηριχθεί σε μια οικονομία διευρυμένη και σε μια συνεργασία παγκόσμια. Η εποπτεία του χρηματοπιστωτικού τομέα η οποία αναπτύχθηκε τα τελευταία χρόνια στις ελληνικές τράπεζες, πρέπει να αποσκοπεί σε ενδυνάμωση του διεθνούς νομισματικού συστήματος.

Είναι επίσης αναγκαία η κατάστροψη μιας νέας αρχιτεκτονικής του διεθνούς χρηματοπιστωτικού συστήματος της Ελλάδος. Επίσης όμως εντοπίζονται τρία σοβαρά προβλήματα τα οποία πρέπει να επιλυθούν και αφορούν την εξάπλωση της οικονομικής κρίσης ως εξής:

- Είναι απαραίτητη μια σωστή διαχείριση της κακής συμπεριφοράς από τις χρηματοπιστωτικές επιχειρήσεις αλλά και των επενδυτών. Σε καμία περίπτωση δε πρέπει να υπάρχουν κίνητρα τα οποία οδηγούν σε βραχυπρόθεσμες αποδόσεις και ανταμοιβές. Δεν ασχολούνται με μακρόπνοες στοχεύσεις. Η στρεβλή εκτίμηση κινδύνων πρέπει να εκλείψει.
- Πρέπει να εκλείψει η υπερκυκλικότητα του πιστωτικού συστήματος, η ικανότητά του δηλαδή να ενδυναμώνει τις οικονομικές διακυμάνσεις.
- Η διαφάνεια πρέπει να ενδυναμωθεί. Κάτι που ισχύει για όλους τους τομείς του πιστωτικού συστήματος από τα χρηματοπιστωτικά προϊόντα και τους τραπεζικούς ισολογισμούς. Επίσης το παραπάνω ισχύει και για τις μεθόδους εποπτείας, τους κανόνες και τα πρότυπα ελέγχου. Προκειμένου να υπάρχει

μια αποτελεσματική λειτουργία των αγορών θα πρέπει να μην υπάρχουν υπερβολές γύρω από την ανοδική πορεία αυτών και από την πιστωτική ασφυξία σε περίπτωση πτώσης τους. Οι κανόνες για την ενίσχυση της διαφάνειας θα πρέπει να είναι αποτελεσματικοί και αυστηροί. Οι πληροφορίες για την κοινοποίηση πληροφοριών γύρω από τα σύνθετα πιστωτικά προϊόντα αλλά και για τη δημοσιότητα των στοιχείων αυτών θα πρέπει να είναι αυστηρή.

Ωστόσο αναφερόμενοι στις σχετικές κινήσεις που έχουν προβεί οι ελληνικές τράπεζες, αναφέρεται η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της ελληνικής οικονομίας όπου συνεχίζει να είναι μονόδρομος, τόσο για να εξασφαλιστούν οι αναγκαίοι υψηλοί ρυθμοί ανάπτυξης και στο μέλλον, όσο και για να γίνει μικρότερη και επομένως διατηρήσιμη, η εξάρτηση της χώρας μας από τη σταθερή εισροή ξένων κεφαλαίων. Η αναγκαιότητα αυτή ανάγει σε στρατηγική προτεραιότητα τον περαιτέρω ευρύ διαρθρωτικό μετασχηματισμό της οικονομίας, εστιασμένο σε ένα νέο σύγχρονο πρότυπο λειτουργίας (Apostolides, 2013).

Το πρότυπο αυτό βασίζεται στην ιδιωτική επιχειρηματικότητα και στον κατ' αντιστοιχία εξορθολογισμό του ρόλου του κράτους (Calomiris, 2011). Ο ιδιωτικός τομέας των τραπεζών της Ελλάδος, αποδεικνύει ήδη με το δυναμισμό του, την ικανότητά του να προσδίδει στην οικονομία την απαιτούμενη ευελιξία, εξωστρέφεια, καινοτομία και ανταγωνιστικό προφίλ. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι επίσης και ο εκσυγχρονισμός στις λειτουργίες του κράτους με ενίσχυση της διαφάνειας, και μείωση της γραφειοκρατίας (Pikis, Kramvis, Nicolaou, 2013).

Παράλληλα είναι γνωστό στους χρηματοοικονομικούς κύκλους των τραπεζών της Ελλάδος πως έπρεπε να διευρυνθούν και να ενταθούν, οι διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης νέων επενδυτικών χρηματοοικονομικών εργαλείων αλλά και η απελευθέρωση κλειστών αγορών και επαγγελματών και της αγοράς εργασίας. Αναγκαίες ήταν επίσης οι μεταρρυθμίσεις στο χώρο της παιδείας, με στόχο να θεμελιώσουν μια σύγχρονη, παραγωγική και υψηλής προστιθέμενης αξίας οικονομία (Orphanides, 2014).

Η εμπειρία των τόσο χρόνων, έχει αποδείξει ότι στην εγχώρια αγορά οι προοπτικές παραμένουν θετικές καθώς υπάρχουν ακόμα σημαντικά περιθώρια αύξησης εμπορικών τραπεζικών εργασιών σε όλους τους τομείς. Είναι χαρακτηριστικό ότι, ο δανεισμός των νοικοκυριών, ως ποσοστό του ΑΕΠ, ήταν στο τέλος του 2011 στο 41% και υπολείπεται ακόμα του αντίστοιχου μέσου όρου στην ευρωζώνη, που ήταν στο 54%.

Από την άλλη πλευρά θα πρέπει να επισημανθεί το γεγονός ότι στην Ελλάδα, το ποσοστό των δανείων σε καθυστέρηση ως προς το σύνολο του χαρτοφυλακίου των τραπεζών, έφθανε το 27% το Σεπτέμβριο του 2013 και ήταν αισθητά υψηλότερο από τον αντίστοιχο μέσο όρο της ευρωζώνης, που κυμαινόταν περίπου στο μισό. Το θέμα αυτό έπρεπε να αντιμετωπιστεί με συντονισμένη προσπάθεια, τόσο από το τραπεζικό σύστημα, όσο και από τις εποπτικές αρχές διότι οι υψηλές επισφάλειες επιβαρύνουν το κόστος του χρήματος, το οποίο μετακυλύετε στους δανειολήπτες (Zenios, 2013a).

Επίσης έγινε κατανοητό ότι χρειάζονταν ακόμα μεγαλύτερη προσπάθεια για να μειωθεί το έλλειμμα ανταγωνιστικότητας έναντι των άλλων ευρωπαϊών εταίρων και να περιοριστεί δραστικά το έλλειμμα στο ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών που ταλανίζει επί χρόνια την οικονομία στην Ελλάδα και δυστυχώς θα συνεχίσει και τα επόμενα χρόνια.

Βάση όλων των παραπάνω, θα λέγαμε πως οι ελληνικές τράπεζες κατάφεραν να ανοίξουν το βηματισμό τους και να φέρουν στην εμπορική τραπεζική αγορά όχι μόνο μια επανάσταση στο χώρο της λιανικής τραπεζικής αλλά ευρύτερα μια νέα πελατοκεντρική αντίληψη για τις σχέσεις με τους πελάτες. Όλα αυτά βέβαια δεν έγιναν ούτε αυτόματα ούτε τυχαία.

Είναι το αποτέλεσμα μιας απόλυτα επιτυχούς σχεδιασμένης πολιτικής, που βήμα-βήμα, χρόνο με το χρόνο, αναπτύσσεται και μιας στρατηγικής που έθεσε τις τράπεζες να διαθέτουν στο τέλος του 2013 μία ισχυρότατη παρουσία στην Κύπρο και σημαντική παρουσία στη «Νέα Ευρώπη». Ο συνδυασμός στρατηγικής, πληρότητας προϊόντων, ποιοτικής παροχής υπηρεσιών, αφοσιωμένου και

εξειδικευμένου προσωπικού συνετέλεσε ώστε και το 2013 οι σχετικές τράπεζες να υπερβούν τους στόχους για τους οποίους η διοίκηση τους είχε δεσμευτεί (Zenios, 2013b).

Σημαντικός παράγοντας όμως ανόρθωσης της ελληνικής οικονομίας, θεωρείται η προσέλκυση και διενέργεια των ξένων άμεσων επενδύσεων στη χώρα από μέρους της Τράπεζας Ελλάδος. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι ότι όλες οι θυγατρικές εταιρείες πρέπει να βρίσκονται κάτω από τον έλεγχο της Μητρικής Εταιρείας και κυρίως θα πρέπει να το διαχειριστούν.

Εκτός των παραπάνω όμως, στις σχετικές κινήσεις που έχουν προβεί οι ελληνικές τράπεζες, αναφέρονται οι επιταχύνσεις στις διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις που επήλθαν στη χώρα, αφού η κρίση έχει αναδείξει τις χρόνιες μακροοικονομικές ανισορροπίες και τις διαρθρωτικές αδυναμίες της ελληνικής οικονομίας, κορυφαία εκδήλωση των οποίων είναι τα μεγάλα "δίδυμα" ελλείμματα (το δημοσιονομικό και το έλλειμμα του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών) και χρέη (το δημόσιο και το εξωτερικό) (Zenios, 2013b).

Στις σχετικές επίσης κινήσεις που προέβησαν οι ελληνικές τράπεζες, ήταν η διαρθρωτική δημοσιονομική προσαρμογή όπου ήταν επομένως σκόπιμο να προέλθει περίπου κατά τα δύο τρίτα από την πλευρά των δαπανών και κατά το ένα τρίτο από την πλευρά των εσόδων, δηλαδή από την αντιμετώπιση της φοροδιαφυγής και τη διεύρυνση της φορολογικής βάσης (Pikis, Kramvis, Nicolaou, 2013).

Ταυτόχρονα, επιβλήθηκε και η αναδιάρθρωση των δημόσιων δαπανών υπέρ των κατηγοριών εκείνων που προάγουν την οικονομική ανάπτυξη, όπως είναι οι δαπάνες για την παιδεία, την έρευνα και ανάπτυξη και τις υποδομές.

Συνοψίζοντας λοιπόν, θα λέγαμε πως η δημοσιονομική εξυγίανση που προέβησαν οι ελληνικές τράπεζες, ήταν κατάλληλα ισορροπημένη και προωθεί με σθένος την εμπιστοσύνη στις μεσοπρόθεσμες προοπτικές της οικονομίας. Έτσι κατάφεραν να περιορίσουν το κόστος δανεισμού του Δημοσίου και τις εκταμιεύσεις

για την εξυπηρέτηση του χρέους, με αποτέλεσμα να εξοικονομηθούν πόροι για τη στήριξη της κοινωνικής συνοχής και την προώθηση των δημόσιων επενδύσεων.

Παράλληλα, οι διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις ταχείας απόδοσης, που βελτίωσαν τη συνολική παραγωγικότητα της οικονομίας, κατάφεραν να αμβλύνουν τις επιπτώσεις της κρίσης και να ενισχύσουν την ανάκαμψη. Αποσοβήθηκε το δημοσιονομικό αδιέξοδο και ταυτόχρονα «πυροδοτήθηκε» ο διαρθρωτικός αναπροσανατολισμός, όπου αντίστοιχα δρομολογήθηκε με σιγουριά το πολυετές σχέδιο προσαρμογής που χρειάζεται η Ελληνική οικονομία.

Στις σχετικές όμως κινήσεις που έχουν προβεί οι ελληνικές τράπεζες, είναι και οι επενδύσεις εν μέσω οικονομικής κρίσης. Το έτος 2014 ο ακαθάριστος σχηματισμός παγίου κεφαλαίου στην Ελλάδα, ανήλθε στα 20,7 δις Ευρώ σε τρέχουσες τιμές, εμφανίζοντας αύξηση 1,3% σε σύγκριση με τα μεγέθη του έτους 2013 (20,5 δις Ευρώ) (Zenios, 2014).

Η αύξηση αυτή, αν και είναι πολύ μικρή, αποτελεί την πρώτη μετά από μια σειρά σημαντικών μειώσεων κατά τα τελευταία έτη, που οφείλονται στη δραστική περικοπή των δημοσίων δαπανών και την περιοριστική οικονομική πολιτική που ασκήθηκε λόγω της οικονομικής κρίσης.

Σε ότι αφορά τις Ξένες Άμεσες Επενδύσεις (ΞΑΕ), παρά την κρίση δημοσίου χρέους και την ένταξη της χώρας στο μηχανισμό στήριξης ΔΝΤ – ΕΕ – ΕΚΤ, οι συνολικές (ακαθάριστες) εισροές ξένων επενδυτικών κεφαλαίων, που στην ουσία αντικατοπτρίζουν την πραγματική επίδοση της χώρας στην προσέλκυση επενδύσεων, σημείωσαν το 2014 μια μείωση σε σχέση με το 2013, κατά 24,4%, ωστόσο σε σχέση με το έτος 2012 παραμένουν αυξημένες κατά 30,7%. Σε ότι αφορά τις καθαρές εισροές ΞΑΕ στην Ελλάδα αυτές σημείωσαν το ίδιο έτος μια μείωση σε σχέση με το 2013, της τάξης του 22,9%, ωστόσο συγκριτικά με το έτος 2012 παραμένουν αυξημένες κατά 20,9% (Apostolides, 2013).

Τέλος προωθήθηκε από μέρους των τραπεζών και το διεθνές εμπόριο. Οι εξαγωγές ελληνικών αγαθών κατά το έτος 2014 μειώθηκαν σε σχέση με το 2013 κατά 1,5% περίπου, και ανήλθαν σε 27,2 δις Ευρώ. Από την άλλη πλευρά, οι

εισαγωγές της χώρας το 2014 ανήλθαν σε 47,7δισ Ευρώ ενώ το 2013 ήταν 46,9 δισ Ευρώ, δηλαδή αυξήθηκαν κατά 1,7%. Η αύξηση των εισαγωγών κατά το 2014 και η μικρή μείωση των εξαγωγών έχει σαν αποτέλεσμα τη μικρή αύξηση του εμπορικού ελλείμματος αγαθών της χώρας κατά το έτος 2014 (Apostolides, 2013).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΜΕΤΑ ΤΗ ΚΡΙΣΗ ΤΟΥ 2008

2.1 Ορισμοί της Οικονομικής Κρίσης

Αναφερόμενοι στην έννοια της οικονομικής κρίσης στις χώρες της Ευρώπης από το 2008 και έπειτα, θα λέγαμε πως επιχειρείτε να αποδώσουμε τον όρο Οικονομικής Κρίσης, ως να πρόκειται για μια περίοδο αισθητής και διαρκούς μείωσης της οικονομικής δραστηριότητας και πιο συγκεκριμένα των μεγεθών μακροοικονομίας όπως της διαμόρφωσης του ΑΕΠ, πτώσεων των τιμών προϊόντων, υπηρεσιών, επενδύσεων αλλά και της απασχόλησης (Correa, Iooty, 2010).

Ένας διαφορετικός ορισμός της Οικονομικής Κρίσης, αναφέρεται στην χρονική εκείνη περίοδο, η οποία επιφέρει μεγάλες διαταραχές στις χρηματοπιστωτικές αγορές προκαλώντας, προβλήματα οικονομικού κινδύνου και λανθασμένων επιλογών, αυξάνοντας με αναμενόμενα αποτελέσματα την αδυναμία διοχέτευσης κεφαλαίων σε αποδοτικούς τομείς και παραγωγικές επενδύσεις (Erol et al, 2011).

Τέλος, σύμφωνα με τον Κουφάρη (2010), ως Οικονομική Κρίση λαμβάνεται το φαινόμενο κατά το οποίο μια οικονομία χαρακτηρίζεται από διαρκή και αισθητή μείωση της οικονομικής της δραστηριότητας. Όταν λέμε οικονομική δραστηριότητα, αναφερόμαστε σε όλα τα μακροοικονομικά μεγέθη της οικονομίας, όπως η απασχόληση, το εθνικό προϊόν, οι τιμές, οι επενδύσεις κ.λπ. Ο βασικότερος δείκτης οικονομικής δραστηριότητας είναι οι επενδύσεις, οι οποίες, όταν αυξομειώνονται, συμπαρασύρουν μαζί τους, όλα τα υπόλοιπα οικονομικά μεγέθη (Κουφάρης, 2010).

2.2 Η Οικονομική Κρίση στην Ευρώπη και την Ελλάδα

Αναμφισβήτητα η παγκόσμια χρηματοοικονομική κρίση, δεν μπορούσε να αφήσει ανεπηρέαστες τις χώρες της Ευρωζώνης. Η στενή διασύνδεση των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, η αλληλεξάρτηση των αγορών αγαθών και υπηρεσιών, οι επενδύσεις, οι κοινές επιχειρηματικές αλυσίδες ακόμα και η ψυχολογική αλληλεπίδραση αποτέλεσαν διαύλους μετάδοσης της κρίσης και στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Raghavan, 2009).

Από τη στιγμή που οι χώρες αλληλοεξαρτόταν μεταξύ τους ήταν λογικό επόμενο ότι από τη στιγμή που θα περιορίζονταν οι εξαγωγές σε μια από αυτές, αυτό θα επηρέαζε άμεσα και τις υπόλοιπες χώρες. Η κρίση αρχικά έπληξε τις τράπεζες των χωρών που συγκριτικά είχαν εντονότερη διασύνδεση με το αμερικανικό τραπεζικό σύστημα, όπως την Ιρλανδία και την Γερμανία από τις χώρες της Ευρωζώνης αλλά και το Ηνωμένο Βασίλειο από τις χώρες εκτός Ευρωζώνης, ενώ παράλληλα όλη η Ευρώπη επηρεάστηκε ποικιλοτρόπως (Raghavan, 2009).

Οι χρηματιστηριακές «φούσκες», τα τοξικά χρεόγραφα, τα επικίνδυνα τιτλοποιημένα προϊόντα, η απληστία των τραπεζών που τις ώθησε στην κερδοσκοπία, οι τεράστιες μακροοικονομικές ανισορροπίες αναπόφευκτα υιοθετήθηκαν και από το ευρύτερο Ευρωπαϊκό περιβάλλον και δημιούργησαν ένα κύκλο χρεοκοπιών και πτώσεων των τιμών των περιουσιακών στοιχείων σε τραπεζικούς κυρίως ομίλους που είχαν εκτεθεί στους αμερικανικούς κινδύνους (Raghavan, 2009).

Και ενώ οι Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής δεν είχαν ξεπεράσει τις επιπτώσεις της φούσκας των ακινήτων και των τοξικών παραγώγων, η κατάσταση ξέφυγε από οποιοδήποτε έλεγχο και πήρε τεράστιες διαστάσεις και στον Ευρωπαϊκό χώρο, εφόσον αρκετές Ευρωπαϊκές τράπεζες, ασφαλιστικά ταμεία αλλά και ιδιώτες είχαν εκτεθεί ακριβώς στους ίδιους κινδύνους. Άμεσο συνεπακόλουθο ήταν η μείωση της ζήτησης από τις ΗΠΑ για τα Ευρωπαϊκά προϊόντα, γεγονός που αποτέλεσε απλά την αρχή των μεταγενέστερων κρίσεων όχι μόνο του τραπεζικού συστήματος αλλά και ολόκληρου του Ευρωπαϊκού οικοδομήματος.

Με την μείωση του διεθνούς εμπορίου και των επενδύσεων οι τράπεζες, έχοντας έλλειψη κεφαλαίων και ρευστότητας μείωσαν τις πιστώσεις προς τις επιχειρήσεις και τα νοικοκυριά περιορίζοντας την χορήγηση δανείων με αποτέλεσμα να αυξηθούν ραγδαία οι δημόσιες δαπάνες. Επίσης παρατηρήθηκε έντονη αύξηση του ιδιωτικού χρέους κάτι το οποίο αν και αρχικά προέκυψε εξαιτίας της φούσκας των ακινήτων, έπειτα μετατράπηκε σε δημόσιο χρέος λόγω της διάσωσης των τραπεζικών συστημάτων.

Για κάποιες χώρες έγινε σχεδόν ακατόρθωτο να εξοφλήσουν ή να αναχρηματοδοτήσουν το δημόσιο χρέος τους χωρίς βοήθεια τρίτων. Επίσης δεν ήταν λίγες οι φορές που πάρθηκαν ανεπαρκείς πολιτικές αποφάσεις από τους ηγέτες των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι οποίες οδήγησαν σε κλονισμό της δημοσιονομικής σταθερότητας με αποτέλεσμα να ξεσπάσουν τόσο κρίσεις δημοσίου χρέους, τραπεζικές κρίσεις όσο και κρίσεις στάσης επενδύσεων.

Το σύστημα της Ευρωπαϊκής νομισματικής Ένωσης δεν διέθετε τους κατάλληλους μηχανισμούς αντιμετώπισης κρίσεων ενώ παράλληλα δεν αναπτύχθηκε σύγκλιση των οικονομικών πολιτικών. Επίσης οι δημοσιονομικές πολιτικές που ακολούθησαν οι χώρες της Ευρωζώνης είναι ένας παράγοντας που μπορεί να εξηγήσει τι έγινε. Οι χώρες ξόδευαν υπερβολικά έχοντας αυξημένες κρατικές δαπάνες την περίοδο της φούσκας, ακολουθώντας προκυκλική δημοσιονομική πολιτική. Παράλληλα οι μακροπροληπτικές πολιτικές που ακολούθησαν δεν ήταν οι κατάλληλες με αποτέλεσμα να επιτραπεί η υπέρ του δέοντος αύξηση του ιδιωτικού δανεισμού (Raghavan, 2009).

Το τραπεζικό σύστημα των Ευρωπαϊκών χωρών αποδείχθηκε αδύναμο και η κρίση πέρασε με ταχύτατους ρυθμούς στην πραγματική οικονομία των πλείστων χωρών, με αποτέλεσμα η Ευρωπαϊκή Ένωση να αντιμετωπίσει την σοβαρότερη οικονομική κρίση από την εποχή της ίδρυσης της με άγνωστα προς το παρόν αποτελέσματα για την συνοχή και την μελλοντική της διάσταση.

Καθώς ο διατραπεζικός δανεισμός εξαφανίστηκε, υπήρχε συνεχής αναζήτηση ρευστότητας από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, η οποία προχώρησε

διστακτικά στην μείωση των επιτοκίων. Σημαντική πρωτοβουλία εκ μέρους των κυβερνήσεων ήταν η ενεργοποίηση πακέτων διάσωσης και ενίσχυσης των εκάστοτε εγχώριων τραπεζών. Σε πολλές χώρες κρίθηκε αναγκαία η κρατικοποίηση μεγάλων τραπεζικών ιδρυμάτων με σκοπό την αποφυγή του ενδεχομένου ολοκληρωτικής κατάρρευσης. Στα πακέτα διάσωσης περιλαμβάνονταν αυξήσεις κεφαλαίου, αγορές στοιχείων του ενεργητικού και εγγυήσεις χρέους.

Σε πολιτικό επίπεδο, υπήρξαν έντονες προσπάθειες να εμφανιστεί η Ευρωζώνη σαν μια ασπίδα προστασίας απέναντι στην κρίση, η πραγματικότητα όμως φαίνεται να ήταν διαφορετική. Η Ευρωζώνη είναι η μοναδική περίπτωση όπου πολιτικά ανεξάρτητες χώρες αποφάσισαν να έχουν κοινή νομισματική ένωση αλλά όχι κοινό τραπεζικό σύστημα.

Η καταπολέμηση της κρίσης απαιτούσε και απαιτεί τεράστια κεφάλαια, και ως εκ τούτου την συμβολή των Ευρωπαίων μέσω των προγραμμάτων διάσωσης. Ο Marsh τονίζει ότι τα ποσά αυτά επισκιάζουν σε πραγματικούς όρους τα χρηματικά ποσά που χρειάστηκαν για την ανοικοδόμηση της Ευρώπης μετά το τέλος των δύο Παγκοσμίων Πολέμων. Η Ευρωπαϊκή Ενότητα απειλείται να καταστραφεί με την ενίσχυση και την προώθηση λανθασμένων εχθρών μεταξύ των εθνών που την αποτελούν (Μανασάκης, 2002), εφόσον η κρίση έχει αποδυναμώσει τα συναισθήματα της διακρατικής αλληλεγγύης.

Η κρίση έχει επίσης δημιουργήσει διαιρέσεις μεταξύ των κρατών που αναγκάστηκαν να παίξουν τον ρόλο του πιστωτή και του οφειλέτη μέσω διάφορων επώδυνων οικονομικών μεταρρυθμίσεων (Raghavan, 2009).

Τα περισσότερα προβλήματα παρουσιάστηκαν στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης οι οποίες χρειάζονταν πιο άμεσα οικονομική ενίσχυση εφόσον οι υποχρεώσεις των τραπεζών των χωρών της Ανατολικής Ευρώπης προς τις χώρες της Δυτικής Ευρώπης αυξάνονταν συνεχώς με δραματικούς ρυθμούς. Τα προβλήματα δανεισμού ορισμένων χωρών του Ευρωπαϊκού νότου κατέδειξαν με σαφήνεια ότι το ανταγωνιστικό περιβάλλον ευνόησε, τις χώρες του ανεπτυγμένου βορρά και έβλαψε τις χώρες της περιφέρειας. Η κρίση δημιούργησε προβλήματα

αρχικά σε χώρες όπως την Πορτογαλία, την Ιταλία, την Ισπανία και φυσικά την Ελλάδα η οποία είχε άλλωστε και άμεση σχέση με την κρίση χρέους των χωρών αυτών.

Τα αίτια της δημιουργίας της κρίσης στις χώρες της Ευρωζώνης είναι πολλά, εκ των οποίων κάποια είναι κοινά για όλες τις χώρες που είχαν πρόβλημα ενώ κάποια άλλα διαφοροποιούνται ανάλογα με την χώρα. Στην Ελλάδα το κύριο πρόβλημα ήταν το υψηλό χρέος του δημόσιου τομέα και οι εξαιρετικά γενναιόδωρες παροχές προς τον δημόσιο τομέα, τα μεγάλα ποσοστά φοροδιαφυγής και η χαμηλή ανταγωνιστικότητα της χώρας.

Στην Ιρλανδία παρατηρήθηκε το φαινόμενο της φούσκας των ακινήτων που χρηματοδοτήθηκε κυρίως από τις τράπεζες οι οποίες με την χρεοκοπία τους ώθησαν το δημόσιο χρέος στα ύψη (Raghavan, 2009). Η Πορτογαλία αντιμετώπισε πρόβλημα αναιμικής ανάπτυξης, χαμηλής ανταγωνιστικότητας, ενώ το δημόσιο και ιδιωτικό χρέος ήταν υψηλό. Η Ισπανία είχε προβληματικό τραπεζικό τομέα ο οποίος είχε υπερδανείσει τον κατασκευαστικό τομέα, δημιουργώντας φούσκα στον τομέα των ακινήτων. Στην Κύπρο επήλθε κατάρρευση του τραπεζικού τομέα, εν μέρει λόγω των σχέσεων με την Ελλάδα αλλά και λόγω της δημιουργίας φούσκας στον τομέα των ακινήτων.

Κατά το 2008 και ενώ η κρίση άρχισε να μεταφέρετε ταχύτατα στην Ευρώπη υπήρξε απότομος περιορισμός της πίστωσης κάτι που επηρέασε γενικότερα και τον δανεισμό σε όλους τους τομείς. Το 2007 μόνο πέντε χώρες της ΟΝΕ διατηρούσαν το χρέος τους ως ποσοστό του ΑΕΠ κάτω από το 60%, το Λουξεμβούργο, η Ιρλανδία, η Φιλανδία, η Ισπανία και η Ολλανδία. Ενώ το 2007 μόνο η Ελλάδα και η Πορτογαλία ξεπερνούσαν το επίπεδο του δημοσιονομικού ελλείμματος 3% του ΑΕΠ, το 2009 μόνο η Φιλανδία και το Λουξεμβούργο δεν ξεπέρασαν αυτό το όριο. Επίσης κατά την περίοδο 2007 μέχρι και το 2010 καμιά χώρα δεν κατάφερε να συγκρατήσει το δημόσιο χρέος της κάτω από το 60% του ΑΕΠ.

Οι τρεις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης που αρχικά πλήγηκαν περισσότερο ήταν η Ελλάδα, η Ιρλανδία και η Πορτογαλία οι οποίες αν και αντιπροσώπευαν μόνο

το 6% του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος της Ευρωζώνης, εντούτοις δημιούργησαν φόβο για την περαιτέρω εξάπλωση του προβλήματος και στις υπόλοιπες Ευρωπαϊκές χώρες. Τον Απρίλιο του 2010 η Ελλάδα έγινε η πρώτη χώρα που βγήκε εκτός αγορών κεφαλαίων με την Ιρλανδία να ακολουθεί τον Νοέμβριο του 2010, την Πορτογαλία τον Απρίλιο του 2010, την Κύπρο τον Μάιο του 2011 και τέλος την Ισπανία τον Ιούνιο του 2012.

2.3 Ο Ρόλος των Εργαζομένων στην Δύσκολη Πορεία των Τραπεζών στην Εποχή της Κρίσης

2.3.1 Η Περίπτωση της Ορθής Αμοιβής Προσωπικού

Η πολιτική αμοιβών μιας επιχείρησης στην περίπτωση της ορθής και αποτελεσματικής διαχείρισης προσωπικού και ειδικότερα στον τραπεζικό κλάδο, επηρεάζεται κατά μεγάλο βαθμό από παράγοντες αφενός του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης (Brooks et al, 2005) και είναι:

- Η σχετική κυβερνητική πολιτική
- Η πίεση από τα συνδικάτα
- Οι συνθήκες που διαμορφώνονται στην αγορά τραπεζικής εργασίας

και αφετέρου του εσωτερικού περιβάλλον της, τέτοιοι είναι:

- Η οργανωσιακή κουλτούρα
- Η οργανωσιακή στρατηγική
- Ο οργανωτικός κύκλος ζωής της επιχείρησης
- Οι απαιτήσεις του σωματείου των εργαζομένων και η δύναμη να τις επιβάλει, και τέλος
- Οι οικονομικές δυνατότητες της επιχείρησης

Ο σχεδιασμός και η υλοποίηση ενός σωστού συστήματος αμοιβής απαιτεί τον καθορισμό ορισμένων παραμέτρων των συστατικών στοιχείων και της δομής του συστήματος. Το προσωπικό σε περιόδους εξαγοράς και συγχωνεύσεων των επιχειρήσεων, και ειδικότερα στον τραπεζικό κλάδο θα επιθυμούσε ένα σύστημα αμοιβής που θα πρόσφερε:

- Κανονικότητα εισοδήματος
- Ανταμοιβή για απόδοση παραπάνω από το μέσο όρο
- Δικαιοσύνη

Η τραπεζική επιχείρηση από την άλλη μεριά, θα ήθελε ένα σύστημα που θα προσέφερε (Buono, Bowditch, 1989):

- Δυνατότητα ελέγχου του προσωπικού
- Οικονομία
- Διοικητική απλότητα

Το επίπεδο αμοιβής της κάθε εργασίας στον τραπεζικό κλάδο, θα πρέπει οπωσδήποτε να σχετίζεται και με την τρέχουσα αγοραία τιμή για τη συγκεκριμένη δουλειά, αν και σε πολλές περιπτώσεις αυτό δεν συμβαίνει για λόγους που αναφέρονται στις οικονομικές δυνατότητες της επιχείρησης και στην διαφορετική της πολιτική (Gutknecht, Keys, 1993).

Η επιχείρηση θα πρέπει να αποφασίσει για το κατάλληλο μίγμα που θα επιλέξει για την ανταμοιβή των εργαζομένων της. Αυτό περιλαμβάνει:

- Ένα σταθερό ποσό
- Ένα μεταβλητό ποσό
- Οι διάφορες πρόσθετες παροχές
- Οι διάφορες δαπάνες

Είναι λοιπόν επιβεβλημένο για τη διεύθυνση της επιχείρησης να αποφασίσει ποια από τα παραπάνω στοιχεία θα περιλαμβάνονται στην αμοιβή της κάθε εργασίας, αλλά και τη βαρύτητα του καθενός. Η διεύθυνση μιας επιχείρησης στην περίπτωση της ορθής και αποτελεσματικής διαχείρισης προσωπικού στον τραπεζικό κλάδο, χρειάζεται να αναπτύξει ένα λογικό σύστημα αμοιβής για τις διάφορες θέσεις μέσα σε αυτήν. Είναι λοιπόν αναγκαίο να υπάρχει ένα συνολικό σύστημα αμοιβών που θα είναι δίκαιο, αλλά και που θα ταιριάζει στη φύση της κάθε τραπεζικής εργασίας.

2.3.2 Κατάρτιση Ορθού Πλάνου Σχεδίασης Λειτουργίας της Τραπεζικής Επιχείρησης

Σημαντικό θέμα στην έρευνα του management γενικότερα, είναι ο σχεδιασμός μιας νέας επιχείρησης στην περίπτωση της ορθής και αποτελεσματικής διαχείρισης προσωπικού στον τραπεζικό κλάδο. Ο ορισμός που θα μπορούσε να δοθεί από την πλευρά του management, είναι ότι αποτελείται από μια σειρά από δραστηριότητες οι οποίες στοχεύουν στη επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων (Brooks et al, 2005).

Ο όρος της περιγραφής εργασίας αναφέρεται σε πολλές επιχειρήσεις οι οποίες είναι σωστά οργανωμένες. Έτσι λοιπόν θα λέγαμε πως στην περίπτωση που εξετάζουμε, ο όρος αυτός αναφέρεται σε περιγραφές καθηκόντων εργασιακών με λεπτομέρεια, αλλά και σε υπευθυνότητες που ο κάθε εργαζόμενος έχει εντός της τραπεζικής επιχείρησης (Seo, Hill, 2005). Προκειμένου να υπάρχει μια σωστή εργασιακή σχεδίαση στην περίπτωση της ορθής και αποτελεσματικής διαχείρισης προσωπικού στον τραπεζικό κλάδο, διεξάγονται τα εξής:

- **Ανάλυση εργασίας.** Στην ανάλυση εργασίας αναφέρονται τόσο η περιγραφή όσο και η ανάλυση αυτής για τον κάθε εργαζόμενο στη νέα επιχείρηση
- **Περιγραφή εργασίας.** Δίνονται οι πληροφορίες οι οποίες αποτελούν την εργασία και την καταρτίζουν εντός της τράπεζας
- **Προδιαγραφή απαιτήσεων εργασίας.** Αναφέρονται όλες εκείνες οι ικανότητες, προδιαγραφές και εμπειρία που πρέπει να έχει κάποιος εργαζόμενος σε μια ορισμένη θέση στη νέα τραπεζική επιχείρηση.

2.3.3 Ικανοποίηση από την Εργασία

Στην περίπτωση της ορθής και αποτελεσματικής διαχείρισης προσωπικού στον τραπεζικό κλάδο, η κάθε επιχείρηση για να επιτύχει τους εκάστοτε στόχους τους (π.χ. εξυπηρέτηση πελατών, παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, κ.λ.π.) πρέπει πρώτα απ' όλα να εναρμονίσει και να στρέψει τη στρατηγική της προς αυτή τη κατεύθυνση. Το ανθρώπινο δυναμικό ως παραγωγικός συντελεστής αποτελεί σημαντικό παράγοντα της επίτευξης των στόχων στη νέα επιχείρηση. Η ευθυγράμμιση του ανθρώπινου

δυναμικού με την επίτευξη των στόχων, έχει γίνει αντικείμενο μελέτης για πολλές δεκαετίες, λόγω της δυσκολίας του εγχειρήματος αλλά και της σπουδαιότητάς της, στο επιδιωκόμενο αποτέλεσμα (Buono, Bowditch, 1989).

Η εργασιακή ικανοποίηση στον τραπεζικό κλάδο, είναι πολυδιάστατη και δεν είναι αποτέλεσμα μιας απλής διαδικασίας. Πολλοί και διαφορετικοί παράγοντες μπορούν να οδηγήσουν τους εργαζόμενους, στο αίσθημα της ικανοποίησης. Γενικότερα στις περισσότερες έρευνες, η ικανοποίηση αντιμετωπίζεται σαν ένα σύνθετο σύνολο μεταβλητών. Για παράδειγμα, είναι δυνατόν να υπάρχουν εργαζόμενοι οι οποίοι να είναι ικανοποιημένοι από τους προϊσταμένους τους αλλά να είναι ανικανοποίητοι την ίδια στιγμή με τον μισθό τους (Kiefer, 2003).

Σύμφωνα με τον Locke (1976), η ικανοποίηση από την εργασία ορίζεται ως ένα ευχάριστο συναίσθημα που προέρχεται από την αντίληψη ότι η εργασία πληροί ή επιτρέπει την πλήρωση σημαντικών εργασιακών αξιών ενός ατόμου. Οι Noe, Hollemberg και Gerhart, (2007), που ανέλυσαν τον ορισμό του Locke, πιστεύουν ότι αυτός ο ορισμός δίνει έμφαση σε τρεις σημαντικές πλευρές της ικανοποίησης από την εργασία.

Πρώτον, η ικανοποίηση από την εργασία είναι μια λειτουργία αξιών που ορίζεται ως αυτό που ένα άτομο συνειδητά ή ασυνείδητα επιθυμεί να αποκτήσει, δεύτερον, ότι δεν έχουν όλοι οι εργαζόμενοι τις ίδιες εκτιμήσεις ή απόψεις σχετικά με το ποιές αξίες είναι σημαντικές και τρίτον, ότι η αντίληψη του κάθε εργαζομένου διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην ικανοποίηση. Εν συνεχεία των συλλογισμών τους, πιστεύουν ότι αυτό που έχει σημασία είναι η αντίληψη ενός ατόμου για την παρούσα κατάσταση του σε σχέση με τις αξίες. Οι αντιλήψεις κάποιου μπορεί να μην αντικατοπτρίζουν με απόλυτη ακρίβεια την πραγματικότητα, ενώ διαφορετικά άτομα βλέπουν την ίδια κατάσταση με διαφορετικό τρόπο (Seo, Hill, 2005).

Έτσι λοιπόν, οι αντιλήψεις των ανθρώπων στον τραπεζικό κλάδο, επηρεάζονται συχνά από το «πλαίσιο αναφοράς» τους. Το πλαίσιο αναφοράς είναι η μέση εκτίμηση της αντιλαμβανόμενης πραγματικότητας και λειτουργεί ως μέτρο

σύγκρισης για άλλα σημεία. Το πλαίσιο αναφοράς ενός ατόμου αντανακλά συνήθως την μέση προηγούμενη εμπειρία του. Οι αξίες οι αντιλήψεις και η σημασία αποτελούν τις τρεις συνιστώσες της ικανοποίησης από την εργασία. Τα άτομα θα είναι ικανοποιημένα από την εργασία τους στο βαθμό που πιστεύουν ότι η εργασία τους πληροί τις αξίες που θεωρούν σημαντικές (Παπαδάκης 2007).

2.3.4 Επίτευξη Εργασιακού Ηθικού – Συναισθηματικότητας – Συναισθηματικής Νοημοσύνης στις Τραπεζικές Επιχειρήσεις

Ο όρος εργασιακό ηθικό θεωρείται ότι ανταποκρίνεται και επιδρά άμεσα στην αντιλαμβανόμενη ή μη ικανοποίηση από την εργασία. Ανάμεσα σε πληθώρα ορισμών που έχουν αποδοθεί για το εργασιακό ηθικό αξίζει να σταθούμε στους Likert & Willits (1940), σύμφωνα με τους οποίους εργασιακό ηθικό ενός ατόμου είναι η πνευματική στάση (θετική ή αρνητική) αυτού του ατόμου απέναντι σε όλα τα στοιχεία της εργασίας του καθώς και στα άλλα άτομα με τα οποία εργάζεται.

Αναλύοντας περαιτέρω τον ορισμό, διαφαίνεται ότι το εργασιακό ηθικό εξαρτάται από τον βαθμό στον οποίο ικανοποιούνται οι ανάγκες του ατόμου καθώς και γενικότερα τον βαθμό ικανοποίησης του ίδιου του ατόμου από την εργασιακή του κατάσταση. Εργαζόμενοι στον τραπεζικό κλάδο, με υψηλό εργασιακό ηθικό σημαίνει ότι είναι ευτυχείς, και αυτό επιδρά θετικά στην παραγωγικότητά τους (Kiefer, 2003).

Οι εργοδότες στον τραπεζικό κλάδο, επιθυμούν να έχουν εργαζομένους με θετική στάση απέναντι στην εργασία καθώς αντιλαμβάνονται ότι οι εργαζόμενοι θα έχουν μια θετική ανταπόδοση και στάση έναντι της επιχείρησης. Είναι ευθύνη και υποχρέωση ταυτόχρονα της επιχείρησης όσο και των στελεχών της η προετοιμασία, η οργάνωση η συστηματική υποστήριξη και η ικανοποίηση των εργαζομένων για την καθοριστική υλοποίηση των στόχων (Van Dick, Ullrich, Tissington, 2005).

Είναι γεγονός ότι η θετική παρακίνηση επιδρά αποτελεσματικότερα και αποδοτικότερα στην αξιοποίηση του εργαζομένου, διότι η παρακίνηση συνδέεται

με το αίτημα των εργαζομένων για αξιοκρατική μεταχείριση, δίκαιη και αντικειμενική αξιολόγηση της προσπάθειάς τους καθώς και της συμβολής τους στην παραγωγική διαδικασία.

Ο εργαζόμενος είναι η βάση για την επιτυχία της παρακίνησης γιατί εξαρτάται από το πόσο πιστεύει ο εργαζόμενος στη δυνατότητα επίτευξης των στόχων, πόσο έχει πεισθεί ο ίδιος για την ορθότητά τους και ταυτόχρονα να έχει συμβάλλει στον καθορισμό τους. Επίσης η δίκαιη ανταμοιβή και αναγνώρισή του όχι μόνο για το αποτέλεσμα αλλά και για την συνολική του προσφορά και προσπάθεια για την επίτευξη των στόχων συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα της θετικής παρακίνησης (Gutknecht, Keys, 1993).

Αντίθετα, το χαμηλό ηθικό υπαλλήλων στον τραπεζικό κλάδο, οδηγεί σε μικρότερη παραγωγικότητα και την απαισιοδοξία αυτών. Είναι σημαντικό για τη νέα επιχείρηση να κρατάει συνεχώς το ηθικό των υπαλλήλων της υψηλό και να μην αισθάνονται καταπονημένοι και φορτωμένοι από την εργασία τους. Το εργασιακό ηθικό υπαλλήλων, είναι μέρος της φιλοσοφίας της επιχείρησης (Van Dick, Ullrich, Tissington, 2005).

Όταν οι εργαζόμενοι των επιχειρήσεων, είναι ευτυχείς, τείνουν να είναι αποδοτικότεροι επειδή απολαμβάνουν την εργασία τους. Η αρνητική συναισθηματικότητα είναι ένας όρος που χρησιμοποιείται για να περιγράψει μια διάσταση προδιάθεσης που αντανακλά τις ατομικές διαφορές στην ικανοποίηση. Άτομα με υψηλά επίπεδα αρνητικής συναισθηματικότητας τείνουν να εστιάζονται ευρέως στις αρνητικές πλευρές της ζωής (Buono, Bowditch, 1989).

Η συναισθηματική νοημοσύνη των εργαζομένων, έχει άμεση επίδραση στην αντιλαμβανόμενη έννοια της ικανοποίησης των εργαζομένων. Σύμφωνα με τον Goleman (1997), συναισθηματική νοημοσύνη ορίζεται ως η ικανότητα ενός ατόμου να αναγνωρίζει τα συναισθήματά του και τα συναισθήματα των άλλων, να τα χειρίζεται αποτελεσματικά και να δημιουργεί κίνητρα, ενώ ο Baron (1997) την ορίζει

ως ένα σύνολο ενδοπροσωπικών και διαπροσωπικών ικανοτήτων και δεξιοτήτων που καθορίζουν την αποτελεσματικότητα της ανθρώπινης συμπεριφοράς.

Έτσι λοιπόν η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων, επιχειρεί να θέσει βασικές αρχές διοίκησης στον οργανισμό έτσι ώστε να κάνει ορατά τα μη διαφαινόμενα συναισθήματα, δηλαδή τα συναισθήματα που δεν εκφράζονται από τους εργαζομένους και συνήθως είναι αρνητικά. Συναισθήματα που έχουν αρνητική επίδραση στην εργασιακή ικανοποίηση είναι θυμός, φόβος, απογοήτευση, άγχος, ζήλια, ενώ αντίθετα θετική επίδραση έχουν η αφοσίωση, η περηφάνια, η εμπιστοσύνη κ.λπ.

Εάν καταφέρει ο οργανισμός να αποκωδικοποιήσει τα συναισθήματα των εργαζομένων, τότε με την παροχή κατάλληλων κινήτρων για κάθε συναίσθημα, θα προσπαθήσει να μειώσει τη συχνότητα και την ένταση των αρνητικών συναισθημάτων και αντίστοιχα να αυξήσει τα θετικά συναισθήματα.

2.3.5 Ανάλυση Προβλημάτων Παρακίνησης και Υποκίνησης Εργαζομένων σε Τραπεζικές Επιχειρήσεις

Αποτελεί γεγονός πως οι μεταβλητές που επηρεάζουν ένα πρόβλημα και τη λύση του εντός της εργασίας των εργαζομένων, είναι σημαντικό να εξετασθούν ώστε να λυθεί το πρόβλημα υποκίνησης. Ο συμβιβασμός των εργαζομένων, μπορεί ν' αποτελεί μια πρακτική λύση σε αυτά τα στοιχεία (Seo, Hill, 2005).

Σύμφωνα με τα στοιχεία του συμβιβασμού των εργαζομένων λοιπόν εντός της εργασίας, μπορεί ν' αποδίδεται αρχικά σημασία στην συμπεριφορά και στις συνέπειές της για τον κάθε εργαζόμενο. Στην περίπτωση που υπάρχει διαφωνία ανάμεσα σε προσδοκώμενα αποτελέσματα και σε ήδη επιτυχημένα, δημιουργείται και πρόβλημα υποκίνησης στην επιχείρηση.

Χαρακτηριστικό βέβαια είναι το παράδειγμα κάποιων επιχειρήσεων, που δεν είναι σε θέση να ακολουθήσουν τις αποφάσεις των ανωτέρων τους. Δεν είναι

λίγες βέβαια οι φορές που κάποιος δημόσιος υπάλληλος δεν έχει τη σωστή απόδοση και έτσι η επιχείρηση σημειώνει μια σχετικά αποτυχημένη προσπάθεια από μέρους του. Οι λόγοι για κάτι τέτοιο, μπορεί να είναι σχετικά οι εξής (Brooks et al, 2005):

- Πρόβλημα επικοινωνίας - Οι εργαζόμενοι στις νέες επιχειρήσεις δεν είναι σε θέση να καταλάβουν τι ακριβώς θέλει από αυτούς ο ανώτερος τους.
- Πρόβλημα ικανότητας – Ορισμένοι εργαζόμενοι νοητικά ή σωματικά δεν είναι σε θέση να καταλάβουν τι θέλει από εκείνους κατά την διάρκεια της εργασίας τους αλλά και των υπηρεσιών τους στις νέες επιχειρήσεις
- Πρόβλημα εκπαίδευσης - Διαρκεί μέχρι να τελειώσει η εκπαίδευση και με σκοπό να τους δοθούν οι ευκαιρίες για να αποδείξουν τι έχουν μάθει εντός της εργασίας τους

Θα πρέπει τέλος να τονισθεί ότι είναι σημαντικό οι εργαζόμενοι να μπορούν να καταλάβουν τι ακριβώς θέλει η νέα επιχείρηση από εκείνους. Η υποκίνηση είναι απόλυτα συνδεδεμένη με πολλά στοιχεία και αποτελείται από κρίκους. Η υποκίνηση κινεί αυτούς τους κρίκους και όλοι μαζί την αντιπροσωπεύουν.

2.4 Συγχωνεύσεις Εμπορικών Τραπεζών στην Ελλάδα με Σκοπό την Αντιμετώπιση της Οικονομικής Κρίσης

2.4.1 Κύριοι Λόγοι Τραπεζικών Συγχωνεύσεων και Εξαγορών στην Εποχή της Οικονομικής Κρίσης

Αναφερόμενοι στους κύριους λόγους τραπεζικών συγχωνεύσεων και εξαγορών στην οικονομική κρίση στις μέρες μας, θα λέγαμε πως δεν είναι περίεργο ότι η λειτουργία των επιχειρήσεων συνεχώς αλλάζει και οι περισσότερες μέσα από το σωστό management και τον σωστό προγραμματισμό προσπαθούν και διατηρήσουν και να ισχυροποιήσουν τη θέση τους στην αγορά (Ζοπουνίδης, Πασιούρας, 2005).

Έτσι η τραπεζική επιχείρηση που επιθυμεί τα παραπάνω, θα πρέπει να ακολουθήσει μια συγκεκριμένη στρατηγική απλά και μόνο για να ισχυροποιήσει τη θέση της στην αγορά. Επίσης, ένα πλάνο management είναι απαραίτητο να ακολουθηθεί το οποίο θα είναι σχεδιασμένο και προσαρμοσμένο στις ανάγκες της κάθε επιχείρησης στην οικονομική κρίση. Αυτόν τον τρόπο ακριβώς ακολουθούν και οι τραπεζικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα οι οποίες θέλουν να κατέχουν μια δυνατή θέση στην αγορά. Είτε είναι μικρές είτε είναι μεγάλες.

Ταυτόχρονα έχουν βλέψεις για επέκταση σε νέες αγορές της Ευρώπης οι οποίες διαμορφώνονται. Δεν είναι όμως κάποιες φορές λίγοι οι παράγοντες αυτοί σαν αυτόν της οικονομικής ύφεσης στις μέρες μας, οι οποίοι αναγκάζουν κάποιες επιχειρήσεις να μετατραπούν ή και να προχωρήσουν σε συγχωνεύσεις ή εξαγορές μόνο και μόνο για να μπορέσουν να αντιμετωπίσουν τις δύσκολες οικονομικές καταστάσεις και να κερδίσουν έδαφος στην αγορά. Πάντα όμως οι όποιες εξαγορές και συγχωνεύσεις γίνονται σύμφωνα με τους ισχύοντες Νόμους που υπάρχουν στην Ελλάδα (Αθανάσογλου Μπρισίμης, 2004).

Κάποιες από αυτές τις συγχωνεύσεις βοηθούν τις επιχειρήσεις που προχωρούν σε αυτές να είναι αποτελεσματικές, να έχουν τεχνολογική πρόοδο, εξορθολογισμό παραγωγής με αποτέλεσμα μειωμένο κόστος παραγωγής και θετικά αποτελέσματα στην οικονομία.

Είναι απαραίτητο να υπολογίζονται από τις αρχές της επιχείρησης οι οποίες θέλουν κάποιες συγχωνεύσεις, όλες οι θετικές επιδράσεις. Παρόλα αυτά, οι συγχωνεύσεις και οι συνέπειές τους στην οικονομική κρίση, αντιμετωπίζονται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή με δυσπιστία και επιφύλαξη. Το εγχείρημα του να προχωρήσει μια τραπεζική επιχείρηση η οποία δεσπόζει στην αγορά και περιορίζει τον ανταγωνισμό, απαγορεύεται. Δεν είναι και λίγες οι περιπτώσεις εκείνες κατά τις οποίες κατηγορήθηκε ότι είχε σαν κίνητρο να σταματήσει τις όποιες συγκεντρώσεις αφού έτσι κάποιες επιχειρήσεις θα είχαν τέτοια αποτελεσματικότητα και κατά συνέπεια καθόλου ανταγωνισμό (Καποπούλου, Σιώκη, 2008).

Βασικό κριτήριο στις ΗΠΑ για συγκεντρώσεις στην οικονομική κρίση, είναι η σημαντική μείωση του ανταγωνισμού ή όχι. Επίσης σύμφωνα με το νόμο προβλέπεται να είναι δυνατόν για τις επιχειρήσεις να προβάλλουν την αποδοτικότητα των συγχωνεύσεών τους. Αλλά δεν είναι πολλές οι περιπτώσεις αυτές.

Σε κάποιες αποφάσεις υπήρξαν μεγάλες αντιδράσεις από τις δυο πλευρές του Ατλαντικού ότι κάποιες αποφάσεις εκατέρωθεν επηρέασαν σημαντικά επιχειρηματικά συμφέροντα. Είναι πολύ σημαντικό τα οικονομικά αναμενόμενα οικονομικά οφέλη κατά την ανάλυση του δικαίου να εξετάζονται έτσι ώστε να διαπιστώνεται ότι θα υπερκεράσουν τη βλάβη του ανταγωνισμού.

Έτσι σε κάποιες περιπτώσεις θα πρέπει οι συνέπειες μιας τραπεζικής συγχώνευσης στην κοινωνία στην οικονομική κρίση, αν είναι αμφιλεγόμενες να περνούν από ποιοτική και ποσοτική ανάλυση όλων των αναμενόμενων οικονομικών συνεπειών και ωφελημάτων. Από τη στιγμή που διαπιστωθεί ότι ο ανταγωνισμός θα αντισταθμιστεί και οι τιμές των υπηρεσιών ή των προϊόντων θα παραμείνουν σταθερές, τότε η συγχώνευση θα πρέπει να εγκρίνεται. Όσες συγχωνεύσεις δεν είναι οικονομικά αποτελεσματικές, θα πρέπει να σταματούν και να απαγορεύονται.

Αντίστοιχα θα πρέπει να σημειωθεί πως εντός των λόγων για τους οποίους πολλές τραπεζικές επιχειρήσεις καταφεύγουν στις συγχωνεύσεις και εξαγορές, είναι και η επίτευξη των στόχων των μεγαλύτερων τραπεζών, τόσο στην εγχώρια όσο και στη διεθνή αγορά στην οικονομική κρίση. Έτσι λοιπόν αναφέρεται πως με τη

μελλοντική πορεία των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών οι οποίες θα δοθούν τόσο στην ελληνική αγορά όσο και στην αγορά της Ευρώπης σχετίζονται οι στόχοι των Ομίλων κάθε τράπεζας και των υπευθύνων τους μέσα από μια συγχώνευση ή μια εξαγορά στο συγκεκριμένο τομέα. Στόχος τους είναι η παροχή καλύτερων προϊόντων και υπηρεσιών μέσα από τη χρήση νέων συστημάτων εξυπηρέτησης των πελατών αλλά καλύτερης αποτελεσματικότητας του κάθε Ομίλου (Καποπούλου, Σιώκη, 2008).

Ως στόχοι αναφέρονται επίσης η άμεση ικανοποίηση των πελατών, οι εσωτερικές διεργασίες, όπως ο τομέας των χρηματοοικονομικών και η εκπαίδευση των ανθρώπινων πόρων που έχουν άμεση σύνδεση με τα παραπάνω. Κυρίως στις Βαλκανικές χώρες όπου οι τράπεζες επιθυμούν να αντιμετωπίσουν την οικονομική κρίση μέσω εξαγορών και συγχωνεύσεων. Έτσι οι στόχοι στην οικονομική κρίση, αναφέρονται ως εξής (Καποπούλου, Σιώκη, 2008):

- ✓ Ικανοποίηση πελατών
- ✓ Αύξηση τραπεζικών καταστημάτων στο εξωτερικό
- ✓ Καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών από κινητά τηλέφωνα
- ✓ Αξιοποίηση τεχνολογιών WAP & SMS
- ✓ Νέα υποκαταστήματα σε ευρωπαϊκές χώρες και στις δυσμενείς χώρες.
- ✓ Χρήση e-banking για καλύτερη εξυπηρέτηση σε Βαλκανικές χώρες δίνοντας όλες τις υπηρεσίες της ηλεκτρονικής συναλλαγής και ειδικά της χρηματιστηριακής εφαρμογής για διεκπεραίωση των συναλλαγών
- ✓ Σωστή και υπεύθυνη διαχείριση σε ξένες τράπεζες. Σημαντικό πλαίσιο υπεύθυνης συμπεριφοράς θα πρέπει να είναι οι επαγγελματικοί στόχοι της κάθε τράπεζας και οι αρχές και αξίες ενός Ομίλου
- ✓ Ευθύνη απέναντι στους πελάτες της Ελλάδας και των ξένων αγορών. Είναι σημαντικό η κάθε τράπεζα να ενεργεί και να συμμετέχει στην κοινωνία και να προσφέρει αλλά και να αποτελεί σημαντικό κομμάτι της στρατηγικής της τράπεζας η κοινωνία

- ✓ Να υπάρχει ομαδικότητα μαζί με τις ατομικές προσπάθειες των υπαλλήλων. Οι στόχοι πρέπει να επιτυγχάνονται ομαδικά τόσο στην Ελλάδα όσο και στην αγορά της Νέας Ευρώπης
- ✓ Ευθύνη στους εργαζόμενους ξένων χωρών ώστε να αναδεικνύεται το ανθρώπινο δυναμικό και οι νέες εφαρμογές
- ✓ Καλύτερη αποτελεσματικότητα της κάθε Τράπεζας
- ✓ Καλύτερη ποιότητα χαρτοφυλακίου σε Ελληνική και ξένη αγορά
- ✓ Τουλάχιστον μέση ετήσια αύξηση Καθαρών Κερδών Στρατηγική, πληρότητα προϊόντων, ποιοτικές υπηρεσίες από εξειδικευμένο προσωπικό για τα επόμενα έτη με σκοπό η τράπεζα να επιτύχει τους στόχους της. Οι εργαζόμενοι και η συμβολή τους είναι αναγκαία για αυτούς τους στόχους
- ✓ Απαραίτητη μια σωστά σχεδιασμένη πολιτική η οποία θα αναπτύσσεται χρόνο με το χρόνο και μέσω της οποίας θα ισχυροποιείται η θέση της στην Ελλάδα και στο εξωτερικό καθώς και όλων των τραπεζικών καταστημάτων ώστε να ικανοποιούνται οι πελάτες
- ✓ Αποτελεσματικότερη διαχείριση κινδύνων σε ξένες αγορές. Καλύτερη παρακολούθηση αυτών των κινδύνων οι οποίοι προκύπτουν από κάποιες τραπεζικές δραστηριότητες και σαν βάση έχουν τη καλύτερη διεθνή πρακτική
- ✓ Διατήρηση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης οι οποίες έχουν άμεση σχέση με την εταιρική κουλτούρα και τις δεσμεύσεις της Διοίκησης και των αρχών της νομοθεσίας.

2.4.2 Ωφέλειες Τραπεζικών Συγχωνεύσεων και Εξαγορών

Αναφερόμενοι στις ωφέλειες των τραπεζικών συγχωνεύσεων και εξαγορών στην οικονομική κρίση, θα λέγαμε πως μια από τις βασικότερες ωφέλειες απορρέει από τον μετασχηματισμό του χρηματοπιστωτικού συστήματος στην Ευρώπη το οποίο σύστημα ευνοήθηκε από την υιοθέτηση της Δεύτερης Τραπεζικής Οδηγίας καθώς

και άλλων κοινοτικών οδηγιών κατά την περίοδο της τελευταίας δεκαετίας (Αθανάσογλου, Μπρισίμης, 2005).

Επίσης, θετικό σημείο ήταν και η είσοδος του ευρώ και το οποίο επέδρασε καταλυτικά στις τραπεζικές συγχωνεύσεις και εξαγορές. Οι τράπεζες έτσι μείωσαν το μεσολαβητικό τους ρόλο και ταυτόχρονα έκαναν πιο ισχυρή τη χρηματοδοτική λειτουργία των κεφαλαιαγορών. Έτσι στο προσκήνιο επανήλθαν (Καποπούλου, Σιώκη, 2008):

- Εταιρείες συλλογικών επενδύσεων
- Εταιρείες επιχειρηματικών συμμετοχών
- Υπηρεσίες διαχείρισης περιουσίας
- Εταιρείες χρηματοδοτικής μίσθωσης
- Εταιρείες πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων

Στις μέρες μας βέβαια, το κόστος παροχής των τραπεζικών υπηρεσιών υψηλού επιπέδου έχει μειωθεί λόγω της χρήσης των νέων τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών, κάτι που αναφέρεται από μέρους όλων των τραπεζών σχετικά. Έτσι με αυτόν τον τρόπο ενισχύθηκαν οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές.

Αλλά και από την άλλη πλευρά όλα τα τραπεζικά προϊόντα ενισχύονται με πολύ περισσότερα χαρακτηριστικά τυποποιημένα κάνοντας τα πιο ανταγωνιστικά. Η στρατηγική των τραπεζών, η λειτουργία και η δομή τους, ο τρόπος με τον οποίο προσεγγίζουν τους πελάτες πλέον αλλά και η στρατηγική ανάπτυξής τους αλλάζει μέσω των νέων τεχνολογικών εφαρμογών (Καποπούλου, Σιώκη, 2008).

Ωστόσο, σημαντική εξέλιξη για το χρηματοπιστωτικό σύστημα και τις μετέπειτα συγχωνεύσεις και εξαγορές στην οικονομική κρίση, αποτέλεσε η εφαρμογή των Διεθνών Λογιστικών Προτύπων από το 2005 αλλά και η Νέα Συμφωνία της Βασιλείας το 2007. Σημαντική εξέλιξη και στα πιστωτικά προϊόντα αποτέλεσαν η κατάργηση του ΕΦΤΕ και η απελευθέρωση της καταναλωτικής πίστης το 2003. Συγκεκριμένα η απελευθέρωση της καταναλωτικής πίστης άλλαξε σε

μεγάλο βαθμό τη δομή της αγοράς ανάμεσα σε πιστωτικές κάρτες και λοιπά προσωπικά και καταναλωτικά δάνεια (Αθανάσογλου, Μπρισίμης, 2005).

Το διατραπεζικό σύστημα Τειρεσίας και η δομή του αλλά και η εφαρμογή της βάσης δεδομένων του ειδικότερα από το 2003 και μετά, δημιούργησε μια πιο ομαλή ανάπτυξη της καταναλωτικής πίστης. Ο βασικός λόγος ήταν ότι η ψηφιακή αξιολόγηση πολλών υποψήφίων δανειοληπτών ήταν εφικτή σύμφωνα με τα πραγματικά στοιχεία της πιστωτικής τους συμπεριφοράς. Η εισφορά του Ν. 128/75 από 1,2% και η μείωσή του σε 0.6% αποτέλεσε ακόμα πιο σημαντική εξέλιξη σε όλα τα δάνεια και ειδικότερα σε 0,12% για τα στεγαστικά δάνεια. Η σύγκλιση των επιτοκίων για αυτή την κατηγορία μαζί με μια πιο ευνοϊκή φορολόγηση των τόκων για δάνειο πρώτης κατοικίας προώθησαν τις πιστοδοτήσεις και τα μεγέθη τους για τους ιδιώτες.

Ο Νόμος 3156/2003 και η ψήφισή του οδήγησε στο να μην ισχύει πλέον η εισφορά του Ν. 1128/75 σε δάνεια ομολογιακά αλλά και ένα μεγάλο μέρος από τα βραχυπρόθεσμα δάνεια από μεγάλες επιχειρήσεις μετατράπηκαν. Η χρηματοδότηση μεγάλων επιχειρήσεων μετατράπηκε από την εφαρμογή των Διεθνών Λογιστικών Προτύπων.

Αλλά θα έπρεπε οι επιχειρήσεις αυτές να τηρούν όλες τις προϋποθέσεις ενός σωστού και ισορροπημένου ισολογισμού. Το γεγονός αυτό μεταφράζεται σε μια ζήτηση αυξημένη απέναντι στα μέσα χρηματοδότησης τα οποία είναι και τα πιο εξελιγμένα και αφορούν το μέσο ή τον μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Και φυσικά μέσα σε ένα περιβάλλον με μικρά επιτόκια και όχι μια αύξηση του κεφαλαίου μέσω του Χρηματιστηρίου Αθηνών.

Σημαντικό επίσης πλεονέκτημα που απορρέει από τις τραπεζικές συγχωνεύσεις και εξαγορές, είναι το γεγονός πως όποιες ενέργειες αποσκοπούσαν σε εύκολο κέρδος ελαχιστοποιήθηκαν. Την περίοδο 1991-2001, παρατηρήθηκε μια συγκέντρωση στην εγχώρια αγορά ξένων τραπεζών. Οι ξένες αυτές τράπεζες οι οποίες ήταν πολλές σε αριθμό και με σημαντικές δραστηριότητες στην Ελλάδα, μείωσαν αυτές τις δραστηριότητες ή και αποχώρησαν προκειμένου να γίνει αναδιάρθρωση των διεθνών δραστηριοτήτων τους. Κάποιες από αυτές τις μικρές

ξένες τράπεζες απορροφήθηκαν από ελληνικές μεσαίες τράπεζες, οι οποίες αποσκοπούσαν σε αύξηση του μεγέθους τους (Καποπούλου, Σιώκη, 2008).

Έτσι οι πιο μεγάλες σε μέγεθος τράπεζες βελτίωσαν τη θέση τους είτε μέσω εξαγοράς είτε μέσω συγχωνεύσεων. Επίσης, στην περίοδο του δεύτερου μισού της προηγούμενης δεκαετίας, οι όποιες ανακατατάξεις έγιναν δημιούργησαν ευκαιρίες για τη δημιουργία νέων τραπεζών στην οικονομική κρίση. Έτσι χαρακτηριστικά αναφέρονται οι περιπτώσεις των:

- Nova Bank
- First Business Bank
- Probank
- Proton Bank
- Marfin Bank
- Επενδυτική τράπεζα

Το κύμα των ιδιωτικοποιήσεων των τραπεζών επηρέασε επίσης άμεσα την ανασύσταση του εγχώριου τραπεζικού συστήματος αλλά και το «κύμα» του ευρύτερου δημόσιου τραπεζικού τομέα.

Η ανάγκη για εξυγίανση των τμηματοποιημένων δραστηριοτήτων των τραπεζών αλλά και η ενασχόλησή τους με όλες τις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες ήταν μια ανάγκη η οποία δημιουργήθηκε από τις πιέσεις των χρηματοοικονομικών εταιρειών απέναντι σε αυτές. Επίσης σημαντικός ήταν και ο παράγοντας που αφορούσε μια καλύτερη θέση των ελληνικών τραπεζών τόσο στην εγχώρια όσο και στη ξένη αγορά.

Έτσι οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές αυξήθηκαν και άρχισε έτσι ένας αγώνας για ίσους όρους ανταγωνισμού στην χρηματοοικονομική αγορά στη ζώνη του ευρώ. Μόνο έτσι θα υπήρχε δικαιολογία για χρηματοδότηση νέων τεχνολογικών εφαρμογών και μεγάλων επενδύσεων. Παράλληλα παρατηρείται και μια συγκέντρωση του τραπεζικού εγχώριου τομέα και μια αξιοσημείωτη παρουσία των εμπορικών τραπεζών σε χώρες της νοτιοανατολικής Ευρώπης και Μεσογείου.

2.4.3 Παράγοντες Αποτυχίας Εξαγορών / Συγχωνεύσεων

Μέσα από μια διεθνή εμπειρία προκύπτουν μια σειρά από παράγοντες αποτυχίας των συγχωνεύσεων και των εξαγορών στις τραπεζικές επιχειρήσεις και οι οποίοι σίγουρα επηρεάζουν την πορεία των παραγόντων που μπορούν να λειτουργήσουν με θετικό τρόπο σε μια τραπεζική συγχώνευση στην οικονομική κρίση. Οι αρνητικοί λοιπόν αυτοί παράγοντες, αναφέρονται ως εξής (Καποπούλου, Σιώκη, 2008):

➤ **Ανεπαρκής Αξιολόγηση**

Η διαδικασία ελέγχου απέναντι στην επιχείρηση που θεωρείται στόχος, αποτελεί μια βασική προϋπόθεση για μια εταιρεία η οποία αποφασίζει να προβεί σε μια εξαγορά ή συγχώνευση. Πολλές φορές όμως η διαδικασία αυτή δεν είναι επαρκής και ειδικά σε περιπτώσεις όπου τα οφέλη υπερεκτιμώνται ή τα κόστη υποεκτιμώνται αντίστοιχα. Η στρατηγική ανάπτυξης μέσα από τις συγχωνεύσεις αποσκοπεί σε επίτευξη κάποιου αριθμού πλεονεκτημάτων και προκειμένου να γίνει χρειάζεται κάποιου είδους συνεργασία.

Φυσικά υπάρχει και ο κίνδυνος κάποια συγχώνευση να γίνεται σύμφωνα με το κριτήριο της μεγέθυνσης ή ακόμα και με έλλειψη στρατηγικού πλάνου. Ειδικά στον τραπεζικό τομέα κάποιες επιχειρήσεις εξαγοράζουν άλλες επιχειρήσεις επειδή έχουν το φόβο του μεγέθους το οποίο τις κάνει ευάλωτες στην αγορά. Έτσι σαν αποτέλεσμα δεν είναι μόνο κάποιες συνεργίες αλλά και ο ίδιος ο κίνδυνος ο οποίος απειλεί όλες τις προοπτικές της συγχώνευσης (Ζοπουνίδης, Πασιούρας, 2005).

➤ **Δυσκολίες Ενοποίησης - ο Ανθρώπινος Παράγοντας**

Ένας δεύτερος και βασικός λόγος αποτυχίας των τραπεζικών συγχωνεύσεων και των εξαγορών, είναι η περίπτωση της μη ορθής ή αδυναμίας ενοποίησης των επιχειρήσεων. Με λίγα λόγια, η ένωση των επιχειρήσεων που διαθέτουν διαφορετικές κουλτούρες, χρηματοοικονομικά συστήματα και συστήματα ελέγχου. Έτσι η συνεργασία μεταξύ τους είναι αδύνατη από τη στιγμή που τα διοικητικά στελέχη δε μπορούν να επικοινωνήσουν μεταξύ τους.

➤ Αρνητικές Επιπτώσεις της Καθυστερήσης Ενοποίησης

Από τη στιγμή που συμβαίνουν τα παραπάνω στην οικονομική κρίση, η διαδικασία ολοκλήρωσης μια τραπεζικής συγχώνευσης ή μιας εξαγοράς, διευρύνεται και γίνεται χρονοβόρα. Οι αρνητικές συνέπειες και ολόκληρος ο αντίκτυπος φαίνεται σε πέντε σημεία (Αθανάσογλου, Μπρισίμης, 2005):

- ✓ Αύξηση του κόστους κεφαλαίου. Αν χρειάζεται αρκετός χρόνος για να δημιουργηθεί ο νέος οργανισμός τότε οι συνεργίες θα επιτευχθούν και αυτές αργά. Κάποια κεφάλαια όμως δεσμεύθηκαν για την εξαγορά τα οποία πρέπει να αποδώσουν σε ένα συγκεκριμένο χρόνο. Αν υπάρξουν καθυστερήσεις, τότε θα υπάρξει και μείωση της αξίας τους και το κεφάλαιο δεν θα έχει κόστος ευκαιρίας.
- ✓ Κόστος μειωμένης παραγωγικότητας. Για το ανθρώπινο δυναμικό, η περίοδος ενοποίησης αποτελεί μια περίοδο άγχους και φόβου ότι μπορεί να χάσουν κάποια κερημένα. Έτσι αισθάνονται πίεση κάτω από την οποία τους είναι δύσκολο να αποδώσουν ικανοποιητικά και κάποιοι από αυτούς αποχωρούν.
- ✓ Απώλεια σημαντικών προμηθευτών και πελατών. Περίπου όπως με την προηγούμενη κατάσταση έτσι και οι προμηθευτές ανησυχούν ότι μπορεί να χάσουν τη συνεργασία τους με την προηγούμενη εταιρεία. Δεν είναι σίγουροι αν εξακολουθήσουν να συνεργάζονται με τη νέα επιχείρηση. Αρχίζουν να ψάχνουν για νέους πελάτες για να προστατευθούν. Όσον αφορά τους πελάτες ισχύει το ερώτημα για το αν η νέα επιχείρηση συνεχίσει να απευθύνεται σε αυτούς και συνεχίσουν τη συνεργασία τους στην ίδια βάση. Ιδιαίτερα ο ανταγωνισμός μπορεί να εκμεταλλευθεί αυτό το περιστατικό.
- ✓ Κίνδυνος από ανταγωνιστές. Δεν γνωρίζουν αν θα μπορούν να ενδυναμώσουν τη θέση τους. Αν ο αριθμός των δυσκολιών και των δυσχερειών είναι μεγάλος, τόσο και ο χρόνος εξαγοράς πόρων και διαπραγματεύσεων αλλά και ενσωμάτωσης μεγαλώνει. Έτσι οι πόροι

στερούνται από την επιχείρηση και οι ανταγωνιστές έχουν την ευκαιρία να ενισχύσουν τη θέση τους στην αγορά και στον κλάδο.

➤ **Υπερβολικό χρέος**

Τα ποσά που μια επιχείρηση διατίθεται να πληρώσει από τη στιγμή που αποφασίζει να προχωρήσει σε κάποια συγχώνευση, είναι μεγάλα. Κάποιες φορές όμως λόγω μη ορθής ανάπτυξης ή ελλιπούς ελέγχου των οικονομικών της, η ίδια η επιχείρηση αντιμετωπίζει οικονομικά προβλήματα - από τη στιγμή που δε γνωρίζει το ακριβές ποσό της επιχείρησης στόχου. Βασική είναι και η αιτία της υπερβολικής αυτοπεποίθησης της επιχείρησης και των στελεχών της.

➤ **Ρόλος στελεχών**

Στην πορεία των διαπραγματεύσεων μπορεί να δημιουργηθούν σοβαρά προβλήματα. Όπως είναι φυσικό σε αυτές τις διαπραγματεύσεις, συμμετέχουν μέλη των επιχειρήσεων αυτών αλλά και πολλά άλλα στελέχη που είναι ανεξάρτητα από τις εταιρείες αυτές. Κάποια από αυτά τα άτομα δεν έχουν συνεργαστεί μεταξύ τους και από τη στιγμή που πρέπει να αναλύσουν, να επεξεργασθούν και να παρουσιάσουν τη θέση τους για μια σωστή απόφαση αποτυγχάνουν, η συνεργασία αυτή γίνεται ιδιαίτερα δύσκολη.

Ειδικά αν οι παραπάνω διαδικασίες πρέπει να γίνουν σε σύντομο χρόνο. Ο βασικός λόγος αυτής της αποτυχίας είναι ότι ο κάθε ένας από αυτούς αντιμετωπίζει την όλη διαδικασία από τη δική του πλευρά όσο αφορά τα πλεονεκτήματα της εξαγοράς και δε διαθέτει μια συνολική ματιά. Το σύνηθες φαινόμενο είναι να συγκεντρώνονται απόψεις που αφορούν ορισμένους επιχειρησιακούς τομείς και όχι την επιχείρηση σφαιρικά.

2.4.4 Πλεονεκτήματα Τραπεζικών Συγχωνεύσεων και Εξαγορών

Το πλεονεκτήματα από τις εξαγορές και τις συγχωνεύσεις των τραπεζών τα οποία αναφέρονται στη διεθνή βιβλιογραφία στην οικονομική κρίση, αναφέρονται ουσιαστικά σε δυο κατηγορίες (Αθανάσογλου, Μπρισίμης, 2005):

- Αυτά που σχετίζονται με τις τράπεζες που διοικούν. Για παράδειγμα, σε θέματα με τις αμοιβές τους αλλά και το κύρος τους.
- Σε αυτά που αφορούν τους μετόχους των τραπεζών. Σε θέματα δηλαδή που αφορούν τα κέρδη και την αξία των μετοχών τους από τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές.

Η αποτελεσματικότητα μιας εξαγοράς ή συγχώνευσης αντίστοιχα στην οικονομική κρίση, μπορεί να αυξηθεί ή να μειωθεί με τις τάσεις συγκέντρωσης. Οι τραπεζικές επιχειρήσεις είναι σε θέση να επιτύχουν μεγάλη κλίμακα αλλά και εύρος παροχής υπηρεσιών μέσα από τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές (Καποπούλου, Σιώκη, 2008).

Ταυτόχρονα, μπορούν να προσφέρουν και μια γκάμα προϊόντων με περισσότερες πιθανότητες κέρδους. Αλλά και με το να συγκεντρώνεται το κεφάλαιο σε ένα συγκεκριμένο κλάδο δίνεται η δυνατότητα να γίνονται σημαντικές προωθητικές αλλαγές σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης. Έτσι η αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων μπορεί να βελτιώνεται. Κάποιες από τις συνέπειες αυτής της συγκέντρωσης στον τραπεζικό κλάδο για παράδειγμα, είναι οι εξής (Αθανάσογλου, Μπρισίμης, 2005):

- Αποτελεσματικότητα κλίμακας – κόστους
- Αποτελεσματικότητα – εσόδων
- Αποτελεσματικότητα φάσματος
- Χ - αποτελεσματικότητα (διοικητική αποτελεσματικότητα)

Αναφορικά λοιπόν με τα πλεονεκτήματα από τις τραπεζικές συγχωνεύσεις, αυτά εντοπίζονται στην οικονομική κρίση, ως εξής (Μελάς, 2009):

- **Μεγιστοποίηση απόδοσης των μετοχών.** Μέσα από τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές προσφέρεται μια νέα δυναμική στην επιχείρηση η οποία δίνει την ευκαιρία για νέα κέρδη και την ταυτόχρονη βελτίωση της. Σε περίπτωση που υπάρχει και άνοδος του μετοχικού κεφαλαίου, η συγχώνευση θεωρείται πιο

επιτυχημένη. Βέβαια τα παραπάνω δρουν σε βραχυπρόθεσμη βάση. Μόνο αν η επιχείρηση έχει αύξηση κερδών στα επόμενα έτη, γίνεται λόγος για μακροπρόθεσμη άνοδο μετοχής.

- **Εξοικονόμηση κόστους.** Παρατηρείται στην περίπτωση που στις επιχειρήσεις οι οποίες έχουν προχωρήσει σε συγχώνευση, υπάρχουν οικονομίες κλίμακας μέχρι και 25%. Επίσης παρατηρούνται:
 - ✓ μείωση κόστους μεταφορικών εξόδων
 - ✓ εξόδων συναλλαγής
 - ✓ αποδοτική χρήση περιουσιακών στοιχείων
 - ✓ κατανομή περιουσιακών στοιχείων
- **Αντιμετώπιση οξυμένου ανταγωνισμού.** Μόνο στην περίπτωση που η επιχείρηση δίνει προϊόντα τα οποία είναι σε ελκυστική τιμή και τα ίδια είναι διαφοροποιημένα με υψηλή ποιότητα. Η μείωση κόστους λειτουργίας είναι απαραίτητη όπως και το κόστος προσωπικού σχετικά με θέματα μισθοδοσίας.
- **Ανάγκη δημιουργίας εταιρειών μεγάλου μεγέθους μέσω συγχωνεύσεων και εξαγορών επιβάλλεται και από τη τεχνολογική πρόοδο η οποία αυξάνει τις οικονομίες κλίμακας σε παραγωγή και διάθεση προϊόντων και υπηρεσιών.** Συνήθως ως δαπανηρή χαρακτηρίζεται η εισαγωγή νέας τεχνολογίας αλλά θεωρείται πολύ πιο χρήσιμη σε μεγάλες επιχειρήσεις.
- **Απόκτηση ολιγοπωλιακής δύναμης που αυξάνει τα κέρδη των εταιρειών. Συνεπάγεται αύξηση της φήμης της επιχείρησης.**
- **Χρηματοοικονομικά και φορολογικά πλεονεκτήματα, κυρίως μέσα από τη διασπορά των κερδών και τη μείωση των διακυμάνσεων.**
- **Διοικητικά πλεονεκτήματα, βελτιωμένη χρήση πληροφοριών και τεχνογνωσίας.**

2.4.5 Μειονεκτήματα Τραπεζικών Συγχωνεύσεων και Εξαγορών

Εκτός των πλεονεκτημάτων όμως που εμφανίζονται στις εξαγορές και συγχωνεύσεις τραπεζών, υπάρχουν και κάποια βασικά μειονεκτήματα στην οικονομική κρίση, ως εξής (Καποπούλου, Σιώκη, 2008):

- Μέσα από ακαδημαϊκές έρευνες έχει αποδειχθεί ότι μόνο το 40% των τραπεζικών συγχωνεύσεων και των εξαγορών είχαν επιτυχία και το 60% ήταν αποτυχημένες.
- Μικρότερα περιθώρια για μεγαλύτερο μερίδιο αν η εγχώρια αγορά είναι πλήρως ανταγωνιστική και φυσικά αν υπάρχει η προϋπόθεση για εμφάνιση προϊόντων που θα είναι υψηλής ποιότητας και τα ίδια θα παρουσιάζονται ως διαφοροποιημένα.
- Υπάρχει υψηλό κόστος διοίκησης και διαχείρισης μέσα από τις συγχωνεύσεις. Αλλά κάτι τέτοιο συνεπάγεται ότι υπάρχουν εφάπαξ δαπάνες οι οποίες συμψηφίζονται με περικοπές κόστους από τις διάφορες συνεργίες.
- Από τη στιγμή που στο 80% των συγχωνεύσεων υπάρχει μείωση απασχόλησης προσωπικού λόγω απολύσεων, το κοινωνικό κόστος είναι υψηλό.

Τα πλεονεκτήματα λοιπόν παρουσιάζονται ως μειωμένα από τη στιγμή που εντοπίζονται:

- ✓ Προβλήματα γλωσσικής ετερογένειας
- ✓ Διαφορές κουλτούρας
- ✓ Διαφορές σε εποπτικούς κανόνες

Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί πως σημαντικό μειονέκτημα αποτελούν και οι κίνδυνοι που αναφέρονται στη διεθνή βιβλιογραφία για τις τραπεζικές συγχωνεύσεις, οι οποίοι εμφανίζονται λόγω (Ζοπουνίδης, Πασιούρας, 2005):

- της περίπτωσης όπου η τιμολόγηση της εταιρείας η οποία εξαγοράζεται έχει άμεση σχέση με τους παραπάνω κινδύνους. Όποιοι και αν είναι οι λόγοι για την εξαγορά θα πρέπει να αντισταθμίζονται με τα νέα οφέλη και τα αναμενόμενα έσοδα. Αν υπάρχουν δυο πιστωτικά ιδρύματα τα οποία βρίσκονται στην ίδια χώρα και που και τα δυο έχουν ίδιας γραμμή παραγωγής, τότε θα πρέπει να ακολουθούν και την ίδια γραμμή στρατηγικής.
- Ο βασικότερος κίνδυνος μετά από μια τραπεζική συγχώνευση είναι ο λειτουργικός, όπου μέσα από την ενσωμάτωση του προσωπικού στη νέα τράπεζα, προκύπτει ο κίνδυνος αυτός. Επίσης ο συγκεκριμένος κίνδυνος μπορεί να προκύψει από:
 - ✓ Την ενοποίηση των συστημάτων πληροφορικής και διαχείρισης
 - ✓ Τον επανασχεδιασμό και επέκταση συστημάτων εσωτερικού ελέγχου
 - ✓ Την καθημερινή παρακολούθηση λογιστικών συστημάτων
 - ✓ Την επαφή με πελάτες
- Δημιουργία πολύπλοκων χρηματοοικονομικών εταιρειών με αλληλεξάρτηση μεταξύ τους. Κάτω από αυτό το πρίσμα, η συγκεκριμένη αλληλεξάρτηση σχετίζεται με την απόδοση των μετοχών τους και επομένως και από το συστηματικό ρίσκο στα χρηματοοικονομικά συστήματα.

2.5 Παραδείγματα από Συγχωνεύσεις Εμπορικών Τραπεζών στην Ελλάδα με Σκοπό την Αντιμετώπιση της Οικονομικής Κρίσης

Οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις που είχαν προγραμματιστεί να γίνουν εδώ και χρόνια με σκοπό την αντιμετώπιση της οικονομικής κρίσης, που δεν γίνονταν την τελευταία στιγμή, είτε γιατί το management των τραπεζών όρθωνε το ανάστημα του, είτε γιατί οι μέτοχοι δεν έδειξαν την απαραίτητη ευλυγισία και προσαρμοστικότητα, φαίνεται ότι επιβάλλονται πια από τις συνθήκες (Καποπούλου, Σιώκη, 2008).

Η καθυστέρηση αυτή οδήγησε τις τράπεζες σε παραπλήσια μονοπάτια με σκοπό την αντιμετώπιση της οικονομικής κρίσης. Έτσι βρέθηκαν όλες μαζί να επενδύουν στις αγορές της βαλκανικής, να κάνουν βήματα προς τη Ρωσία και την Ουκρανία, να επεκτείνονται στην Τουρκία, καταβάλλοντας υπέρογκα ποσά για τη δημιουργία δικτύων ή εξαγορές (Αθανάσογλου, Μπρισίμης, 2005).

Στην ελληνική αγορά όλα αυτά τα χρόνια, ουκ ολίγα πράγματα είχαν γίνει. Και δεν αναφέρεται κανείς στις συγχωνεύσεις των τραπεζών με τις θυγατρικές τους ΑΕΕΧ, εταιρίες leasing, ακόμα και αποθήκες (για καθαρά φορολογικούς και ουχί επιχειρηματικούς λόγους). Αναφερόμαστε στις επεκτάσεις των παλαιών και στις δημιουργίες των νέων τραπεζικών ομίλων.

Ο όμιλος της Εμπορικής Τράπεζας, που έχει κρατικοποιηθεί από τον τότε πρωθυπουργό Κωνσταντίνο Καραμανλή, είχε μετατραπεί σε έναν άκρως προβληματικό τραπεζικό όμιλο. Η άλλοτε, δεύτερη σε μέγεθος ελληνική τράπεζα αποσυντίθεται και οι θυγατρικές της αποτελούν τη μαγιά των τραπεζικών εξελίξεων. Πωλεί διαδοχικά όλες τις θυγατρικές της.

Πρώτα, βγαίνει προς πώληση η Τράπεζα Πειραιώς. Τότε, το μετοχικό σχήμα της Ιδιωτικής Επενδυτικής ΑΕΕΧ, αποφασίζει να την εξαγοράσει. Στην πορεία, η Πειραιώς απορροφά την Τράπεζα Χίου, τις δραστηριότητες της Chase Manhattan, της Credit Lyonnais και της Natwest στην Ελλάδα. Ακολουθούν οι εξαγορές και συγχωνεύσεις της Μακεδονίας-Θράκης και της ΕΤΒΑ. Φυσικά όλοι θυμούνται τα

σχέδια εξαγορών και συγχωνεύσεων με την Τράπεζα Κύπρου και την Marfin Bank, τα οποία για διαφορετικούς λόγους έμειναν στα χαρτιά.

Ακολούθησε η πώληση της Τράπεζας Επαγγελματικής Πίστεως, η μετονομασία της σε Τράπεζα Αθηνών και η απόκτηση της από την κορεατική τράπεζα Hanwa. Οι κορεάτες κρίνοντας το εγχείρημα τους ως αποτυχημένο, πωλούν με τη σειρά τους την τράπεζα στον όμιλο της Eurobank. Η Eurobank, κινούμενη άκρως επιθετικά αγοράζει μέσω του χρηματιστηρίου την πλέον πετυχημένη και ελληνική τράπεζα, την Τράπεζα Εργασίας. Τα στελέχη και οι μέτοχοι που δεν ακολούθησαν δημιούργησαν την Probank.

Η Eurobank, ακολούθως εξαγοράζει την υπό κρατικό έλεγχο Τράπεζα Κρήτης. Στην πορεία είχε εξαγοράσει και την τράπεζα Interbank του ομίλου Κοντομηνά. Στο τέλος εξαγοράζει και την Telesis Capital, η οποία εν τω μεταξύ είχε εξαγοράσει την Δωρική τράπεζα (Διαδικτυακό Οικονομικό Περιοδικό Trade News, Ιστορική Αναδρομή Πριν από την Ώρα Μηδέν, Έκδοση 26 Ιουλίου 2010).

Η τρίτη «θυγατρική», της πάλαι ποτέ κραταιάς Εμπορικής, η Ιονική τράπεζα, μετά από μεγάλη μάχη ανάμεσα στην Τράπεζα Πίστεως και την Τράπεζα Πειραιώς, καταλήγει στον όμιλο Κωστόπουλο μαζί με την Ιονική Ξενοδοχειακή. Η νέα τράπεζα μετονομάζεται σε Alpha Bank. Η Εμπορική Τράπεζα παρ' όλη την κεφαλαιακή της ενίσχυση από τις πωλήσεις των θυγατρικών της - τα κεφάλαια από την πώληση της Ιονικής «χάθηκαν λόγω χρηματιστηριακών ζημιών το 1999-2000, πωλείται και αυτή με τη σειρά της από το ελληνικό δημόσιο καταλήγοντας στην Credit Agricole.

Σε γαλλικά «χέρια» κατέληξε και η Γενική Τράπεζα με βασικό μέτοχο το Μετοχικό Ταμείο Στρατού. Συγκεκριμένα η Societe Generale, εξαγόρασε την τράπεζα μετά από μια σειρά αποτυχημένων διοικητικών σχημάτων και μία είσοδο και έξοδο του ομίλου Κοντομηνά ως στρατηγικού επενδυτή.

Όταν η Αγροτική Τράπεζα έθεσε πωλητήριο στην θυγατρική της, την Τράπεζα Κεντρικής Ελλάδος, βρέθηκε η Εγνατία να την εξαγοράσει, η οποία με την σειρά της εξαγοράστηκε από τον όμιλο της Marfin. Ο όμιλος της Marfin, εξαγόρασε την Λαϊκή

Τράπεζα Κύπρου, δημιουργώντας αυτό που σήμερα γνωρίζουμε σαν Marfin Laiki Bank με έδρα στην Κύπρο, και με τραπεζικό βραχίονα στην Ελλάδα την Marfin Egnatia Bank. Παράλληλα η Αγροτική Τράπεζα μαζί με τον όμιλο Ρέστη, δημιουργούν την First Business Bank. Μια τράπεζα που μετά από πάμπολλες αντιπαραθέσεις μεταξύ των μετόχων κατέληξε στα χέρια του εφοπλιστή Ρέστη (Καποπούλου, Σιώκη, 2008).

Η Aspis Bank, ξεκίνησε ως ένα εγχείρημα του ομίλου Ψωμιάδη με τον Ολλανδικό όμιλο AEGON, για την δημιουργία μιας τράπεζας αμιγώς κτηματικής πίστωσης. Στην πορεία οι Ολλανδοί αποχώρησαν πωλώντας το 49% στην Ασπίς Πρόνοια. Γίνεται η εξαγορά των δραστηριοτήτων της Grindlays Bank και της ABN – AMRO. Η τράπεζα με την νέα της ονομασία T-Bank, καταλήγει στα χέρια του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου, καθώς το σκάνδαλο της Ασπίς Πρόνοια και της Commercial Value, δεν της επιτρέπει τη λειτουργική της συνέχεια.

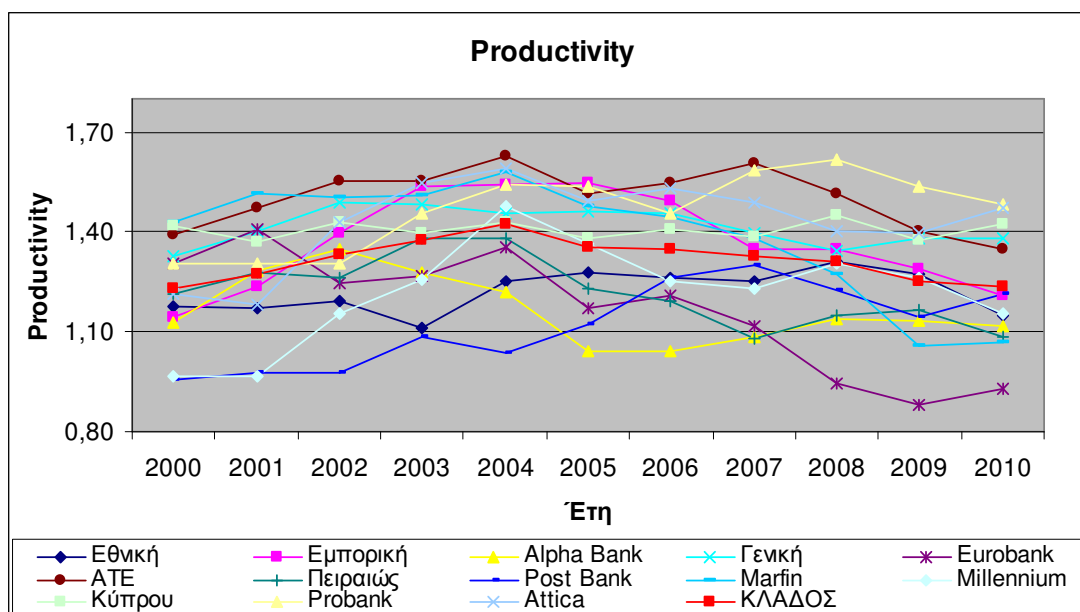
Η Proton Bank εξαγοράζει την Omega Bank, η οποία της είχε κάνει την αναδοχή, ώστε η Proton να μπορέσει να μπει στο χρηματιστήριο. Η Omega από την πλευρά της ήταν η μετατροπή του πολυμετοχικού σχήματος της Ωμέγα Χρηματοστηριακής σε τραπεζικό ίδρυμα. Η τράπεζα περνώντας ακόμα πιο δύσκολες στιγμές καταλήγει στα χέρια της Τράπεζας Πειραιώς ώστε να επιβιώσει. Ακολούθως πωλείται σε τριπλάσιο τίμημα στον όμιλο Λαυρεντιάδη. Τελευταία είναι η Εθνική Τράπεζα.

Η ΕΤΕ, απορρόφησε τις θυγατρικές της, Εθνική Κτηματική τράπεζα, Εθνική Στεγαστική τράπεζα, ΕΤΕΒΑ, Εθνική Χαρτοφυλακίου και την Γενική Αποθηκών. Είχε δε φτάσει στο «παραπέντε» σε συγχώνευση με την Alpha Bank, που δεν είχε όμως αίσιο τέλος (Καποπούλου, Σιώκη, 2008).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΒΑΣΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΕΓΕΘΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΠΡΙΝ ΚΑΙ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ

3.1 Ανάλυση και Πορεία Ισολογισμών Εμπορικών Τραπεζών Πριν και Μετά τη Κρίση

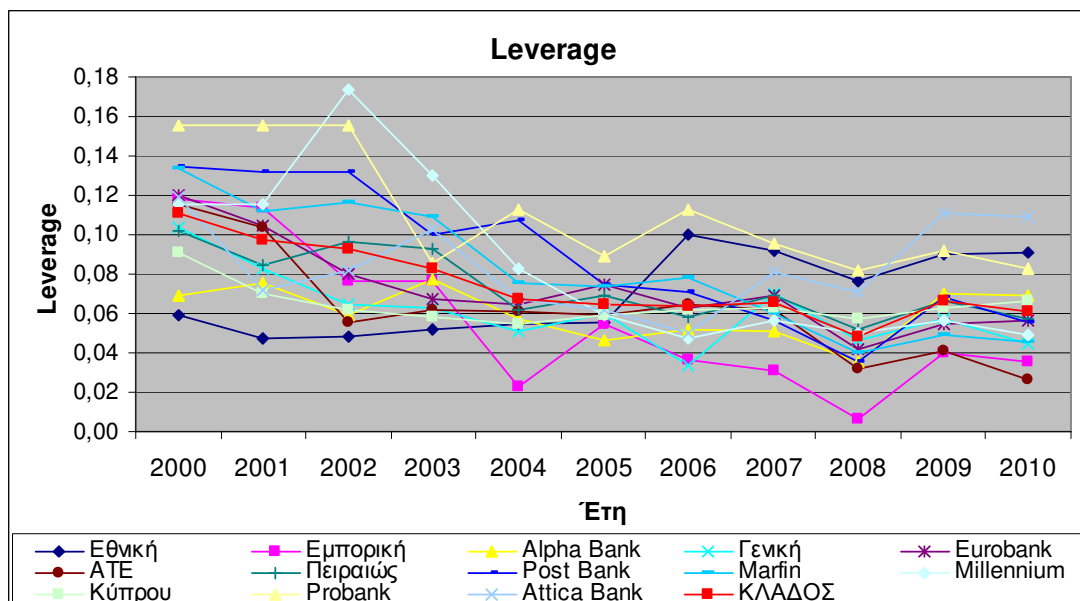
Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται μια εκτενής ανάλυση της πορείας των αριθμοδεικτών των τραπεζών καθώς και του κλάδου κατά τη διάρκεια των ετών 2000 έως 2010 και βάσει στοιχείων ισολογισμού τους, ουσιαστικά ένα μεγάλο διάστημα πριν το 2008 όπου η οικονομική κρίση αρχίζει να πλήττει τις τράπεζες και έως το 2012, όπου η ανακεφαλοποίησή τους κρίνεται αναγκαία και η συγχώνευση των περισσότερων εξ' αυτών, κάτι περισσότερο από επιτακτική. Βάσει των συγκεκριμένων γεγονότων λοιπόν, τα στοιχεία αναφέρονται σχετικά ως ακολούθως.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1:Αριθμοδείκτης Παραγωγικότητα (Productivity)

Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά την παραγωγικότητα των ελληνικών τραπεζών από το 2000 έως το 2010. Συγκεκριμένα παρατηρούμε ότι ο τραπεζικός κλάδος σημειώνει ανοδική πορεία από το 2000 έως και το 2004. Όμως, στη συνέχεια από το έτος 2004 έως και το 2010 παρατηρείται μια συνεχόμενη πτώση.

Ακόμα, μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι οι τράπεζες Γενική, Κύπρου, Αγροτική (ΑΤΕ), Attica Bank, η Εμπορική εκτός των ετών 2000, 2001 και 2010 που σημειώνουν χαμηλότερες τιμές παραγωγικότητας, η Probank εκτός του έτους 2008 και η Marfin μέχρι και το έτος 2007 έχουν μεγαλύτερη παραγωγικότητα σε σχέση με τον κλάδο. Αντίθετα, οι τράπεζες Εθνική, Ταχυδρομικό ταμειευτήριο (Post Bank), Alpha Bank, Πειραιώς, η Eurobank εκτός των ετών 2000 και 2001 και η Millennium εκτός του έτους 2004 παρατηρείται πως έχουν χαμηλότερη παραγωγικότητα σε σχέση με τον τραπεζικό κλάδο.

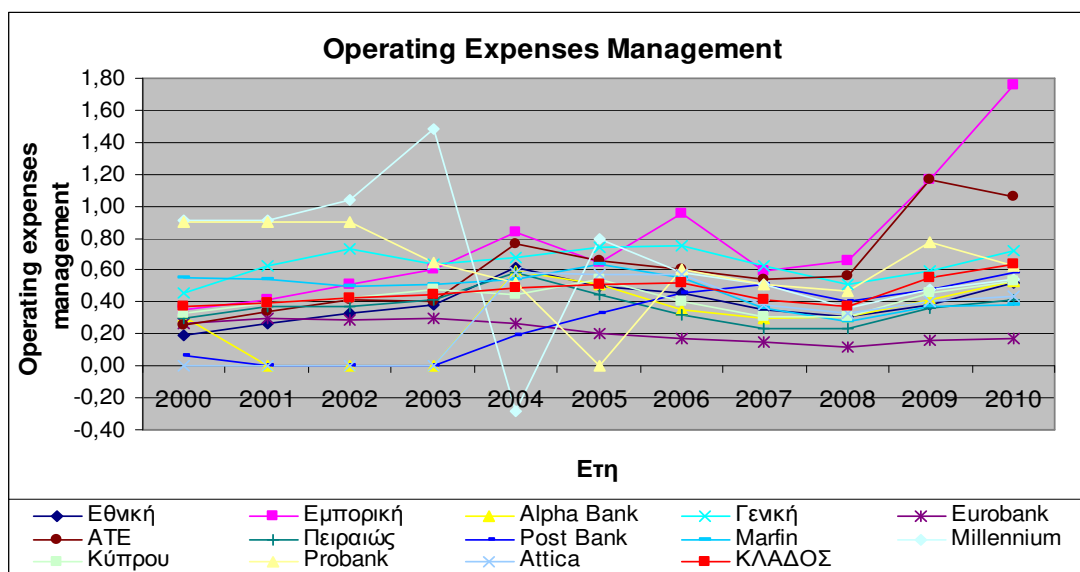


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2:Αριθμοδείκτης Δανειακή Επιβάρυνση

Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά τη Δανειακή Επιβάρυνση των ελληνικών τραπεζών από το 2000 έως το 2010. Συγκεκριμένα παρατηρούμε ότι ο τραπεζικός κλάδος σημειώνει καθοδική πορεία με εξαίρεση τα έτη 2007 και 2009 που σημειώνεται μια αύξηση.

Ακόμα, μπορούμε να παρατηρήσουμε πως οι τράπεζες Probank, Marfin, το ταχυδρομικό ταμιευτήριο (Post Bank) μέχρι και το έτος 2006, η Attica με εξαίρεση τα έτη 2001, 2002, 2005 και 2006, Πειραιώς με εξαίρεση τα έτη 2000, 2001, 2004, 2006 και 2010 σημειώνουν μεγαλύτερη δανειακή επιβάρυνση σε σχέση με το δείκτη του κλάδου.

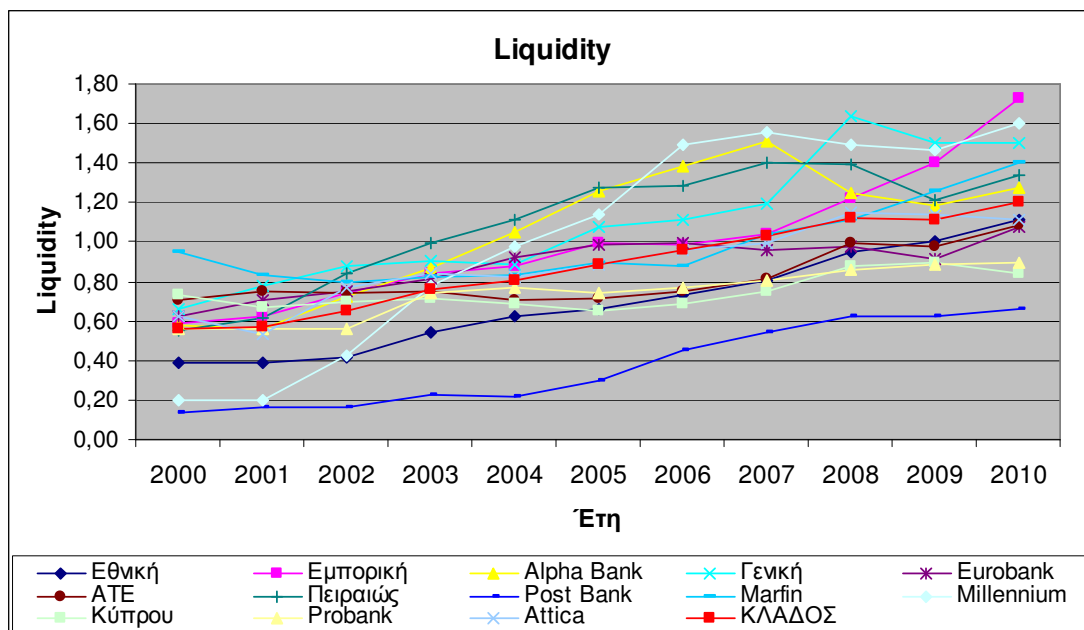
Από την άλλη πλευρά, οι τράπεζες Εθνική μέχρι το έτος 2005, Alpha Bank με εξαίρεση τα έτη 2009 και 2010, Κύπρου με εξαίρεση τα έτη 2008 και 2010, Εμπορική με εξαίρεση τα έτη 2000 έως και 2002, Eurobank με εξαίρεση τα έτη 2000, 2001, 2005 και 2007, Γενική με εξαίρεση το 2007, Αγροτική (ΑΤΕ) με εξαίρεση τα έτη 2000 και 2001 και τέλος η Millennium με εξαίρεση τα έτη 2001, 2002, 2005, 2006 έχουν χαμηλότερες τιμές δανειακής επιβάρυνσης σε σχέση με τον τραπεζικό κλάδο.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3: Αριθμοδείκτης Διαχείριση Λειτουργικών Δαπανών

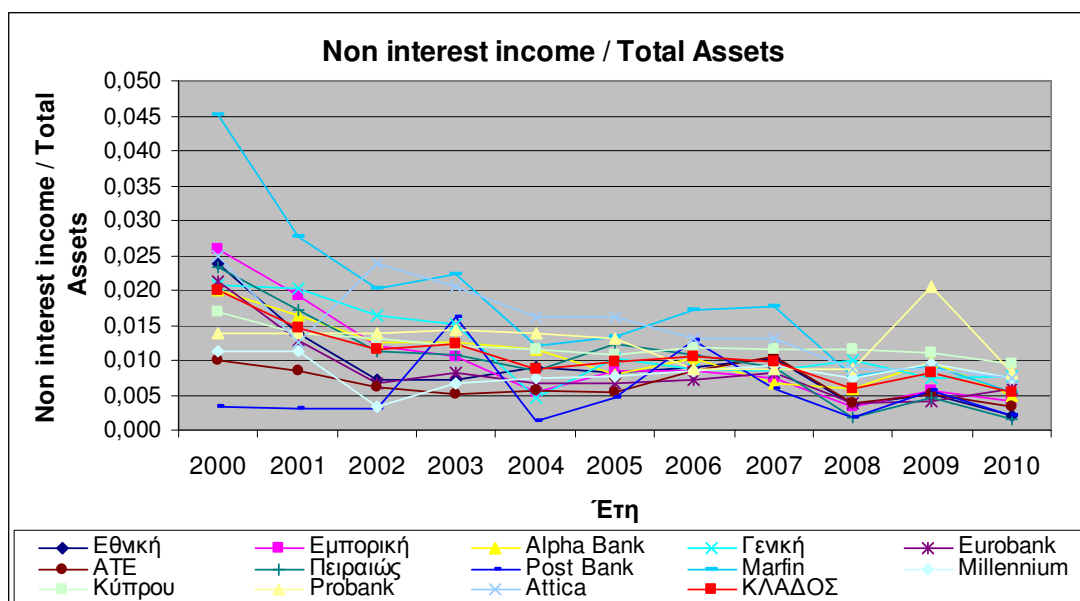
Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά τη διαχείριση λειτουργικών δαπανών των ελληνικών τραπεζών από το 2000 έως το 2010. Συγκεκριμένα, παρατηρούμε πως ο κλάδος ακολουθεί μια ανοδική πορεία μέχρι το έτος 2006, ενώ στη συνέχεια οδηγείται σε κάθοδο έως και το έτος 2008, όμως στην συνέχεια ανακάμπτει.

Ακόμα μπορούμε να δούμε πως οι τράπεζες Εμπορική, Γενική, ΑΤΕ εκτός των ετών 2000, 2001 και 2003, Probank, η Marfin εκτός των ετών 2007 έως 2010, η Millennium εκτός των ετών 2004, 2009 και 2010 και Κύπρου εκτός των ετών 2006 έως 2010 σημειώνουν μεγαλύτερες τιμές συγκριτικά με το δείκτη του κλάδου. Αντίθετα, οι τράπεζες Εθνική εκτός του έτος 2004, Πειραιώς, Alpha Bank, Eurobank, η Post Bank εκτός του έτος 2007 και η Attica Bank εκτός από τα έτη 2004 έως 2006 σημειώνουν μικρότερες τιμές σε σχέση με το δείκτη του κλάδου.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4:Αριθμοδείκτης Ρευστότητας

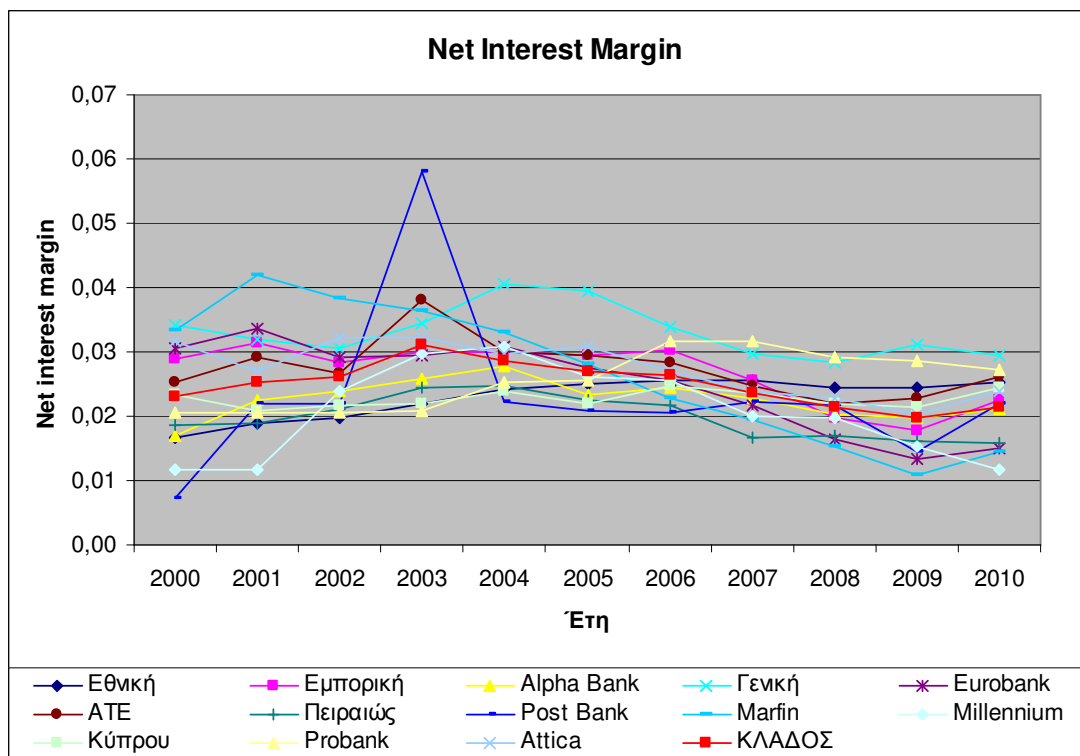
Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά τη ρευστότητα των ελληνικών τραπεζών από το 2000 έως το 2010. Συγκεκριμένα, παρατηρούμε πως ο κλάδος ακολουθεί ανοδική πορεία εκείνα έτη. Επίσης, μπορούμε να δούμε πως οι τράπεζες Εμπορική, Πειραιώς, Alpha Bank, Γενική, η Marfin εκτός του έτος 2006, η Eurobank εκτός από τα έτη 2007 έως 2010, η Millennium εκτός από τα έτη 2000 έως 2003 και η Attica σημειώνουν μεγαλύτερες τιμές σε σχέση με τις τιμές του κλάδου. Αντίθετα, οι τράπεζες Εθνική Probank, Post Bank, η ΑΤΕ εκτός τα έτη 2000 έως 2002 και η Κύπρου εκτός τα έτη 2000 έως 2002 σημειώνουν μικρότερες τιμές σε σύγκριση με τις τιμές που διαθέτει ο κλάδος στο συγκεκριμένο δείκτη.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5: Αριθμοδείκτης Λοιπά Λειτουργικά Έσοδα / Σύνολο Ενεργητικού

Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά τα Λοιπά λειτουργικά έσοδα / Σύνολο Ενεργητικού των ελληνικών τραπεζών από το 2000 έως το 2010. Συγκεκριμένα, παρατηρούμε πως ο κλάδος ακολουθεί μια καθοδική πορεία. Ακόμα, μπορούμε να παρατηρήσουμε πως οι τράπεζες Κύπρου εκτός από τα έτη 2000, 2001, η Probank εκτός των ετών 2000, 2001, 2006, 2007, η Attica Bank εκτός του έτους 2001, η Γενική εκτός των ετών 2004, 2006, 2007, 2009, η Marfin και η Alpha Bank σημειώνουν μεγαλύτερες τιμές σε σύγκριση με τον κλάδο.

Αντίθετα, οι τράπεζες Εθνική εκτός του έτους 2000, ΑΤΕ, η Εμπορική εκτός των ετών 2000, 2001, η Πειραιώς εκτός των ετών 2000, 2001, 2005, η Post Bank εκτός από τα έτη 2003, 2006, Eurobank και Millennium εκτός των ετών 2008 έως 2010 σημειώνουν μικρότερες τιμές σε σχέση με τον κλάδο.

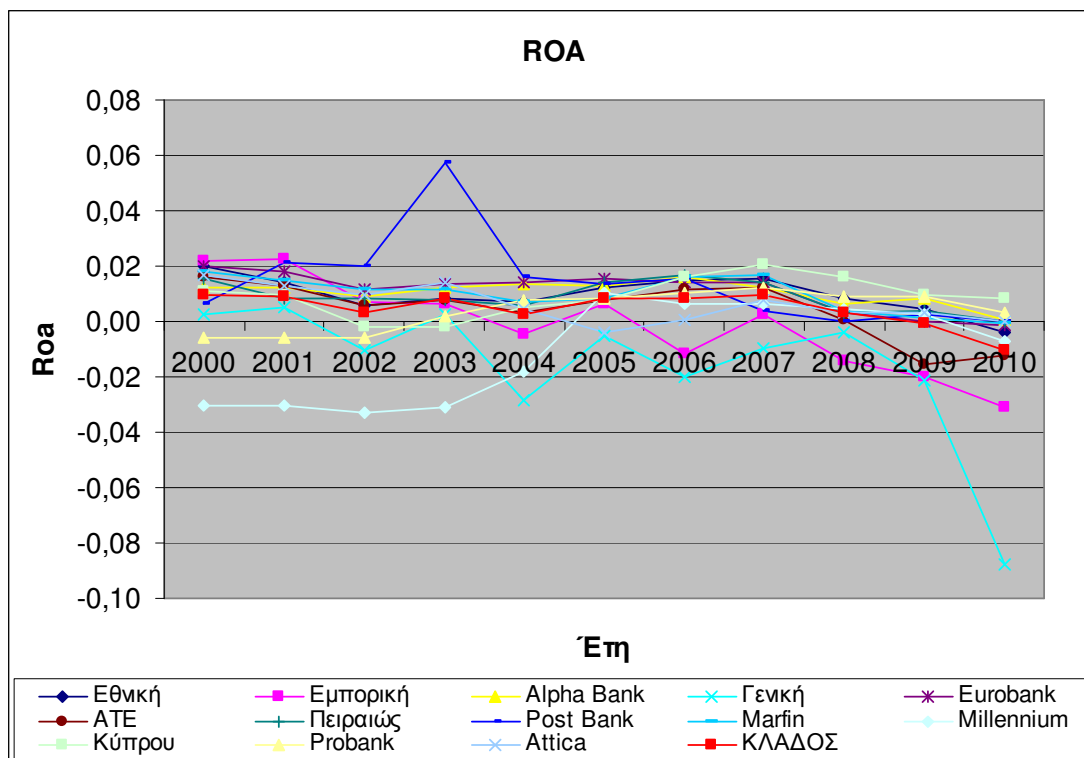


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6: Αριθμοδείκτης Καθαρό λειτουργικό περιθώριο κέρδους

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα του δείκτη «καθαρό λειτουργικό περιθώριο κέρδους» παρατηρούμε πως ο κλάδος έχει ανοδική πορεία έως το 2003 και στη συνέχεια ακολουθεί καθοδική πορεία.

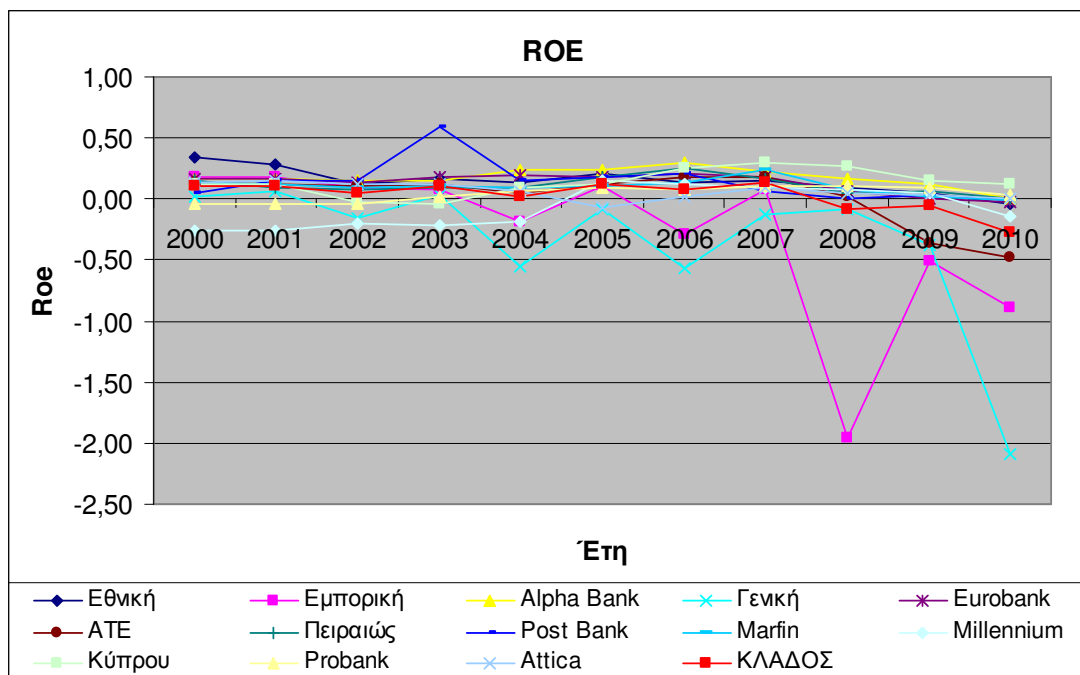
Οι τράπεζες ΑΤΕ, Εμπορική εκτός από τα έτη 2008 και 2009, Attica, Marfin εκτός από τα έτη 2006 έως 2010 και η Γενική σημειώνουν μεγαλύτερες τιμές σε σχέση με τον κλάδο.

Ακόμα, οι τράπεζες Εθνική εκτός των ετών 2007 έως 2010, η Κύπρου εκτός από τα έτη 2008 και 2010, Πειραιώς, η Probank εκτός από τα έτη 2006 έως 2010, Alpha Bank, η Post Bank εκτός του έτους 2003, η Millennium εκτός του έτους 2004 και η Eurobank σημειώνουν χαμηλότερες τιμές σε σχέση με τον κλάδο.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7: Αριθμοδείκτης ROA

Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά την αποδοτικότητα ROA των ελληνικών τραπεζών από το 2000 έως το 2010. Συγκεκριμένα παρατηρούμε πως ο κλάδος σημειώνει διακυμάνσεις έως το έτος 2007, οπότε και ξεκινά η καθοδική του πορεία. Ακόμα, μπορούμε να παρατηρήσουμε πως οι τράπεζες Εθνική, Πειραιώς, ΑΤΕ, Κύπρου, Attica, Eurobank, Alpha Bank, Post Bank, Marfin σημειώνουν τιμές μεγαλύτερες του κλάδου, ενώ οι τράπεζες Εμπορική εκτός των ετών 2000, 2001, Γενική, Millennium εκτός από τα έτη 2005 έως 2010 και Probank εκτός των ετών 2004 έως 2010 σημειώνουν τιμές μικρότερες του κλάδου.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8: Αριθμοδείκτης ROE

Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά την αποδοτικότητα ROE των ελληνικών τραπεζών από το 2000 έως το 2010. Συγκεκριμένα παρατηρούμε πως ο κλάδος ακολουθεί μια σχεδόν σταθερή πορεία μέχρι το 2007, οπότε και αρχίζει η καθοδική του πορεία. Μπορούμε να δούμε πως οι τράπεζες Εθνική, Κύπρου, Πειραιώς, Alpha Bank, Post Bank, Attica, Marfin, Eurobank, Γενική σημειώνουν μεγαλύτερες τιμές σε σχέση με τον κλάδο ενώ οι τράπεζες Millennium μέχρι το 2004, η Probank μέχρι το 2003, η Εμπορική εκτός από τα έτη 2000, 2001 και ΑΤΕ εκτός τα έτη 2009 και 2010 σημειώνουν χαμηλότερες τιμές σε σχέση με τον κλάδο.

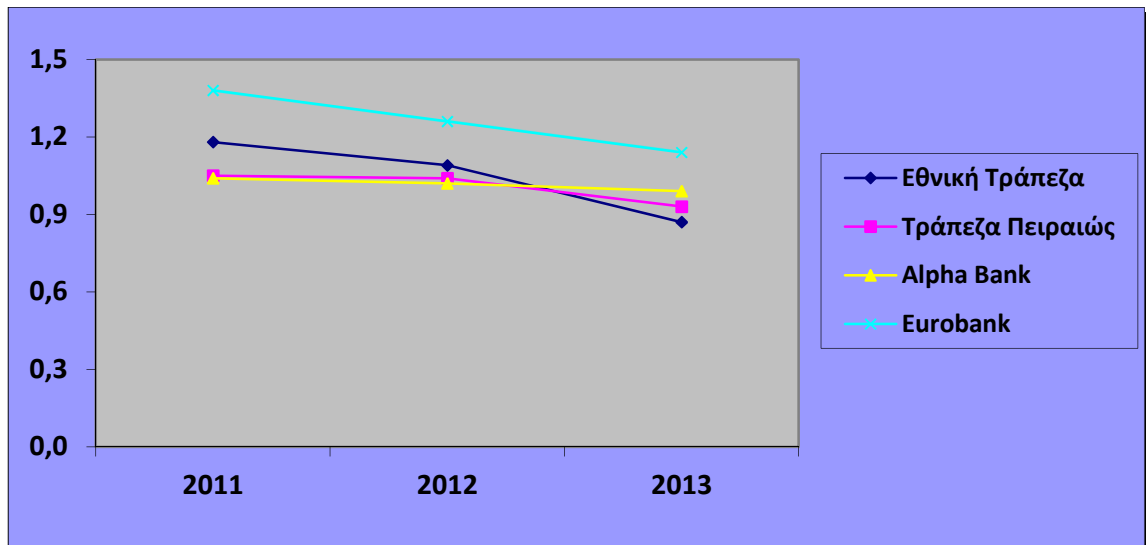
Καταλήγοντας, σύμφωνα με τις ανωτέρω αναλύσεις της πορείας των τραπεζών σύμφωνα με τον κάθε δείκτη βάσει ισολογισμών τους, μπορούμε πλέον να κατηγοριοποιήσουμε τις τράπεζες ανάλογα με την αξιοπιστία τους. Έτσι δημιουργήσαμε 3 κατηγορίες οι οποίες διακρίνουν τις τράπεζες σε καλές, μέτριες και κακές για την δεκαετία 2000-2010 και φυσικά πριν την εξάπλωση της μεγάλης οικονομικής κρίσης.

Στην πρώτη κατηγορία σύμφωνα με την παραπάνω ανάλυση τοποθετούνται οι καλές τράπεζες, στην οποία ανήκουν οι τράπεζες Κύπρου, Attica Bank και Marfin Egnatia Bank, καθώς πληρούν περισσότερες προϋποθέσεις σε μεγαλύτερο πλήθος

αριθμοδεικτών, σε σχέση με τις άλλες τράπεζες. Συγκεκριμένα, καλύπτουν τις προϋποθέσεις 7 και άνω αριθμοδεικτών. Στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν οι μέτριες τράπεζες, οι οποίες είναι η ΑΤΕ Bank, Probank, Post Bank, Alpha Bank, Πειραιώς και Εθνική. Αυτές καλύπτουν ένα μέτριο αριθμό προϋποθέσεων αριθμοδεικτών. Συγκεκριμένα, καλύπτουν από 4 έως 6 αριθμοδείκτες. Τέλος, στην τρίτη κατηγορία ανήκουν οι κακές τράπεζες, οι οποίες διαθέτουν μικρό αριθμό αριθμοδεικτών που καλύπτουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν οι τράπεζες Γενική, Εμπορική, Eurobank και Millennium και πληρούν 3 ή λιγότερα αναμενόμενα αποτελέσματα αριθμοδεικτών.

3.1.1 Ειδικότερη Ανάλυση Αριθμοδεικτών των Τεσσάρων (4) Συστημικών Τραπεζών την Εποχή της Οικονομικής Κρίσης

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο διεξάγεται μια εκτενής ανάλυση της πορείας των αριθμοδεικτών των συστημικών τραπεζών Εθνικής, Πειραιώς, Alpha και Eurobank καθώς και του κλάδου κατά τη διάρκεια των ετών 2011 έως 2013 ως ακολούθως με την διαγραμματική παρουσίαση των τιμών αριθμοδεικτών βάσει ισολογισμών, στην εποχή της μεγάλης οικονομικής κρίσης και η οποία συνεχίζεται και έως τις μέρες μας. Θα πρέπει όμως πρώτιστα να σημειωθεί πως οι συγχωνεύσεις των τεσσάρων συστημικών τραπεζών, αφορούν την συγχώνευση της Τράπεζας Πειραιώς με την Αγροτική Τράπεζα καθώς και με την Γενική Τράπεζα και την Millennium, την συγχώνευση της Αλφα Τράπεζας με την Εμπορική Τράπεζα καθώς και την συγχώνευση της Eurobank με το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9: Αριθμοδείκτης Παραγωγικότητα (Productivity)

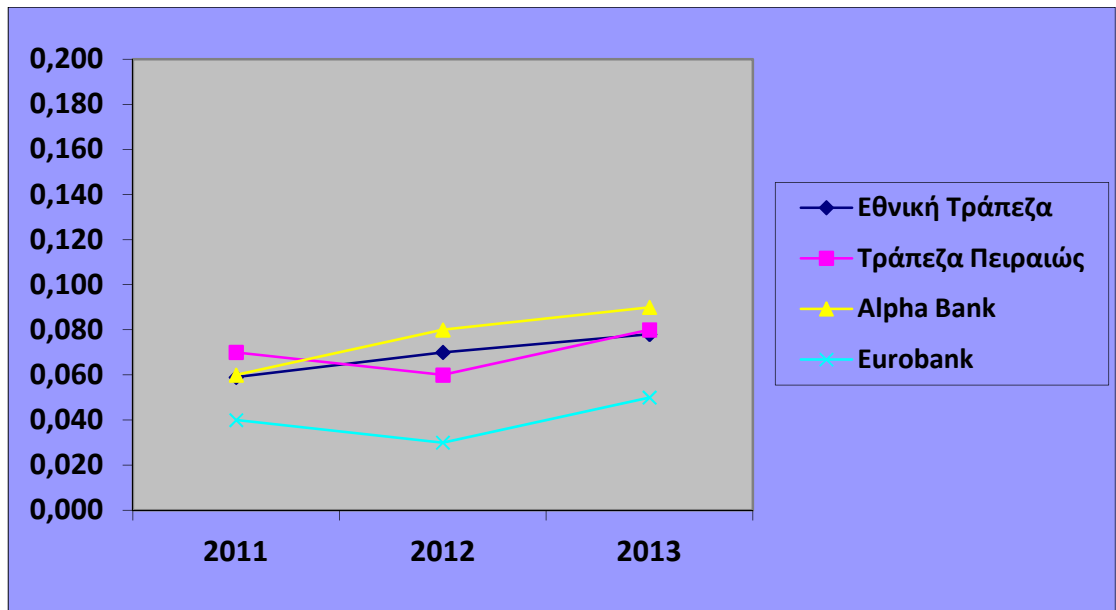
Ο τύπος του δείκτη που μετρά την αποδοτικότητα της εταιρείας και το επίπεδο της παραγωγικής χρησιμοποίησης των πάγιων στοιχείων της για τη δημιουργία κέρδους, είναι ο εξής. (**Πάγιων Στοιχείων turnover**: τα ποσά παίρνονται από τον ισολογισμό και το λογαριασμό εσόδων – εξόδων).

$$\text{Π.Σ.τ.} = \frac{\text{Σύνολο εισπράξεων}}{\text{Μέση αξία πάγιων στοιχείων}}$$

Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά την πορεία των συστημικών τραπεζών Εθνικής, Πειραιώς, Alpha και Eurobank από το 2011 έως το 2013. Συγκεκριμένα παρατηρούμε ότι ο τραπεζικός κλάδος των συστημικών τραπεζών Εθνική και Eurobank σημειώνει καθοδική πορεία από το 2011 έως και το 2012. Σταθερή παραμένει μόνο η πορεία της Alpha και σε ελάχιστο βαθμό της Πειραιώς με πτώση από το 2012 έως το 2013.

Μέσος Όρος Παραγωγικότητας Τραπεζών Βάσει Στοιχείων Γραφήματος

Έτος	2011	2012	2013
AVERAGE			
Productivity	1,16	1,10	0,985



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 10: Αριθμοδείκτης Δανειακή Επιβάρυνση

$\Xi\acute{\epsilon}\nu\alpha$ (πιστωτικά κεφάλαια) / Ίδια κεφάλαια

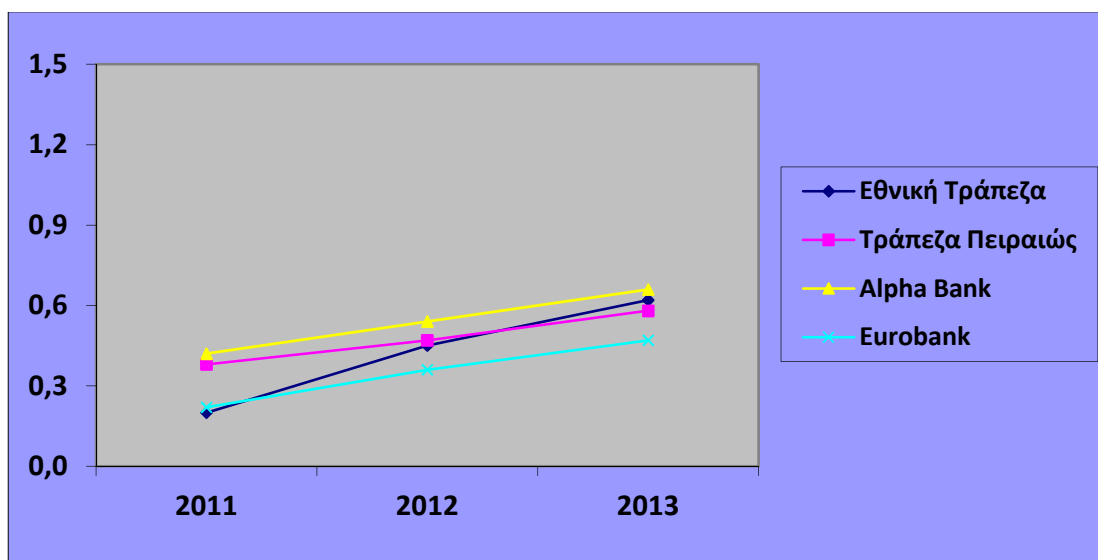
Ο τύπος που μετρά την δανειακή επιβάρυνση, είναι ο εξής:

$\Xi\acute{\epsilon}\nu\alpha$ (πιστωτικά κεφάλαια) / Ίδια κεφάλαια

Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά τη Δανειακή Επιβάρυνση των ελληνικών τραπεζών από το 2011 έως το 2013. Συγκεκριμένα παρατηρούμε ότι ο τραπεζικός κλάδος των συστημικών τραπεζών Εθνικής, Πειραιώς, Alpha και Eurobank σημειώνει ανοδική πορεία. Παρατηρείται δε πως η τράπεζα Πειραιώς και Eurobank έχουν καθοδική πορεία Δανειακής Επιβάρυνσης από το 2011 έως το 2012, από το 2012 έως το 2013 σημειώνουν όμως ανοδική πορεία. Η Alpha και η Εθνική όμως έχουν συνεχόμενη ανοδική πορεία σε αυτά τα τρία έτη.

Μέσος Όρος Δανειακής Επιβάρυνσης Βάσει Στοιχείων Γραφήματος

Έτος	2011	2012	2013
<u>AVERAGE</u>			
<u>Leverage</u>	0,058	0,06	0,08

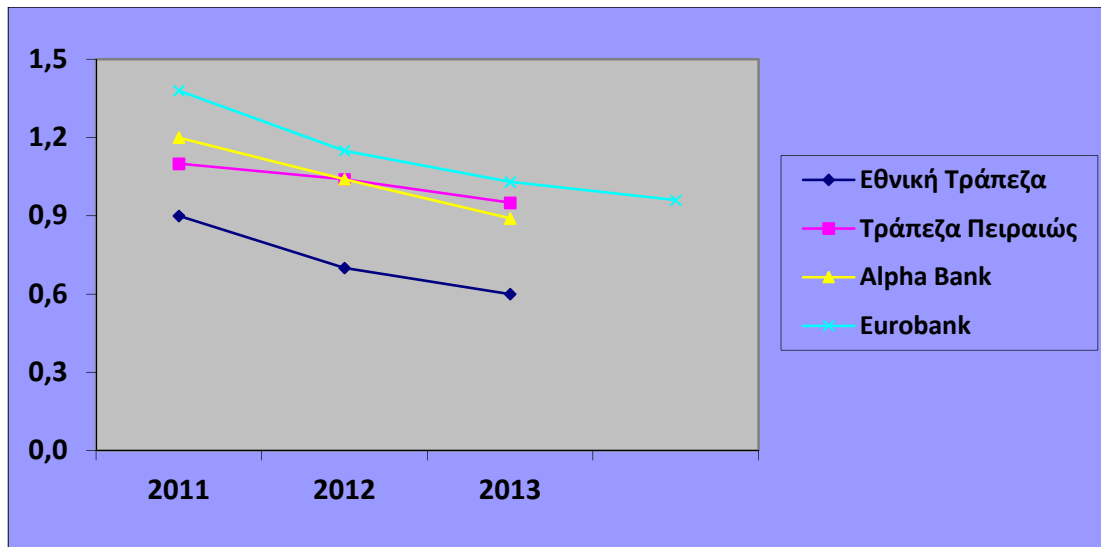


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 11: Αριθμοδείκτης Διαχείριση Λειτουργικών Δαπανών

Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά τη διαχείριση λειτουργικών δαπανών των ελληνικών τραπεζών από το 2011 έως το 2013. Συγκεκριμένα, παρατηρούμε πως ο κλάδος ακολουθεί μια ανοδική πορεία. Ακόμα μπορούμε να δούμε πως οι τράπεζες Εθνική και Eurobank σημειώνουν την μεγαλύτερη αύξηση, με τις τράπεζες Πειραιώς και Alpha να σημειώνουν μικρότερη αύξηση τιμών.

Μέσος Όρος Διαχείρισης Λειτουργικών Δαπανών Βάσει Στοιχείων Γραφήματος

Έτος	2011	2012	2013
<u>AVERAGE</u>			
<u>Μέσου Όρου</u>			
<u>Διαχείρισης</u>			
<u>Λειτουργικών</u>			
<u>Δαπανών</u>	0,305	0,455	0,465



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 12: Αριθμοδείκτης Ρευστότητας

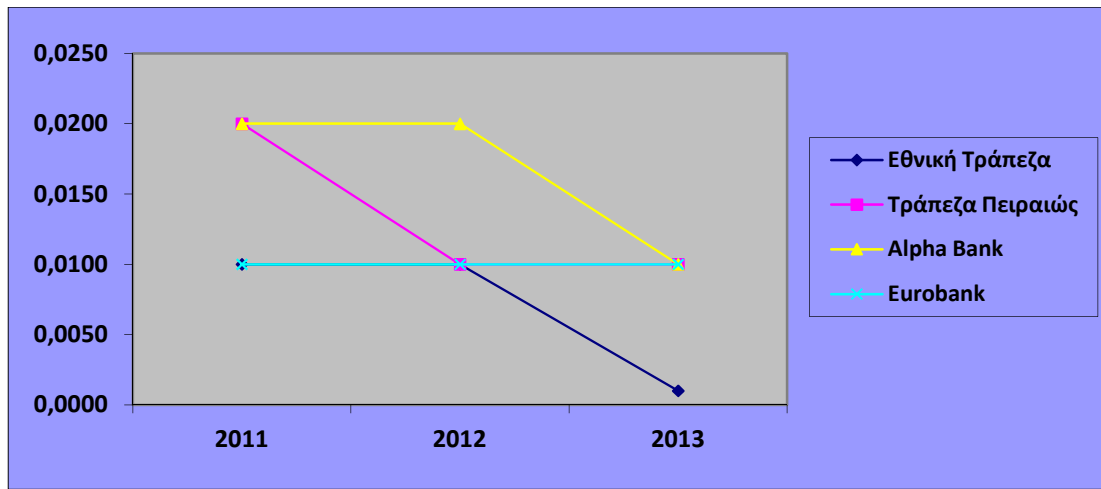
Ο τύπος του δείκτη που μετρά το **Βαθμό Κυκλοφοριακής Ρευστότητας**: τα ποσά παίρνονται από τον ισολογισμό, είναι ο εξής:

$$\text{B.K.P.} = \frac{\text{Κυκλοφορούντα και διαθέσιμα}}{\text{Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις}}$$

Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά τη ρευστότητα των κλάδων των συστημικών τραπεζών Εθνικής, Πειραιώς, Alpha και Eurobank από το 2011 έως το 2013. Συγκεκριμένα, παρατηρούμε πως ο κλάδος ακολουθεί καθοδική πορεία εκείνα έτη. Επίσης, μπορούμε να δούμε πως οι τράπεζες Eurobank και Alpha σημειώνουν την μεγαλύτερη πτώση. Αντίθετα, οι τράπεζες Εθνική και Πειραιώς παρουσιάζονται πιο σταθερές στη πτώση.

Μέσος Όρος Ρευστότητας Βάσει Στοιχείων Γραφήματος

Έτος	2011	2012	2013
<u>AVERAGE</u>			
<u>Liquidity</u>	1,145	0,9825	0,8675



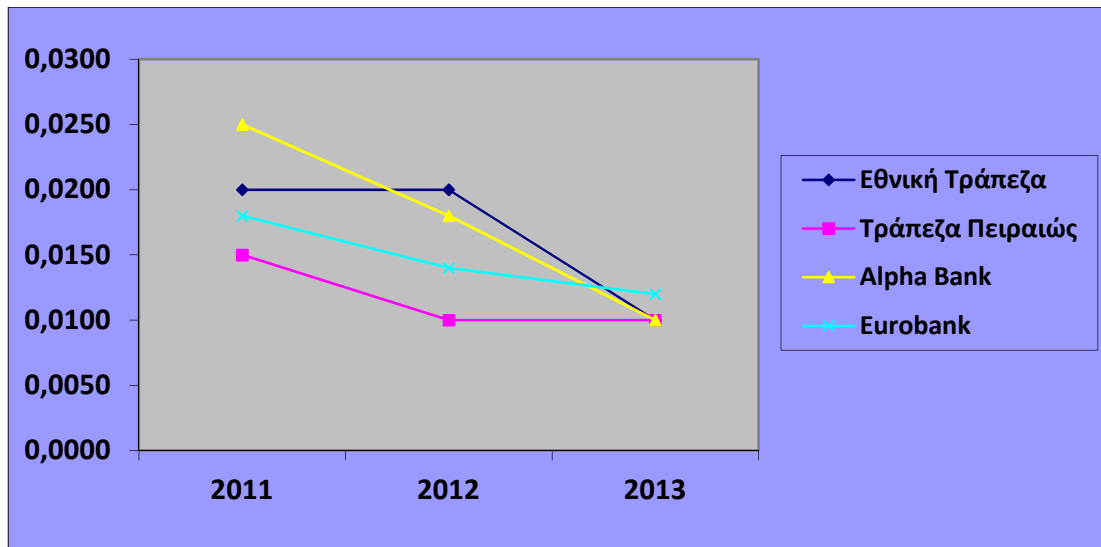
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 13: Αριθμοδείκτης Λοιπά Λειτουργικά Έσοδα / Σύνολο Ενεργητικού

Αποθεματικά (αυτοχρηματοδότηση) / Ονομαστικό κεφάλαιο (ιδρυτικό – μεταγενέστερο)

Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά τα Λοιπά λειτουργικά έσοδα / Σύνολο Ενεργητικού των συστημικών τραπεζών Εθνικής, Πειραιώς, Alpha και Eurobank από το 2011 έως το 2013. Συγκεκριμένα, παρατηρούμε πως ο κλάδος ακολουθεί μια καθοδική πορεία με εξαίρεση την σταθερή πορεία της τράπεζας Eurobank. Την μεγαλύτερη πτώση τιμών σημειώνει η Τράπεζα Πειραιώς και Εθνική, ακολουθώντας η Alpha.

Μέσος Όρος Λοιπών Λειτουργικών Εσόδων / Σύνολο Ενεργητικού Βάσει Στοιχείων Γραφήματος

Έτος	2011	2012	2013
<u>AVERAGE</u>			
<u>Non Interest</u> <u>Income – Total</u> <u>Assets</u>	0,015	0,0125	0,01



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 14: Αριθμοδείκτης Καθαρό λειτουργικό περιθώριο κέρδους

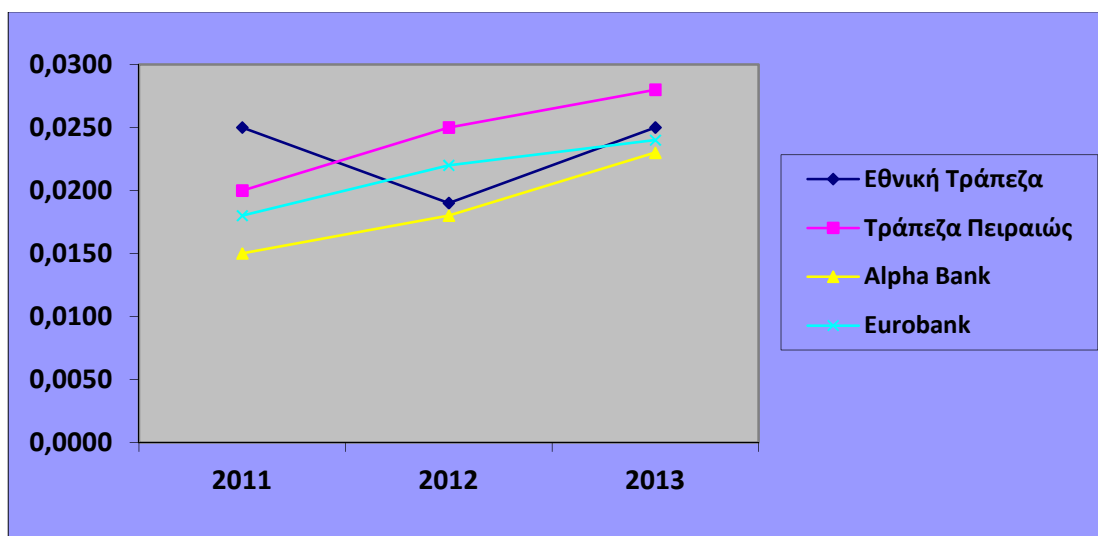
Ο τύπος του δείκτη που μετρά την **Αποδοτικότητα Συνολικών Κεφαλαίων**, δηλαδή τα ποσά παίρνονται από τον ισολογισμό και το λογαριασμό εσόδων – εξόδων, είναι ο εξής:

$$\text{Α.Σ.Κ.} = \frac{\text{Καθαρά κέρδη χρήσης πριν τους τόκους και φόρους}}{\text{Μέση αξία ενεργητικού}}$$

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα του δείκτη «καθαρό λειτουργικό περιθώριο κέρδους» παρατηρούμε πως ο κλάδος έχει καθοδική πορεία από το 2011 έως το 2013. Οι τράπεζες Εθνική και Alpha αναφέρονται ως οι τράπεζες που έχουν την μεγαλύτερη πτώση, ακολουθούμενες από τις τράπεζες Eurobank και Πειραιώς.

Πίνακας - Μέσος Όρος Καθαρού Λειτουργικού Περιθωρίου Κέρδους Βάσει Στοιχείων Γραφήματος

Έτος	2011	2012	2013
<u>AVERAGE</u>			
<u>Καθαρού</u>			
<u>Λειτ/κού Περ.</u>			
<u>Κέρδους</u>	0,0195	0,0155	0,0335

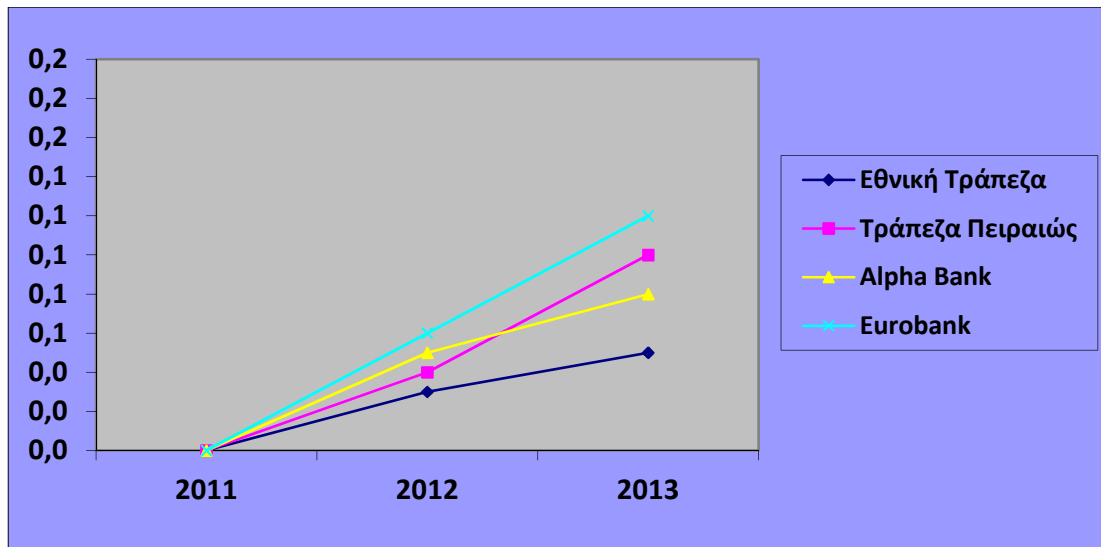


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 15: Αριθμοδείκτης ROA

Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά την αποδοτικότητα ROA των συστημικών τραπεζών Εθνικής, Πειραιώς, Alpha και Eurobank από το 2011 έως το 2013. Συγκεκριμένα παρατηρούμε πως ο κλάδος σημειώνει διακυμάνσεις ανοδικής πορείας για το συγκεκριμένο διάστημα με εξαίρεση την Εθνική Τράπεζα η οποία σημειώνει καθοδική πορεία των συγκεκριμένων τιμών από το 2011 στο 2012. Πιο συγκεκριμένα, η Alpha και η Πειραιώς αναφέρονται με την υψηλότερη άνοδο και Εθνική από το 2012 στο 2013.

Μέσος Όρος ROA Βάσει Στοιχείων Γραφήματος

Έτος	2011	2012	2013
<u>AVERAGE</u>			
<u>ROA</u>	0,02075	0,02125	0,02625



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 16: Αριθμοδείκτης ROE

Το παραπάνω γράφημα αποδίδει σχηματικά την αποδοτικότητα ROE των συστημικών τραπεζών Εθνικής, Πειραιώς, Αlpha και Eurobank από το 2011 έως το 2013. Συγκεκριμένα παρατηρούμε πως ο κλάδος ακολουθεί μια ανοδική πορεία όπου μπορούμε να δούμε πως οι τράπεζες Eurobank και Πειραιώς σημειώνουν την μεγαλύτερη άνοδο, ακολουθούμενες από την Αlpha και Εθνική αντίστοιχα.

Μέσος Όρος ROE Βάσει Στοιχείων Γραφήματος

Έτος	2011	2012	2013
<u>AVERAGE</u>			
<u>ROE</u>	0,002	0,045	0,0875

3.2 Πορεία Καταθέσεων και Δανείων Τραπεζών προς Πολίτες και Επιχειρήσεις Πριν και Μετά τη Κρίση

3.2.1 Πορεία Καταθέσεων και Δανείων Τραπεζών πριν την Κρίση

Η ανάλυση των στοιχείων από τη Διεθνή Τράπεζα και σχετικά με την πορεία των δανείων και καταθέσεων των Ελλήνων πριν την οικονομική κρίση, αναδεικνύει ότι, παρά τους αρχικούς φόβους περί αποδιαμεσολαβήσεως, ο ρόλος των τραπεζών στην οικονομία της Ελλάδας και της Ευρωζώνης ενισχύθηκε (Antzoulatos, Panoroulou, Tsoumas, 2011). Τόσο οι καταθέσεις όσο και οι πιστώσεις στον ιδιωτικό τομέα από τις τράπεζες το 2006, αυξηθήκαν ως ποσοστά του ΑΕΠ. Ενδεικτικά, το 2006, οι καταθέσεις ως ποσοστό του ΑΕΠ ήταν 110% στην Ευρωζώνη και 79% στην Ελλάδα, από 67% και 52% αντιστοίχως το 1985.

Για τις πιστώσεις τα αντίστοιχα ποσοστά ήταν 115% και 77% για το 2006, από 60% και 39% το 1985. Για την Ελλάδα, σημειωτέον, η παροδική μείωση των πιστώσεων, στο πρώτο μισό της δεκαετίας του '90, παρατηρείται και στις καταθέσεις.(Antzoulatos, Panoroulou, Tsoumas, 2011).

Στην Ελλάδα, η ταχύτερη άνοδος των πιστώσεων από τις καταθέσεις συμβάδισε με μείωση της εθνικής αποταμιεύσεως και διεύρυνση του ελλείμματος του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών (ως ποσοστά του ΑΕΠ). Επιπλέον, η ταχύτατη αύξηση των πιστώσεων προς τα νοικοκυριά δημιούργησε μια επίπλαστη εικόνα ευημερίας η οποία δεν συμβάδιζε με την πραγματική κατάσταση της οικονομίας. Παρείχε, μάλιστα, όπως και σε πολλές άλλες χώρες, άλλοθι στις κυβερνήσεις να αναβάλλουν τη λήψη των αναγκαίων διαρθρωτικών μέτρων.

Αναλυτικότερα, στην πλευρά του ενεργητικού, παρότι η Ελλάδα ξεκίνησε με χαμηλότερο δείκτη δανείων προς το συνολικό ενεργητικό, και παρά την παροδική μείωση μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του 1990, ο ταχύτερος ρυθμός πιστωτικής επεκτάσεως έκτοτε έφερε τον υπό εξέταση δείκτη υψηλότερα από τον αντίστοιχο της Ευρωζώνης, όπου είχε μια πολύ μικρή πτωτική τάση, και σε επίπεδο αντίστοιχο των ΗΠΑ, όπου ήταν σχετικά σταθερός (Antzoulatos, Panoroulou, Tsoumas, 2011) .

Όσον αφορά στα αξιόγραφα ως προς το συνολικό ενεργητικό, οι τάσεις στις εξεταζόμενες χώρες ήταν αντίθετες, με το σχετικό δείκτη της Ελλάδας να συγκλίνει από πάνω προς αυτόν της Ευρωζώνης και των ΗΠΑ. Πάντως, μέχρι το 2006 οι καταθέσεις παρέμειναν υψηλότερες στην Ελλάδα από τις άλλες χώρες της Ευρωζώνης (Antzoulatos, Panoroulou, Tsoumas, 2011).

Αντισταθμίζοντας τη μείωση των καταθέσεων, αυξήθηκε η χρηματοδότηση των τραπεζών από τις αγορές, γεγονός το οποίο αύξησε τον κίνδυνο ρευστότητας όπως η εν εξελίξει κρίση ανέδειξε.

Οι μεταβολές των δεικτών διαρθρώσεως των τραπεζικών ισολογισμών αντανακλούν μια αύξηση των τραπεζικών κινδύνων. Χωρίς άλλο, στην ανάληψη των υψηλότερων κινδύνων συνέβαλε και η ψευδής, όπως εκ των πραγμάτων αποδείχθηκε, αίσθηση ασφαλείας την οποία δημιούργησαν σε τράπεζες, εποπτικές και ρυθμιστικές αρχές, αγορές τα πολύπλοκα στατιστικά υποδείγματα διαχείρισεως κινδύνων. Ψευδής αίσθηση στην οποία συνέβαλε και το θεσμικό πλαίσιο, με χαρακτηριστικά παραδείγματα τις προχωρημένες μεθόδους της Βασιλείας II για τη μέτρηση του πιστωτικού και του λειτουργικού κινδύνου (Antzoulatos, Panoroulou, Tsoumas, 2011).

Η εν λόγω ψευδής αίσθηση ήταν ένα από τα συμπτώματα μιας μεγάλης μεταβολής η οποία συντελέσθη κατά την περίοδο της αναλύσεως: Της μετατροπής της τραπεζικής σε «ποσοτική» επιστήμη. Τα πάντα, θεωρήθηκε, μπορούσαν να μετρηθούν επακριβώς, ακόμη και οι τραπεζικοί κίνδυνοι, αυξάνοντας τον ρόλο των Η/Υ και των στατιστικών τεχνικών εις βάρος της ανθρώπινης κρίσεως. Η αποτυχία των πολύπλοκων στατιστικών συστημάτων έλεγχου των κινδύνων υπενθύμισε ότι η τραπεζική είναι μια κατ' εξοχήν κοινωνική επιστήμη, είναι τέχνη (art) και επιστήμη, με τα στοιχεία της τέχνης να υπερτερούν. Αναντικατάστατο στοιχείο της τέχνης είναι η ανθρώπινη κρίση, εργαλεία της επιστήμης οι Η/Υ και οι ποσοτικές μέθοδοι (Antzoulatos, Panoroulou, Tsoumas, 2011).

3.2.2 Πορεία Καταθέσεων και Δανείων Τραπεζών Μετά την Κρίση

Η παρατεταμένη δημοσιονομική-οικονομική κρίση, που μετά το 2008 διέρχεται η χώρα μας, συντελεί στην περαιτέρω επιδείνωση της ήδη βεβαρημένης χρηματοοικονομικής κατάστασης των εγχώριων ελληνικών τραπεζών.

Τα στατιστικά δεδομένα του πίνακα είναι αποκαλυπτικά και αποδεικνύουν το χρηματοοικονομικό αδιέξοδο του εγχώριου τραπεζικού συστήματος. Από τα στοιχεία του πίνακα εξάγονται τα κάτωθι καίρια συμπεράσματα (Στοιχεία Τραπέζης Ελλάδος, 2014):

1) Ως γνωστόν, τα δάνεια που οι τράπεζες χορηγούν στα νοικοκυριά και τις επιχειρήσεις, αποτελούν το σημαντικότερο μέγεθος των ενεργητικών τους στοιχείων. Την περίοδο 2000-2010, οι χορηγήσεις τραπεζικών δανείων στα νοικοκυριά και τις επιχειρήσεις από τα 59 εκτοξεύτηκαν σε 258 δις €, δηλαδή αυξάνονταν κατά μέσο όρο 15,9% κάθε χρόνο (Στοιχεία Τραπέζης Ελλάδος, 2014).

2) Την περίοδο 2000-2010, το σύνολο του ενεργητικού των εγχώριων ελληνικών τραπεζών, εκτός της Τράπεζας της Ελλάδας, από 184 αυξήθηκε σε 473 δις €. Αύξηση που οφείλεται στην απλόχερη χορήγηση τραπεζικών δανείων σε φυσικά πρόσωπα και επιχειρήσεις. Αξιοσημείωτο είναι ότι την περίοδο 2000-2010, ο λόγος χορηγήσεις δανείων προς σύνολο ενεργητικού των ελληνικών τραπεζών από 32,1% εκτοξεύτηκε σε 55,7%, ποσοστιαία άνοδος που αναμφισβήτητα θεωρείται εντυπωσιακή (Στοιχεία Τραπέζης Ελλάδος, 2014).

Πίνακας 1 Ποσά Χορήγησης Δανείων σε Επιχειρήσεις και Νοικοκυριά την Περίοδο 2002-2006

Τέλος περιόδου	Επιχειρήσεις							Νοικοκυριά			
	Γενικό σύνολο	Σύνολο	Γεωργία	Βιομηχανία	Εμπόριο	Τουρισμός	Λοιποί κλάδοι	Σύνολο	Στεγαστικά	Καταναλωτικά	Λοιπά δάνεια
2002	86.510,50	55.012,20	3.224,70	14.364,00	15.670,80	2.903,20	18.849,50	31.498,30	21.224,70	9.755,40	518,20
2003	101.178,10	60.979,30	3.082,70	15.865,10	16.514,40	3.488,20	22.028,90	40.198,80	26.534,20	12.409,60	1.255,00
2004	117.201,70	65.566,30	3.248,00	15.675,60	18.821,60	4.040,00	23.781,10	51.635,40	33.126,80	17.053,80	1.454,80
2005	136.981,10	71.282,90	2.954,00	15.753,80	19.958,40	4.189,80	28.426,90	65.698,20	43.199,40	20.850,00	1.648,80
2006	156.896,40	76.659,80	3.051,00	16.371,40	20.572,00	4.194,10	32.471,30	80.236,60	52.502,50	25.599,20	2.134,90

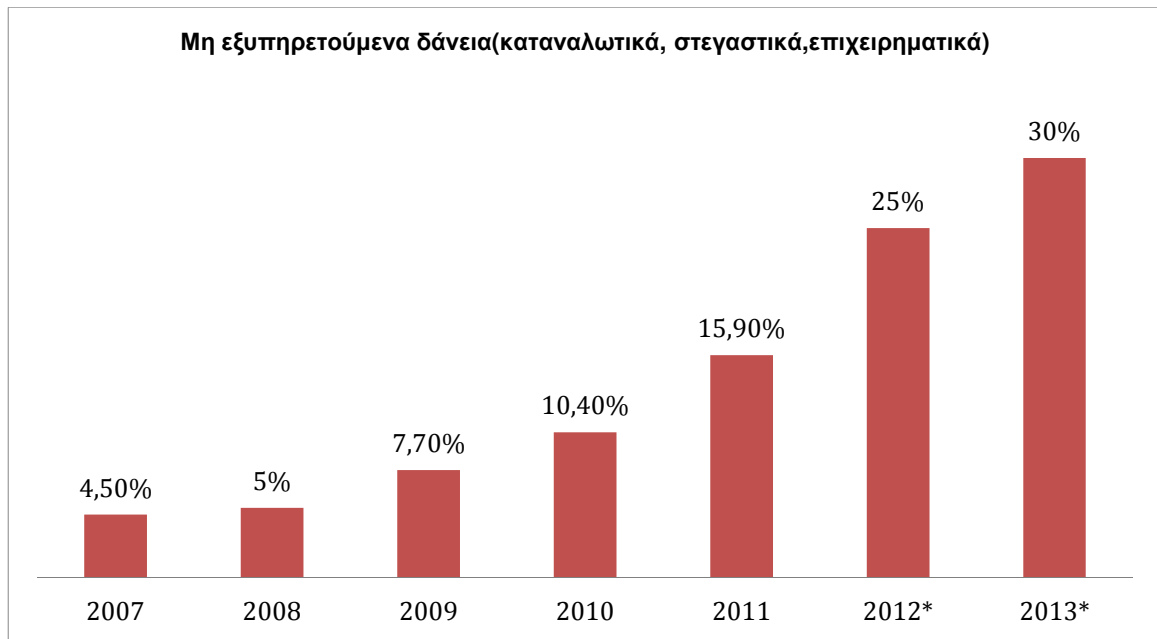
Ωστόσο μετά το 2009 και σε συνθήκες παρατεταμένης οικονομικής κρίσης, οι χορηγήσεις τραπεζικών δανείων ακολουθούν καθοδική πορεία. Την περίοδο 2010-2016, οι χορηγήσεις των τραπεζών από τα 258 πέφτουν στα 202 δις € και ταυτόχρονα το σύνολο του ενεργητικού από 463 συρρικνώνεται στα 202 δις €. Αυτές οι εξελίξεις είναι δραματικές, καθότι την περίοδο 2010-2016 τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια, ευρέως γνωστά και ως κόκκινα δάνεια, από 22 εξακοντίζονται στα 110 δις € (Στοιχεία Τραπέζης Ελλάδος, 2016).

Δοθέντος ότι τον Ιούλιο του 2016, τα κόκκινα δάνεια αντιπροσώπευαν το 30,2% του συνολικού ενεργητικού των ελληνικών τραπεζών, καθίσταται πασιφανές ότι το εγχώριο τραπεζικό σύστημα είναι εντελώς χρεοκοπημένο. Οι εγχώριες ελληνικές τράπεζες βρίσκονται σε τραγικό αδιέξοδο. Πώς είναι δυνατόν οι ελληνικές τράπεζες να μην θεωρούνται χρεοκοπημένες, όταν την περίοδο 2010-2016 τα κόκκινα δάνεια ως ποσοστό του συνολικού ενεργητικού από μόλις 4,8% εκτινάχτηκαν στο 30,2% (Στοιχεία Τραπέζης Ελλάδος, 2016).

Πίνακας 2 Ποσά Χορήγησης Δανείων σε Επιχειρήσεις και Νοικοκυριά την Περίοδο 2008-2013

Τέλος περιόδου	Σύνολο	Επιχειρήσεις		Σύνολο	Νοικοκυριά	
		Βιομηχανία	Εμπόριο		Στεγαστικά	Καταναλωτικά
2008	57.858	24.873	32.985	114.135	77.700	36.435
2009	56.309	22.790	33.519	116.603	80.559	36.044
2010	49.624	24.269	25.355	115.588	80.507	35.081
2011	48.092	23.405	24.687	111.378	78.393	32.985
2012	44.330	22.162	22.168	104.870	74.634	30.236

**Σχεδιάγραμμα Νο.1 – Ποσοστά Μη Εξυπηρετούμενων Δανείων από Επιχειρήσεις
και Νοικοκυριά την Περίοδο 2007-2013**



3.3 Είδη Δανείων και Καταθέσεων Πριν και Μετά τη Κρίση

Αναφερόμενοι στα είδη δανείων πριν την οικονομική κρίση αλλά και μετά, θα πρέπει να σημειωθεί πως υπάρχουν δύο είδη προσωπικών δανείων στις μέρες μας και τα οποία αναφέρονται ως εξής (Καποπούλου, Σιώκη, 2008):

➤ *Το απλό προσωπικό δάνειο* και το οποίο συνίσταται στη χορήγηση ενός ποσού το οποίο κατατίθεται απευθείας στον τραπεζικό λογαριασμό του αιτούντος με σκοπό να το χρησιμοποιήσει όπως εκείνος /η επιθυμεί και είτε για να χρηματοδοτήσει τις σπουδές του ή ένα ταξίδι στο εξωτερικό, για να επιπλώσει το σπίτι του ή για ετοιμαστεί για τον ερχομό ενός μωρού. Το προσωπικό δάνειο αποπληρώνεται αντίστοιχα σε μηνιαίες ισόποσες δόσεις. Η διάρκεια αποπληρωμής καθορίζεται εκ των προτέρων. Το ποσό του δανείου τοκίζεται ολόκληρο με χρεωστικούς τόκους, από τη στιγμή, που κατατίθεται στο λογαριασμό.

➤ *Το ανοιχτό προσωπικό δάνειο*, είναι δάνειο ανακυκλούμενης πίστης. Η τράπεζα εγκρίνει ένα ποσό, το οποίο θέτει, στη διάθεσή του αιτούντος και εκείνος μπορεί να το χρησιμοποιήσει, είτε όλο μαζί, είτε τμηματικά. Μπορεί επίσης να το χρησιμοποιήσει το ποσό αυτό με τον ρυθμό που εκείνος επιλέγει, παίρνοντας κάθε φορά όσα χρήματα επιθυμεί για τις αγορές του και επιστρέφοντάς τα στη συνέχεια στο "απόθεμα" από το οποίο μπορεί να εξακολουθήσει να δανείζεται. Το προσωπικό δάνειο, εφόσον κάνει χρήση ο κάτοχος, αποπληρώνεται, σε μηνιαίες δόσεις, οι οποίες προστίθενται στο υπόλοιπο του εγκεκριμένου ποσού. Δηλαδή με κάθε πληρωμή του, η πίστωσή του ανανεώνεται. Σημαντικό είναι ότι, στα δάνεια αυτά, τοκίζεται με χρεωστικούς τόκους, μόνον το ποσό, το οποίο κάποιος χρησιμοποιεί.

Θα πρέπει αντίστοιχα να αναφερθεί πως το καταναλωτικό δάνειο συνίσταται στη χορήγηση ενός ποσού που προορίζεται αποκλειστικά και μόνο για την αγορά συγκεκριμένου προϊόντος ή υπηρεσίας. Με άλλα λόγια το καταναλωτικό δάνειο συνδέεται πάντα με την αγορά προκαθορισμένου αγαθού. Αντίστοιχα, τα καταναλωτικά δάνεια έχουν διάφορες ονομασίες όπως εορτοδάνεια, διακοποδάνεια, δάνεια αγοράς αυτοκινήτου, φοιτητικά, σπουδαστικά κ.λπ. Είναι

αντίστοιχα δάνεια, που οι τράπεζες διαφημίζουν πολύ. Μάλιστα, δίνουν και επιπλέον παροχές όπως:

- Με ένα εορτοδάνειο δώρο, η βαλίτσα για να ταξιδέψει ο κάτοχος.
- Το εκταμιεύει σήμερα και πληρώνει του χρόνου.
- Χαμηλό επιτόκιο για τους πρώτους μήνες.

Όλα αυτά βέβαια κρύβουν αρκετές παγίδες. Θα πρέπει λοιπόν να αναφερθεί πως όποιος επιθυμεί να εκδώσει ένα δάνειο, να μάθει τι θα συμβεί στις χρεώσεις του, μετά την περίοδο χάριτος ή μετά τη λήξη της περιόδου του χαμηλού επιτοκίου. Να μην παρασύρεται από δώρα και προσφορές.

Πρέπει να είμαστε ιδιαίτερα προσεχτικοί όταν το δάνειο αυτό το παίρνουμε μέσω μεσολαβητή, δηλαδή όταν η εμπορική επιχείρηση προτείνει ένα δάνειο από συγκεκριμένη τράπεζα, χωρίς εμείς να έχουμε καμιά επαφή με την τράπεζα. Τις περισσότερες φορές οι επιχειρήσεις δεν μας εξηγούν ότι πρόκειται για δάνειο και ότι μπλέκουμε με τράπεζες. Μας δίνουν μηδενική πληροφόρηση για τους όρους του δανείου και πολλές φορές "υποκλέπτουν" την υπογραφή μας στη σύμβαση του δανείου, βάζοντας μας να υπογράψουμε όλα τα έγγραφα μαζί.

Το αγαθό ή η υπηρεσία για την οποία προορίζονται τα χρήματα θα πρέπει να προσδιορίζεται στη σύμβαση που υπογράφεται με την τράπεζα και, ταυτοχρόνως, η σύμβαση πώλησης θα πρέπει να αναγράφει ότι η εν λόγω συναλλαγή χρηματοδοτείται από την τράπεζα. Με άλλα λόγια, οι δύο συμβάσεις είναι αλληλένδετες, κάθε γεγονός που αφορά τη μεν, επηρεάζει και τη δε.

Τα δάνεια που αποδίδονται στις επιχειρήσεις, σκοπεύουν αντίστοιχα στην ενίσχυση της παραγωγικής δυναμικότητας των επιχειρήσεων και στη διευκόλυνση της επιχειρηματικής δράσης τους με τη διάθεση στις επιχειρήσεις χρηματικών πόρων που δεν ανήκουν στην επιχείρηση.

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί πως τα δάνεια που αποδίδονται προς τους καταναλωτές, είναι δύο κατηγοριών, τα στεγαστικά αλλά και τα καταναλωτικά. Τα καταναλωτικά δάνεια και εκείνα για την αντιμετώπιση βραχυχρόνιων υποχρεώσεων

των επιχειρήσεων έχουν μικρή διάρκεια δηλαδή 1 με 2 χρόνια και υψηλό επιτόκιο. Τα δάνεια για επενδύσεις επιχειρήσεων και τα στεγαστικά δάνεια είναι μεγαλύτερης διάρκειας από 5 με 35 χρόνια και έχουν μικρότερο επιτόκιο. Επίσης, οι τράπεζες δανείζουν το κράτος για να καλύψει το έλλειμμα μεταξύ δημοσίων εσόδων και δαπανών. Το δάνειο γίνεται με την αγορά ομολόγων και οι τίτλοι χρεογράφων με ημερομηνία εξόφλησης τα οποία έχουν αγοραστεί σε χαμηλότερη τιμή από 10.000 έως και 90.000 αντίστοιχα (Μελάς, 2009).

3.4 Αριθμός Εργαζομένων Πριν και Μετά την Κρίση

Βάσει στατιστικών και αριθμητικών στοιχείων της Τράπεζας της Ελλάδος και σε μελέτη που δημοσιεύθηκε στην εφημερίδα «ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ», σημειώνεται πως με 2.500 καταστήματα επτά εμπορικών τραπεζών και περίπου 100 καταστήματα δέκα συνεταιριστικών τραπεζών κλείνει το 2014, παρουσιάζοντας μείωση 16% σε σχέση με τα 3.100 καταστήματα το 2013 και 36,5% με το 2008, οπότε και ο αριθμός τους είχε φθάσει στις 4.097, στο ανώτερο επίπεδο πριν ξεκινήσει η πτώση (Τράπεζα της Ελλάδος, 2015).

Η μείωση του αριθμού των υποκαταστημάτων συνοδεύθηκε για μία ακόμη χρονιά από τη νέα μείωση του αριθμού των τραπεζών που λειτουργούν στη χώρα μας, καθώς ολοκληρώθηκαν η απορρόφηση της θυγατρικής της Γενικής Τράπεζας και η εξαγορά των εργασιών της λιανικής της Citibank στην Ελλάδα από την Alpha Bank (Τράπεζα της Ελλάδος, 2015).

Παράλληλα με τη μείωση του αριθμού των καταστημάτων συνεχίστηκε και η μείωση του αριθμού των εργαζομένων, με αποτέλεσμα το 2014, με την ολοκλήρωση της εθελουσίας εξόδου της Alpha Bank και της Τράπεζας Πειραιώς, ο συνολικός αριθμός να υποχωρεί σε περίπου 47.800 από 51.242 το 2013. Ο αριθμός των εργαζομένων έφτασε στο ανώτερο υψηλό επίπεδο το 2008, σε 66.165, έχοντας παρουσιάσει ποσοστιαία μείωση που προσεγγίζει το 30% σε σχέση με το 2015 (Τράπεζα της Ελλάδος, 2015).

Η μείωση του προσωπικού επιτεύχθηκε σχεδόν εξ ολοκλήρου μέσω των προγραμμάτων εθελουσίας εξόδου και των συνταξιοδοτήσεων. Ειδικότερα, σύμφωνα με στοιχεία που συγκέντρωσε η «Κ» τα σχέδια των τραπεζών για το 2015 είναι τα ακόλουθα:

Η Τράπεζα Πειραιώς, έχοντας ολοκληρώσει την απορρόφηση της Γενικής Τράπεζας, κλείνει το 2014 με δίκτυο 803 καταστημάτων και 1.880 ATM. Ο σχεδιασμός της τράπεζας προέβλεπε το κλείσιμο περίπου 20 καταστημάτων στη διάρκεια του 2015 και την αύξηση των ATM σε περίπου 2.000, με ταυτόχρονο

εκουγχρονισμό του δικτύου με νέα ATM για την πραγματοποίηση νέων συναλλαγών (Τράπεζα της Ελλάδος, 2015).

Ακολουθεί η Alpha Bank με δίκτυο 598 καταστημάτων στο τέλος του 2014, στα οποία περιλαμβάνονται και τα 20 καταστήματά της προερχόμενα από την εξαγορά των εργασιών της λιανικής τραπεζικής της Citibank στην Ελλάδα, τα οποία προβλέπεται να ενσωματωθούν πλήρως στο δίκτυο της Alpha Bank. Στη διάρκεια του 2015, η τράπεζα εφάρμοσε την περαιτέρω αναδιάρθρωση του δικτύου της. Το δίκτυο των ATM της τράπεζας στο τέλος του 2014 αριθμούσε 1.175, στα οποία προβλέπονταν να ενσωματωθούν πλήρως τα 35 ATM της Citibank. (Τράπεζα της Ελλάδος, 2015).

Για το 2015 θα συνεχίστηκε ο εξορθολογισμός του δικτύου των ATM με καταργήσεις υφιστάμενων και εγκαταστάσεις νέων, χωρίς όμως να προβλέπεται αξιοσημείωτη μεταβολή στον αριθμό τους. Η Εθνική Τράπεζα «έκλεισε» το 2014 με 527 καταστήματα και 1.410 ATM. Για το έτος 2015, προβλέπονταν το άνοιγμα άνω από 20 νέων καταστημάτων, με αποτέλεσμα το δίκτυό της να αριθμεί περίπου 550 καταστήματα (Τράπεζα της Ελλάδος, 2015).

Επίσης έχει προγραμματιστεί το άνοιγμα 50 με 60 νέων ATM. Η Eurobank «έκλεισε» το 2014 με δίκτυο 505 καταστημάτων και 829 ATM. Για το 2015 το δίκτυο καταστημάτων της προβλέπονταν να παραμείνει στα ίδια επίπεδα, ενώ τα ATM αυξήθηκαν στα 860. Η Attica Bank «έκλεισε» το 2014 με 70 καταστήματα και 80 ATM και η εξέλιξη του δικτύου συνδέεται άμεσα με τις εξελίξεις αναφορικά με τη διαδικασία αύξησης του μετοχικού της κεφαλαίου. Η Πανελλήνια Τράπεζα διαθέτει δίκτυο 26 καταστημάτων και 27 ATM, με το 2015 να μην προβλέπονταν μεταβολή στα μεγέθη αυτά (Τράπεζα της Ελλάδος, 2015).

Τέλος, η HSBC, που αποτελεί πλέον τη μόνη ξένη τράπεζα που δραστηριοποιείται στη λιανική τραπεζική στη χώρα μας, διαθέτει δίκτυο 15 καταστημάτων και 25 ATM, με τους πελάτες της να μπορούν να εξυπηρετηθούν και από το δίκτυο ATM της Alpha Bank.

3.5 Χρηματοδοτήσεις και Μορφές Δανείων Μετά την Οικονομική Κρίση

3.5.1 Δανειοδότηση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα

Είναι γεγονός πως τα φθηνότερα δάνεια σαφώς με ευνοϊκότερους όρους αποπληρωμής και επιτόκια τα οποία σε ορισμένες περιπτώσεις αγγίζουν ακόμη και τα επίπεδα των στεγαστικών δανείων, προσφέρουν στις μέρες μας οι τράπεζες σε δεκάδες χιλιάδες ελεύθερους επαγγελματίες αλλά και διάφορες μικρομεσαίες επιχειρήσεις και οι οποίες δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Απώτερος στόχος των τραπεζών μέσω των κινήσεων αυτών, δεν αποτελούσε κάτι περισσότερο από την προσέλκυση των αποκαλούμενων «υγιών» εταιριών, οι οποίες θα χρησιμοποιούσαν την τραπεζική αυτή χρηματοδότηση ως ένα «εργαλείο» μεγέθυνσης τόσο στην εγχώρια όσο και στις διεθνείς αγορές μέσω των εισαγωγών – εξαγωγών που ενδεχομένως διεξάγουν (Pikis, Kramvis, Nicolaou, 2013).

Σύμφωνα με αντίστοιχες μελέτες, στα 35 δισεκατομμύρια ευρώ διαμορφώθηκαν με την ολοκλήρωση του έτους 2006 τα υπόλοιπα των δανείων που χορήγησαν οι εμπορικές τράπεζες προς τις λεγόμενες μικρομεσαίες επιχειρήσεις και προκειμένου εκείνες να χρηματοδοτήσουν ικανοποιητικά την ανάπτυξη των εργασιών τους εντός της αγοράς. Σύμφωνα δε με κάποια έμπειρα τραπεζικά στελέχη, η τραπεζική που ακολουθείται από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις αναπτύσσεται πολύ δυναμικά την τελευταία τριετία με ρυθμούς οι οποίοι ξεπερνούν περίπου το 30%, και η οποία τάση αναμένεται να συνεχιστεί σύμφωνα βέβαια με τις πρόσφατες ενδείξεις και για την χρήση του έτους 2007 και πριν την οικονομική κρίση (Μελάς, 2009).

Βέβαια δεδομένων των προσφάτων αυτών στοιχείων, έχει υπολογιστεί ότι τα επιχειρηματικά δάνεια τα οποία έχουν χορηγηθεί στις μεσαίες, μικρές αλλά και πολύ μικρές επιχειρήσεις για το έτος 2008, άγγιξαν τα 28 δισεκατομμύρια ευρώ ενώ για το έτος 2009 συνολικά διαμορφώθηκαν στα 35 δισεκατομμύρια ευρώ. Στα

συγκεκριμένα ποσά αυτά όμως θα πρέπει να προστεθούν και κάποια κρυμμένα στην καταναλωτική αλλά και στεγαστική πίστη δάνεια, αφού εκείνα ελήφθησαν με σκοπό την ανάπτυξη των επιχειρηματικών σχεδίων και όχι για την κάλυψη των καταναλωτικών αναγκών ή την απόκτηση ακινήτου (Μελάς, 2009).

Από τους βασικότερους προμηθευτές δανείων προς τις επιχειρήσεις, αναφέρονται να είναι η Eurobank, η Εθνική Τράπεζα, η Alpha Bank και η Τράπεζα Πειραιώς, ενώ στο φάσμα του ανταγωνισμού έχουν ήδη εισέλθει και κάποιες άλλες τράπεζες και οι οποίες διεκδικούν μερίδια αγοράς στην ολοένα αυξανόμενη αγορά των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Θα πρέπει να σημειωθεί βέβαια πως η κατηγορία των αποκαλούμενων μικρομεσαίων επιχειρήσεων εμπερικλείει σύμφωνα με την κατηγοριοποίηση των περισσότερων τραπεζών, γύρω στους 950.000 επαγγελματίες και εταιρίες των οποίων ο ετήσιος τζίρος δεν ξεπερνά τα 2,5 εκατομύρια ευρώ (Μελάς, 2009).

3.5.2 Γιατί Οι Επιχειρήσεις Αναζητούν Δανειοδότηση Από τις Εμπορικές Τράπεζες

Πολλοί από τους ιδιοκτήτες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων αναγκάζονται να καταφεύγουν σε χορηγήσεις από τις εμπορικές τράπεζες, ιδιαίτερα στην εποχή της οικονομικής κρίσης, προκειμένου να καλύπτουν επαρκώς τις ανάγκες τους και οι οποίες εμφανίζονται να είναι οι παρακάτω (Μελάς, 2009):

Εξοπλισμός Επιχείρησης. Στην περίπτωση αυτή, πολλές από τις εμπορικές τράπεζες χρηματοδοτούν έως και το 100% της αξίας της αγοράς του εξοπλισμού μιας μικρομεσαίας επιχείρησης. Τα δάνεια αυτά ορίζονται ως τοκοχρεολυτικά, φέρουν διάρκεια η οποία μπορεί να φθάσει ως και τα δέκα (10) έτη και εξοφλούνται είτε ανά μήνα, είτε ανά τρίμηνο αλλά υπάρχει και η δυνατότητα επιλογής ανάμεσα σε ένα σταθερό και κυμαινόμενο επιτόκιο.

Επαγγελματική Στέγη. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, τα δάνεια της κατηγορίας αυτής χρηματοδοτούν την αγορά ενός έτοιμου ή υπό κατασκευή

επαγγελματικού χώρου καθώς και την ανέγερση, αποπεράτωση, προσθήκη, επισκευή ή οποιαδήποτε συντήρηση του επαγγελματικού ακινήτου. Στην περίπτωση αυτή βέβαια παρέχεται και μια εξασφάλιση στην τράπεζα, μέσω της προσημείωσης του ακινήτου και αυξάνοντας τη μέγιστη διάρκεια εξόφλησης του ακόμη και στα 25 ή 30 χρόνια. Όσον αφορά βέβαια τα συγκεκριμένα επιτόκια, υπάρχει σαφώς η δυνατότητα για «κλείδωμα» του κόστους δανεισμού ακόμη και για 20 έτη.

Κεφάλαιο Κίνησης. Τα κεφάλαια κίνησης προσφέρονται πλέον από τις εμπορικές τράπεζες τόσο ανοιχτά, όσο φυσικά και τα διάφορα τοκοχρεολυτικά επιχειρηματικά δάνεια με σκοπό την κάλυψη των βραχυπρόθεσμων και μεσοπρόθεσμων αναγκών σε ένα κεφάλαιο κίνησης και χωρίς να απαιτείται η προσημείωση του ακινήτου εντός του οποίου θα στεγαστεί η επιχείρηση. Στην πρώτη περίπτωση βέβαια, το επιτόκιο θεωρείται πάντοτε κυμαινόμενο αλλά για το λόγο αυτό οι περισσότερες εμπορικές τράπεζες παρέχουν συνεχώς διευκολύνσεις στην αποπληρωμή, καθώς προσφέρουν τη δυνατότητα καταβολής μόνο των ήδη διαμορφωμένων τόκων ακόμη και ανά τρίμηνο και εξόφληση του κεφαλαίου όποτε επιλέξει ο επιχειρηματίας της μικρομεσαίας επιχείρησης.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το ενιαίο νόμισμα ξεκίνησε το 1999 με έντεκα χώρες μέλη, οι οποίες παρέδωσαν τον έλεγχο της νομισματικής τους πολιτικής στην Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, η οποία καθορίζει τα επιτόκια στο σύνολο των χωρών της Ευρωζώνης. Έτσι υπήρχε δυνατότητα οι κυβερνήσεις να μπορούν να δανειστούν σε κοινό νόμισμα την ίδια στιγμή που οι τραπεζικοί κανόνες παρέμεναν εθνικοί.

Ορισμένες μεγάλες χώρες όπως η Γερμανία παρουσίασαν πολύ χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης πράγμα που ώθησε την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα να ρυθμίσει το επιτόκια σε χαμηλά επίπεδα. Αυτό όμως είχε σαν αποτέλεσμα σε κάποιες ακμάζουσες οικονομίες όπως στην Ισπανία και στην Ιρλανδία να δημιουργηθούν φούσκες στην αγορά ακινήτων.

Το κόστος δανεισμού για όλες τις κυβερνήσεις μειώθηκε και έτσι χώρες που προηγουμένως είχαν υψηλότερα επιτόκια ήταν πλέον σε θέση να δανείζονται φθηνότερα. Επίσης το κόστος δανεισμού του ιδιωτικού τομέα μειώθηκε ακολουθώντας τα γερμανικά πρότυπα. Το γεγονός αυτό αύξησε το χρέος του ιδιωτικού τομέα στην Πορτογαλία, την Ισπανία και την Ιρλανδία και τροφοδότησε το δημόσιο χρέος στην Πορτογαλία και την Ελλάδα.

Οι οικονομίες στον χώρο της Ευρώπης αναπτύσσονταν με διαφορετικές ταχύτητες την δεκαετία του 2000. Χώρες όπως η Ελλάδα, η Ιρλανδία και η Ισπανία αυτή την περίοδο αύξησαν τα επίπεδα των εισαγωγών τους ενώ παράλληλα η ανταγωνιστικότητα τους μειώθηκε σε διεθνές επίπεδο. Το αποτέλεσμα ήταν η δημιουργία μεγάλων εμπορικών ελλειμμάτων, το οποίο έπρεπε να χρηματοδοτηθεί μέσω δανεισμού. Με την έναρξη της κρίσης το κόστος δανεισμού αυξήθηκε για τις χώρες αυτές και η ικανότητα τους για αποπληρωμή του χρέους τέθηκε υπό αμφισβήτηση, καθιστώντας την χρηματοδότηση πιο δύσκολη και δαπανηρή.

Η κρίση χτύπησε όλες τις Ευρωπαϊκές Οικονομίες. Ο λόγος αναφερόταν στο ότι οι τράπεζες έδιναν δάνεια χωρίς πολλές εγγυήσεις με στόχο να εισπράττουν τα μεγάλα επιτόκια. Το αποτέλεσμα ήταν ο υπερδανεισμός και η χρεοκοπία πολλών

ειδικά μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων. Η Αμερικανική Κυβέρνηση έδρασε μέσα από αγορές υποθηκών και εξασφαλίσεις σε δανειζόμενους. Οι κυβερνήσεις στη προσπάθεια τους ν' ανατρέψουν τη κατάσταση αύξησαν τους φόρους, πράγμα που μπορεί να επέφερε κέρδη στις εθνικές οικονομίες, αλλά οδήγησε στη χρεοκοπία πολλές επιχειρήσεις (Μαλινδρέτος, 2011).

Ο τραπεζικός δανεισμός στην ευρωζώνη μείωσε τη καταναλωτική ικανότητα της αγοράς, μείωσε τη δυναμική των τραπεζών οι οποίες δεν εισέπρατταν τους τόκους, μείωσε την εισροή φόρων για τις κυβερνήσεις, οι οποίες δεν είχαν πόρους να επενδύσουν στη υγεία, στη παιδεία, στις υποδομές κ.λπ. Οι επιχειρήσεις επιδίωξαν να βρουν άλλες πηγές δανεισμού με λιγότερο ρίσκο.

Άλλαξαν το επιχειρησιακό τους μοντέλο εστιάζοντας σε πιο ευέλικτη παραγωγική διαδικασία, μειώνοντας τους δανεισμούς, μικραίνοντας το κύκλος ζωής των προϊόντων τους κ.λπ. Το πρόβλημα όμως ήταν και είναι η ανταγωνιστικότητα μεταξύ των κρατών σ' όλα τα επίπεδα η οποία επιδείνωσε τη κρίση. Ένας βασικός λόγος στη συγκεκριμένη αδυναμία των εταιρειών ήταν η αποτυχία του μοντέλου της παγκοσμιοποίησης αλλά και οι μη σκεπτόμενες αποφάσεις τους σ' όλα τα επίπεδα. Επιπροσθέτως επιβαρυντικές ήταν και οι υψηλές στοχοθετήσεις των επιχειρήσεων οι οποίες οδήγησαν σε πωλήσεις χωρίς αντίκρισμα. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα μεγάλα και μη καλυπτόμενα οικονομικά ανοίγματα.

Οι τράπεζες σταματάνε να δίνουν δάνεια και αυξάνουν τα επιτόκια των δανείων που έχουν δώσει στην ευρωζώνη. Τα νοικοκυριά δυσκολεύονται να πληρώσουν τις δόσεις των στεγαστικών, των καρτών κτλ. Οι τράπεζες αρχίζουν να κατάσχουν τα σπίτια και τα αυτοκίνητα, και τα νοικοκυριά περιορίζουν την κατανάλωσή τους γιατί δεν έχουν χρήματα. Ταυτόχρονα οι τράπεζες διακόπτουν τη χρηματοδότηση των επιχειρήσεων ή τους αυξάνουν τα επιτόκια (Λυμπεράκη, 2009).

Οι επιχειρήσεις στην ευρωζώνη δυσκολεύονται να πληρώσουν και κάνουν απολύσεις. Ταυτόχρονα έχουν μειωθεί οι πωλήσεις τους επειδή τα νοικοκυριά μείωσαν την κατανάλωση. Τα κέρδη τους περιορίζονται και περνάνε σε ζημιές. Αρχίζουν τις απολύσεις και τη μείωση μισθών, ενώ πολλές κλείνουν. Όσοι χάνουν τη

δουλειά τους δεν έχουν εισόδημα για να καταναλώσουν ούτε για να πληρώσουν τα δάνειά τους.

Η μείωση της κατανάλωσης συνεχίζεται προκαλώντας νέα κλεισίματα επιχειρήσεων και νέα προβλήματα στις τράπεζες, που συνεχίζουν να περιορίζουν τα δάνεια και ούτω καθ' εξής. Αυτό είναι το πέρασμα της κρίσης από τις τράπεζες στην πραγματική οικονομία και στα νοικοκυριά (Λυμπεράκη, 2009).

Από ότι λένε όλοι οι οικονομολόγοι παγκοσμίως κανένας δεν γνωρίζει πού φτάνουν οι ζημιές. Όλα εξαρτώνται πλέον από τις αποφάσεις των ηγετών της Ευρώπης, των ΗΠΑ, της Κίνας και της Ρωσίας. Οι άνθρωποι αυτοί θα πρέπει να αποφασίσουν τι και ποιους θα θυσιάσουν για να σώσουν τις οικονομίες τους. Είναι αποφάσεις δύσκολες και με μεγάλο κόστος για όλους. Οι περισσότεροι πάντως πιστεύουν ότι έχουμε αρκετούς μήνες μπροστά μας ώσπου να αντιληφθούμε το βάθος της κρίσης και να βγάλουμε συμπεράσματα για τη διάρκειά της.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση αναζητώντας τρόπους δράσης για την αντιμετώπιση της κρίσης, έχει προχωρήσει σε προτάσεις θεσμικών μεταρρυθμίσεων, όπως την δημιουργία Ευρωπαϊκού νομισματικού ταμείου του οποίου κύρια λειτουργία θα είναι η αγορά ομολόγων των κρατών μελών της ευρωζώνης παρεμβαίνοντας όταν κρίνεται αναγκαίο, την συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα στην επίλυση της κρίσης, την αναδιάρθρωση χρέους με κούρεμα - haircut -, την αναδιάρθρωση χρέους με την μείωση επιτοκίου ή την επέκταση της διάρκειας αποπληρωμής και την έκδοση ευρωομολόγου.

Το τραπεζικό σύστημα των Ευρωπαϊκών χωρών αποδείχθηκε αδύναμο και η κρίση πέρασε με ταχύτατους ρυθμούς στην πραγματική οικονομία των πλείστων χωρών, με αποτέλεσμα η Ευρωπαϊκή Ένωση να αντιμετωπίσει την σοβαρότερη οικονομική κρίση από την εποχή της ίδρυσης της με άγνωστα προς το παρόν αποτελέσματα για την συνοχή και την μελλοντική της διάσταση.

Το πιο αισιόδοξο σενάριο είναι να αποδώσουν τα μέτρα των κυβερνήσεων και να αποκατασταθεί η ρευστότητα του τραπεζικού συστήματος. Αν αυτό συμβεί,

οι τράπεζες θα αρχίσουν να χρηματοδοτούν ξανά την παγκόσμια οικονομία και η ισορροπία θα αποκατασταθεί σχετικά σύντομα.

Το πιο απαισιόδοξο σενάριο είναι να μην αποδώσουν τα μέτρα διότι οι ζημιές θα είναι πολύ μεγαλύτερες από αυτά που μπορούν να δώσουν οι κυβερνήσεις, να συνεχιστεί η κατάρρευση του τραπεζικού συστήματος, η απαξίωση όλων των αξιών να οδηγήσει σε απώλειες περιουσιών, σε μαζικό κλείσιμο επιχειρήσεων και σε μεγάλα διψήφια ποσοστά ανεργίας. Μια νομισματική κρίση που θα απαξίωνε το χρήμα θα έφερνε την ολοκληρωτική καταστροφή της παγκόσμιας οικονομίας και της ευρωζώνης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - REFERENCES

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- Brooks, M. R. and Rosson , P. J. and Gassmann, H. I. (2005), Influences on post-M&A corporate visual identity choices. *Corporate Reputation Review*, v. 13, p. 136-144.
- Buono, A. F. and Bowdich, J. L. (1989), *The human side of mergers and acquisitions: managing collisions between people, cultures and organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- Clifford, J. and Thorpe, S. (2007), More ways than one ... exploring the use of different learning methods in organizations, *Industrial and Commercial Training*, Vol. 17, pp.16-19.
- Collis, J. and Hussey, R. (2003), *Business Research*, 2nd Edition.
- Gibons -Wood, D. and Lange, T. (2000), *Developing Core Skills – Lessons from Germany and Sweden*, Education and Training.
- Glaveli, N. and Kufidu, S. (2005), The Old, the young and the restless. A comparative of Environmental change on training in four Greek banks. *European Business Review*.
- Gutknecht, J. E. and Keys, J. B. (1993) Mergers acquisitions and takeover: maintaining morale of survivors and protecting employees. *Academy of Management Executive*, v. 7, p. 26- 36.
- Hubbard, N. and Purcell, J. (2001), Managing employee expectation during acquisitions. *Human Resource Management Journal*, v. 11, n. 2, p. 17.
- Kiefer, T. (2002), Understanding the emotional experience of organizational change: evidence from a merger. *Advances in Developing Human Resources*, v. 4, n. 1, p. 39-61.

- Larsson, R. and Lubatkin, M. H. (2001), Achieving acculturation in mergers and acquisitions: an international case survey. *Human Relations*, v. 54, n. 12, p. 1573–1607.
- Lingg, M.A. (1996), Training for job- skill confidence, *Journal of career Development*, Vol. 22, pp.12-16.
- Morrell, K. M. and Loan-Clarke, J. and Wilkinson, A. J. (2004), Organizational change and employee turnover. *Personnel Review*, v. 33, n. 2, p. 161-173.
- Mouly, G.J. (1970), *The Science of Educational Research*, New York, Nostrand.
- Petridou, E. and Glaveli, N. (2003), Human resource development in a financial Environment: the case of a Greek bank, *Human Resource Development International*.
- Read, C.W. and Kleiner, B.H. (1996), Which training methods are effective, *Management Development Review*.
- Seo, M-G and Hill, N. S. (2005), Understanding the human side of merger and acquisition: an integrative framework. *The Journal of Applied Behavioral Science*, v. 1, n. 4, p. 422-443.
- Sims, R.R. (1990), *An Experimental Approach to Employee Training Systems*, Quorum Books.
- Wallace, J. and Hunt, J. and Richard, C. (1999), *The Relationship between Organizational Culture, Organizational Climate and Managerial Values*, Australia: IJPSM.
- Vaara, E. and Tienari, J. and Santii, R.(2003), The international match: metaphors as vehicles of social identity-building in cross-border mergers. *Human Relations*, v. 56, n. 4, p. 419– 451.
- Van Dick, R. and Ullrich, J. and Tissington, P. A. (2006), Working under a black cloud: how to sustain organizational identification after merger. *British Journal of Management*, v. 17, n. 1, p. 69-79.

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Αθανάσογλου, Π.Π και Μπρισίμης, Σ.Ν. (2005), Η επίδραση των συγχωνεύσεων και εξαγορών στην αποτελεσματικότητα των τραπεζών στην Ελλάδα, Τράπεζα της Ελλάδος, Οικονομικό Δελτίο, τεύχος 22.
- Αγιοσμυρνάκης, Βλ. (2006), Διεθνείς οικονομικές σχέσεις, Εκδόσεις Rosili.
- ΕΤΕ. (1999), Η Ελληνική Αγορά στον 21^ο Αιώνα: Η μεταμόρφωση του απλού υπαλλήλου σε Ηγέτη.
- Ζοπουνίδης, Κ. και Πασιούρας, Φ. (2012), Συγχωνεύσεις και Εξαγορές Τραπεζών: Μελέτη των προσδιοριστικών παραγόντων, ICAP και Πολυτεχνείο Κρήτης.
- Καποπούλου, Π. και Σιώκη, Φ. (2008), Δομή αγοράς, συγκέντρωση και αποδοτικότητα στο ευρωπαϊκό τραπεζικό σύστημα: μια οικονομετρική διερεύνηση, Ένωση Ελληνικών Τραπεζών.
- Καραμούζης Ν., και Χαρδουβέλης, Γ. (2011), Από τη Διεθνή Κρίση στην Κρίση της Ευρωζώνης και της Ελλάδος – Τι μας Επιφυλάσσει το Μέλλον, Εκδόσεις Λιβάνης, Αθήνα.
- Κότιος, Α. και Παυλίδης, Γ. (2012), Διεθνείς Οικονομικές Κρίσεις, Κρίσεις του συστήματος ή της πολιτικής, Rosili, Αθήνα.
- Κρούγκμαν, Π. (2009), Η Κρίση του 2008 και η Επιστροφή των Οικονομικών της Ύφεσης, Εκδόσεις Καστανιώτης, Αθήνα.
- Κόγκκας, Δ. (2007), Στρατηγικό Επιχειρησιακό Περιβάλλον-Στρατηγική Διοίκηση, έκδοση Γ. Μπένου, Αθήνα.
- Κότιος, Α. και Παυλίδης, Γ. (2012), Διεθνείς Οικονομικές Κρίσεις, Κρίσεις του συστήματος ή της πολιτικής, Rosili, Αθήνα.
- Μαλινδρέτος, Π. (2011), Νόμισμα και Νομισματική Πολιτική εντός της ΟΝΕ, Νομισματική Πολιτική, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.

- Μπουραντάς, Δ. και Παπαλεξανδρή Ν. (1998), Εισαγωγή στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα.
- Μαλινδρέτος, Π. (2000), Συναλλαγματική Πολιτική, Νομισματική Πολιτική, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- Μανασάκης, Κ. Α. (2002), Εκτίμηση υπερκανονικών αποδόσεων λόγω συγχωνεύσεων και εξαγορών μεταξύ τραπεζών: η περίπτωση της Ελλάδας, Διπλωματική Εργασία προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Τεχνοοικονομικά Συστήματα».
- Μελάς Κ. (2009), Η Οικονομική Κρίση του 2008 και η Σημασία της, Εκδόσεις Λιβάνη, Αθήνα.
- Παπαδάκης, Β. (2002), Στρατηγική των επιχειρήσεων, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα.
- Παπαλεξανδρή, Ν. και Μπουραντάς. Δ. (2003), Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα.
- Παπαδάκης, Β. (2002), Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, 4^η Έκδοση, Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα.
- Παπούλιας, Γ. (2001), Επενδύσεις - Διοίκηση και Ανάλυση, Σύγχρονη Εκδοτική.
- Παπούλιας, Γ. (1993), Χρηματοοικονομική Διοίκηση, Γ' έκδοση, Κυριακίδη Αφοί.
- Πουρναράκης, Κ. (1996), Διεθνή Οικονομική, Εκδόσεις Κυριακίδη Αφοί.
- Πετράκης, Μ. (2006), Έρευνα Marketing: η Ερευνητική Μεθοδολογία, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα.
- Ρεπούσης, Σπ. (2006), Χρηματοοικονομική Διοίκηση και Διεθνής Τραπεζική, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα.
- Σόρος Τζ. (2008), Η οικονομική κρίση του 2008 και η σημασία της, Εκδόσεις Λιβάνης, Αθήνα.
- Τζωρτζάκης. Κ. και Τζωρτζάκη. Α. (1999), Οργάνωση & Διοίκηση:

Μάνατζμεντ Νέες Ιδέες & Τεχνικές στον 21^ο Αιώνα, 2^η Έκδοση, Rosili, Αθήνα.

- Χολέβας. Γ. (1997), Διεθνείς Εμπορικές σχέσεις – Διεθνές Εμπόριο, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.
- Χολέβας. Γ. (1995), Οργάνωση και Διοίκηση, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.
- Χυτήρης. Λ. (2001), Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Έκδοση Γ. Μπένου, Αθήνα.

Αναφορές από Διαδίκτυο και Οικονομικά Περιοδικά

- ❖ Calomiris, Charles W. (2011), «Αίτια της κρίσης στην αγορά ενυπόθηκων στεγαστικών δανείων υψηλού κινδύνου», Άρθρο Α.1, Από τη διεθνή κρίση στην κρίση της Ευρωζώνης και της Ελλάδας: Τι μας επιφυλάσσει το μέλλον;, Επιμέλεια Νικόλαος Β. Καραμούζης και Γκίκας Α. Χαρδούβελης, Εκδόσεις Λιβάνη, Αθήνα.
- ❖ Collignon, Stefan. (2011), «Η έκδοση ιδιωτικών ομολόγων της Ευρωπαϊκής Ένωσης ως διέξοδος από το ελληνικό δράμα», Άρθρο Δ.2, Από τη διεθνή κρίση στην κρίση της Ευρωζώνης και της Ελλάδας: Τι μας επιφυλάσσει το μέλλον;, Επιμέλεια Νικόλαος Β. Καραμούζης και Γκίκας Α. Χαρδούβελης, Εκδόσεις Λιβάνη, Αθήνα.
- ❖ Mayer, Thomas. (2011), «Διδάγματα από την κρίση χρέους στην Ελλάδα», Άρθρο Δ.1, Από τη διεθνή κρίση στην κρίση της Ευρωζώνης και της Ελλάδας: Τι μας επιφυλάσσει το μέλλον;, Επιμέλεια Νικόλαος Β. Καραμούζης και Γκίκας Α. Χαρδούβελης, Εκδόσεις Λιβάνη, Αθήνα.
- ❖ O'Neill, Jim. (2011), «Κρίση και οικονομικός κύκλος: η άποψη της αγοράς», Άρθρο Α.2, Από τη διεθνή κρίση στην κρίση της Ευρωζώνης και της Ελλάδας: Τι μας επιφυλάσσει το μέλλον;, Επιμέλεια Νικόλαος Β. Καραμούζης και Γκίκας Α. Χαρδούβελης, Εκδόσεις Λιβάνη, Αθήνα.
- ❖ Correa, P. & Iooty M. (2010), The Impact of the Global Economic Crisis on the Corporate Sector in Europe and Central Asia: Evidence from a Firm-Level Survey, World Bank Group Enterprise Note No. 8, Financial Crisis Survey/Enterprise Surveys.

- ❖ Erol, M., Apak, S., Atmaca, M. & Öztürk, S. (2011), Management measures to be taken for the enterprises in difficulty during times of global crisis: An empirical study. Published by Elsevier, Procedia Social and Behavioral Sciences 24.
- ❖ Raghavan, A. (2009), The Economic Downturn: Coping Strategies and the Way Forward, VIKALPA, Vol. 34 , No 3.