



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Διπλωματική Εργασία

***ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ALPHA BANK***

Γκούμας Δ. Μάριος – Μιχαήλ

Πειραιάς, 2015

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ**

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : Ε - MBA» με τίτλο Διεθνοποίηση Ελληνικής Εταιρείας, Η περίπτωση της Alpha Bank, έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/τριας.....

Όνοματεπώνυμο: Γκούμας Μάριος – Μιχαήλ

Ημερομηνία: 15/10/2015

Αφιερώνεται στους γονείς μου

ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ALPHA BANK

Γκούμας Δ. Μάριος - Μιχαήλ

Σημαντικοί όροι: Παγκοσμιοποίηση, Διεθνοποίηση, Θεωρίες Διεθνοποίησης, Διαδικασίες Διεθνοποίησης, Οικονομική Κρίση, Τραπεζικό Σύστημα, Νοτιοανατολική Ευρώπη

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία αποσκοπεί, αφενός στην παρουσίαση των σημαντικών φαινομένων της παγκοσμιοποίησης και της διεθνοποίησης και των τρόπων με τους οποίους μια εταιρεία παίρνει την απόφαση σχετικά με τη διεθνοποίησή της και αφετέρου, στην παρουσίαση της αλλαγής των στρατηγικών της εταιρείας, εξαιτίας του αρνητικού αποτελέσματος της παγκοσμιοποίησης που είναι η οικονομική κρίση.

Στα δύο πρώτα κεφάλαια, παρουσιάζονται βασικά στοιχεία της βιβλιογραφίας σχετικά με τα θέματα της παγκοσμιοποίησης και της διεθνοποίησης. Ιδιαίτερο βάρος δίνεται στην ανάλυση των θεωριών, των μορφών και των στρατηγικών διεθνοποίησης, τους τρόπους δηλαδή με τους οποίους μια εταιρεία μπορεί να επεκτείνει διεθνώς τις εργασίες της.

Το τρίτο κεφάλαιο αφιερώνεται στην παρουσίαση των σημαντικότερων στοιχείων της ελληνικής οικονομίας και κοινωνίας. Σε συνδυασμό με μια αναφορά στην πρόσφατη οικονομική κρίση και στους τρόπους μετάδοσής της, το κεφάλαιο κλείνει παρουσιάζοντας το κατά πόσο έχουν επηρεαστεί όλοι οι τομείς της ελληνικής πραγματικότητας, εξαιτίας της οικονομικής κρίσης.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται κύρια στοιχεία του τραπεζικού συστήματος σε εγχώριο και διεθνές επίπεδο και αναφέρονται οι κύριες μέθοδοι που έχουν χρησιμοποιηθεί ως αντίβαρο στις κατά καιρούς εμφανιζόμενες κρίσεις, καταλήγοντας στον τρόπο που αντιμετώπισε ο ελληνικός τραπεζικός τομέας την πρόσφατη οικονομική κρίση.

Συνεχίζοντας, το πέμπτο κεφάλαιο ασχολείται με την περίπτωση της Alpha Bank. Παρουσιάζονται τα βασικότερα στοιχεία της ιστορίας, των προϊόντων και της κουλτούρας της και γίνεται βεβαίως αναφορά στην πορεία διεθνοποίησης της τράπεζας στη Νοτιοανατολική Ευρώπη και στην αλλαγή στρατηγικής που ακολούθησε η διοίκηση, εξαιτίας της οικονομικής κρίσης. Τέλος, στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο, εξάγονται γενικά συμπεράσματα για το σύνολο των θεμάτων με τα οποία ασχολείται η εργασία.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες.....	I
Κατάσταση Πινάκων.....	II
Κατάσταση Διαγραμμάτων.....	III
Εισαγωγή.....	1
Κεφάλαιο 1: Παγκοσμιοποίηση και Διεθνοποίηση.....	3
Εισαγωγή.....	3
1.1 Τι είναι παγκοσμιοποίηση.....	3
1.1.1 Ιστορική Αναδρομή.....	6
1.1.2 Παράγοντες Παγκοσμιοποίησης.....	9
1.2 Θεωρίες Παγκοσμιοποίησης.....	10
1.2.1 Η προσέγγιση της υπερπαγκοσμιοποίησης.....	11
1.2.2 Η σκεπτικιστική προσέγγιση.....	11
1.2.3 Η μετασχηματιστική προσέγγιση.....	12
1.3 Ο ρόλος της Τεχνολογίας.....	13
1.4 Διεθνοποίηση.....	14
1.4.1 Κίνητρα Διεθνοποίησης.....	15
1.4.2 Θεωρίες Διεθνοποίησης.....	16
1.4.2.1 Η Θεωρία των σταδίων.....	16
1.4.2.2 Μοντέλο διεθνοποίησης της Ουψάλας.....	18
1.4.2.3 Θεωρία της ολιγοπωλιακής αντίδρασης.....	18
1.4.2.4 Θεωρία του εκλεκτικού υποδείγματος.....	19
1.4.2.5 Μοντέλο CAGE.....	20
1.5 Επιπτώσεις και Αποτελέσματα.....	20
1.5.1 Η θετική οπτική γωνία.....	24
1.5.2 Η αρνητική άποψη.....	25
1.6 Συμπεράσματα.....	26
Βιβλιογραφία 1 ^{ου} κεφαλαίου.....	29
Κεφάλαιο 2: Μορφές, Στρατηγικές και Διαδικασίες Διεθνοποίησης.....	32
Εισαγωγή.....	32
2.1 Μορφές Διεθνοποίησης.....	32
2.1.1 Μορφές εξαγωγικού τύπου.....	32
2.1.2 Μορφές μη εξαγωγικού τύπου.....	34
2.2 Στρατηγικές Διεθνοποίησης.....	35
2.2.1 Γενικά περί Στρατηγικής.....	35
2.2.2 Επίπεδα Στρατηγικής.....	36
2.2.3 Επιχειρησιακή/Εταιρική Στρατηγική.....	37
2.2.3.1 Στρατηγικές Κατεύθυνσης (Directional Strategies).....	38

2.2.3.2 Στρατηγικές Χαρτοφυλακίου.....	44
2.2.3.3 Γονικές Στρατηγικές	47
2.2.4 Επιχειρηματικές Στρατηγικές.....	47
2.2.4.1 Στρατηγική Ηγεσίας Κόστους	49
2.2.4.2 Στρατηγική Διαφοροποίησης.....	50
2.2.4.3 Στρατηγική Εστίασης	52
2.2.5 Λειτουργικές Στρατηγικές.....	53
2.3 Διαδικασίες Διεθνοποίησης	54
2.3.1 Έρευνα αγοράς.....	56
2.3.1.1 Στάδια διεθνούς έρευνα αγοράς	57
2.3.1.2 Προβλήματα διεθνούς έρευνας	59
2.3.2 Εξωτερικό Περιβάλλον Επιχείρησης	60
2.3.2.1 Γενικευμένο Εξωτερικό Περιβάλλον	60
2.3.2.1.1 Πολιτικονομικό Περιβάλλον	60
2.3.2.1.2 Οικονομικό Περιβάλλον	61
2.3.2.1.3 Κοινωνικοπολιτιστικό Περιβάλλον	61
2.3.2.1.4 Τεχνολογικό Περιβάλλον	62
2.3.2.2 Άμεσο εξωτερικό Περιβάλλον.....	63
2.3.3 Εσωτερικό Περιβάλλον	69
2.4 Νέες τάσεις παγκοσμιοποίησης.....	70
2.4.1 Η νέα τάση της συνδημιουργίας.....	71
2.4.2 Η δημιουργία των Prosumers και του Crowdsourcing	72
2.4.3 Περιφερειακές Οργανώσεις και Διεθνής Εμπορικός Νόμος.....	73
2.4.4 Τρεις νέες τάσεις διεθνοποίησης	74
2.4.5 Εταιρική Διακυβέρνηση	74
2.4.5.1 Εταιρική Διακυβέρνηση και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	77
2.4.5.2 Εταιρική Διακυβέρνηση και Εταιρική Κοινωνική Απόδοση.....	80
Βιβλιογραφία 2^{ου} κεφαλαίου.....	82
Κεφάλαιο 3: Ελλάδα πριν και μετά την κρίση	86
Εισαγωγή.....	86
3.1 Δημογραφικά Στοιχεία	86
3.2 Οικονομικά Στοιχεία	90
3.3 Οικονομική Κρίση και Ελληνική Πραγματικότητα	104
3.3.1 Παρουσίαση της τελευταίας Παγκόσμιας Οικονομικής Κρίσης	104
3.3.2 Οικονομική Κρίση και Παγκοσμιοποίηση	111
3.3.3 Μετάδοση Οικονομικής Κρίσης.....	112
3.3.4 Η Οικονομική Κρίση στην Ελλάδα	113
3.3.4.1 Οικονομική κρίση και μισθολογικό κόστος.....	114
3.3.4.2 Άλλα αποτελέσματα οικονομικής κρίσης	115
3.4 Συμπεράσματα Κεφαλαίου	117
Βιβλιογραφία 3^{ου} κεφαλαίου.....	119
Κεφάλαιο 4: Τραπεζικός Τομέας και η Επίδραση της Οικονομικής Κρίσης	123

Εισαγωγή.....	123
4.1 Διεθνείς οργανισμοί και το διεθνές χρηματοπιστωτικό σύστημα.....	123
4.2 Το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο.....	124
4.3 Ο ρόλος του Ευρωσυστήματος – ΕΚΤ και ΕΛΑ.....	125
4.4 Τράπεζες και Σύμφωνα Βασιλεία II και Βασιλεία III	127
4.5 Εξαγορές και Συγχωνεύσεις ως μέσο αντιμετώπισης της Οικονομικής Κρίσης	128
4.6 Η επίδραση των κύκλων των κρίσεων στο τραπεζικό τομέα	131
4.7 Δράσεις προστασίας του Τραπεζικού Κλάδου, με την έναρξη της Κρίσης ..	135
4.8 Επισκόπηση του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος.....	137
4.9 Εξαγορές και Συγχωνεύσεις στον Ελληνικό Τραπεζικό Κλάδο, ως μέσο αντιμετώπισης της Οικονομικής Κρίσης.....	138
4.10 Συμπεράσματα	147
Βιβλιογραφία 4ου Κεφαλαίου.....	149
Κεφάλαιο 5: Η διεθνής παρουσία της Alpha Bank, πριν και μετά την οικονομική κρίση.....	153
Εισαγωγή.....	153
5.1 Γενικά στοιχεία	153
5.2 Ιστορική Αναδρομή.....	155
5.3 Όραμα, Σκοπός, Αξίες και Κοινωνική Πρόσφορα Alpha Bank	158
5.4 Κώδικας Δεοντολογίας και Εταιρική Διακυβέρνηση στην Alpha Bank.....	159
5.4.1 Κώδικας Δεοντολογίας	159
5.4.2 Εταιρική Διακυβέρνηση	160
5.5 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Alpha Bank.....	161
5.5.1 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη Alpha Bank και Αγορά.....	162
5.5.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη Alpha Bank και Ανθρώπινος Παράγοντας	165
5.5.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη Alpha Bank και Περιβάλλον	166
5.5.4 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη Alpha Bank και Κοινωνία	167
5.6 Οικονομικά Στοιχεία Alpha Bank.....	168
5.7 Διεθνοποίηση Alpha Bank.....	171
5.7.1 Κινήσεις Διεθνοποίησης της Alpha Bank και Αποτελέσματα πριν το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης	171
5.7.2 Οικονομική Κρίση και Διεθνοποίηση Alpha Bank από το 2010 μέχρι σήμερα	175
5.8 Συμπεράσματα	179
Βιβλιογραφία 5 ^{ου} κεφαλαίου.....	181
Κεφάλαιο 6: Συμπεράσματα.....	183
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	190
Ελληνική Βιβλιογραφία	190

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία	192
Ηλεκτρονική Βιβλιογραφία	196

Ευχαριστίες

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κύριο Θανόπουλο Ιωάννη, για τις καίριες και πολύτιμες συμβουλές του και την καθοδήγησή του για την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας.

Μετέπειτα, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του μεταπτυχιακού προγράμματος στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη, για το σύνολο των γνώσεων και πληροφοριών που μας παρείχαν καθ' όλη την διάρκεια των σπουδών.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 2.1: Υπόδειγμα Επιχειρησιακών Στρατηγικών Κατεύθυνσης	44
Πίνακας 3.1: Μόνιμος Πληθυσμός κατά αστικότητα, Απογραφή Πληθυσμού 2011.....	87
Πίνακας 3.2: Μόνιμος Πληθυσμός κατά ομάδες υπηκοοτήτων, Απογραφή Πληθυσμού 2011.....	87
Πίνακας 3.3: Νοικοκυριά με αριθμό μελών.....	88
Πίνακας 3.4: Γεννήσεις στην Ελλάδα 2002-2013.....	89
Πίνακας 3.5: Αναφορά ελλείμματος/πλεονάσματος, επίπεδο χρέους και παροχή σχετικών στοιχείων Γενικής Κυβέρνησης.....	90
Πίνακας 3.6: Χρέος Γενικής Κυβέρνησης 2006-2014.....	91
Πίνακας 3.7: Ποσοστό Ανεργίας κατά φύλο και ομάδες ηλικιών.....	101
Πίνακας 3.8: Ποσοστό Ανεργίας κατά Περιφέρεια.....	102
Πίνακας 4.1: Συγχωνεύσεις και Εξαγορές Ελληνικών Τραπεζών.....	143
Πίνακας 4.2: Δίκτυο τραπεζικών καταστημάτων και αριθμός προσωπικού τραπεζών μελών της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών Στοιχεία έως 31/12/2014.....	148
Πίνακας 5.1: Εταιρική Υπευθυνότητα.....	162
Πίνακας 5.2: Ε.Κ.Ε. για την Αγορά.....	164
Πίνακας 5.3: Ε.Κ.Ε. για τους Ανθρώπους.....	165
Πίνακας 5.4: Ε.Κ.Ε. για το Περιβάλλον.....	166
Πίνακας 5.5: Ε.Κ.Ε. για την Κοινωνία.....	167
Πίνακας 5.6: Δραστηριότητα στη Νοτιοανατολική Ευρώπη 2006-2009.....	174
Πίνακας 5.7: Δραστηριότητα στη Νοτιοανατολική Ευρώπη 2009-2012.....	177
Πίνακας 5.8: Στοιχεία Καταθέσεων Νοτιοανατολικής Ευρώπης 2010-2015.....	178

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1.1: Στάδια της Διεθνοποίησης των Επιχειρήσεων.....	17
Διάγραμμα 2.1: Επίπεδα Στρατηγικής.....	37
Διάγραμμα 2.2: Στρατηγικές Κατεύθυνσης.....	38
Διάγραμμα 2.3: Μήτρα BCG.....	45
Διάγραμμα 2.4: Μήτρα GE.....	46
Διάγραμμα 2.5: Επιχειρηματικές Στρατηγικές.....	48
Διάγραμμα 2.6: Περιβαλλοντικές Μεταβλητές.....	55
Διάγραμμα 2.7: Υπόδειγμα Porter.....	63
Διάγραμμα 3.1: Εξέλιξη του Δείκτη Κύκλου Εργασιών στον Τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης με έτος βάσης το 2005.....	93
Διάγραμμα 3.2: Εξέλιξη του Δείκτη Κύκλου Εργασιών στον Τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης με έτος βάσης το 2010.....	94
Διάγραμμα 3.3: Η πορεία των αφίξεων νέων τουριστών.....	95
Διάγραμμα 3.4: Η πορεία των τουριστικών εισπράξεων.....	95
Διάγραμμα 3.5: Εξέλιξη του γενικού δείκτη βιομηχανικής παραγωγής και του δείκτη παραγωγής μεταποιητικών βιομηχανιών.....	96
Διάγραμμα 3.6: Εξέλιξη Δεικτών Παραγωγής στις Κατασκευές.....	97
Διάγραμμα 3.7: Εξέλιξη δείκτη μισθών Δ' τρίμηνο 2006-2014, χωρίς διόρθωση.....	98
Διάγραμμα 3.8: Εξέλιξη δείκτη μισθών Δ' τρίμηνο 2006-2014, με εποχική διόρθωση.....	99
Διάγραμμα 3.9: Εξέλιξη δείκτη μισθών Δ' τρίμηνο 2009-2014, με διόρθωση εργάσιμων ημερών.....	99
Διάγραμμα 3.10: Εξέλιξη ετήσιων μεταβολών και μέσων ετήσιων μεταβολών του Γενικού ΔΤΚ.....	100
Διάγραμμα 3.11: Διαχρονική Εξέλιξη Ποσοστού Ανεργίας στην Ελλάδα.....	102
Διάγραμμα 5.1: Τιμή μετοχής Alpha Bank.....	170

Εισαγωγή

Πολλά χρόνια τώρα είμαστε μάρτυρες μιας σημαντικής αλλαγής στην παγκόσμια πραγματικότητα. Στο μεγαλύτερο ποσοστό τους οι παλαιότεροι εθνικοί φραγμοί δεν υφίστανται πλέον, ενώ η δημιουργία διεθνών οργανισμών εμπορίου και η διεθνοποίηση των αγορών έχει αλλάξει ριζικά τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων. Στη νέα αυτή πραγματικότητα του “παγκόσμιου χωριού”, ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις παγκοσμίως, αντιλήφθηκαν την ανάγκη αλλά και την μεγάλη ευκαιρία που τους παρουσιαζόταν, με την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων τους πέρα από τα στενά όρια της χώρας προελεύσεώς τους.

Στην σύγχρονη εποχή της παγκοσμιοποίησης, όπου προϊόντα και υπηρεσίες, τεχνολογία και τεχνογνωσία, άνθρωποι και ιδέες, δεν περιορίζονται από σύνορα, φραγμούς και υψηλούς δασμούς, είναι ευκολότερο για μια επιχείρηση που επιθυμεί να αποτελέσει κι αυτή κομμάτι της νέας πραγματικότητας, να αναζητήσει νέες αγορές και να αναπτύξει νέες δυνατότητες παραγωγής προϊόντων και παροχής υπηρεσιών. Τμήμα αυτού του “παγκόσμιου χωριού” είναι βεβαίως και αρκετές ελληνικές επιχειρήσεις, από ποικίλους κλάδους δραστηριοποίησης.

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι η κατανόηση των βημάτων διεθνοποίησης μιας μεγάλης τράπεζας, που αποτελεί τμήμα του πολύ σημαντικού για την ελληνική οικονομία τραπεζικού κλάδου, στις χώρες της ΝΑ Ευρώπης, με ορόσημο αλλαγής την παγκόσμια οικονομική κρίση των τελευταίων ετών. Μέσω της παρουσίασης των σημαντικότερων στοιχείων, ιστορικών, οικονομικών και διοικητικής οργάνωσης, του Ομίλου “Alpha Bank”, γίνεται αναφορά αρχικά σε όλες τις δράσεις διεθνοποίησης πριν το ξέσπασμα της κρίσης, ακολουθώντας ο τρόπος αντίδρασης του Ομίλου στην απειλή της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης και η αλλαγή της στρατηγικής του, για την διατήρηση αρχικά της υπάρχουσας θέσης του και τη δυνατότητα για τυχόν περαιτέρω επέκταση.

Αρωγός στην προσπάθεια κατανόησης των δράσεων που ακολούθησε ο Όμιλος, είναι η αναφορά, που προηγείται στα πρώτα κεφάλαια της εργασίας, στα θέματα της παγκοσμιοποίησης και της διεθνοποίησης, στα οφέλη και τους κινδύνους που εμπεριέχουν, τις θεωρίες διεθνοποίησης και τους τρόπους που ακολουθούν οι επιχειρήσεις, στην προσπάθεια που κάνουν για λειτουργία πέρα από τα σύνορα της

χώρας τους. Ακολουθεί μια εκτενής παρουσίαση διαφόρων πτυχών της Ελληνικής πραγματικότητας και οικονομίας, με σύγκριση στοιχείων προ και κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης. Όπως επίσης και μια εκτενής παρουσίαση του τραπεζικού κλάδου στην Ελλάδα, με σύγκριση μεταξύ του τι συνέβαινε προ της οικονομικής κρίσης και της παρούσας κατάστασης που βιώνουμε σήμερα, σημαντικών πτυχών του παγκόσμιου τραπεζικού συστήματος και του τρόπου αντιμετώπισης των οικονομικών κρίσεων κατά τη διάρκεια της ιστορίας.

Η εκπόνηση της εργασίας βασίστηκε στη μελέτη ελληνικής και ξένης βιβλιογραφίας, από βιβλία, άρθρα, επιστημονικές ομιλίες, πραγματοποιηθείσες μελέτες και διαδίκτυο. Αναφορικά με τα στοιχεία της Alpha Bank, όλα προέρχονται από την επίσημα ιστοσελίδα της Τράπεζας και δημοσιοποιημένους ετήσιους απολογισμούς και δελτίου τύπου που κατά καιρούς εκδίδει.

Κεφάλαιο 1

Παγκοσμιοποίηση και Διεθνοποίηση

Εισαγωγή

Το πρώτο κεφάλαιο αποτελεί ουσιαστικά την εισαγωγή στους όρους της παγκοσμιοποίησης και της διεθνοποίησης. Έχει καταβληθεί προσπάθεια παρουσίασης μια ιστορικής αναδρομής του φαινομένου της παγκοσμιοποίησης, το οποίο δεν αποτελεί ουσιαστικά ένα νέο φαινόμενο ή το αποτέλεσμα κάποιων παραγόντων της τελευταίας τριακονταετίας, αλλά έχει τις ρίζες του ίσως και πολλούς αιώνες πριν. Στην ανάλυση που ακολουθεί και βάσει βιβλιογραφικών θεωριών και ιστορικών στοιχείων, γίνεται αναφορά στους παράγοντες που επηρεάζουν το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης. Εν συνεχεία, παρατίθεται μια αντίστοιχη ανάλυση του φαινομένου της διεθνοποίησης. Πιο συγκεκριμένα, ορίζεται η διεθνοποίηση και παρατίθενται τα κίνητρα που της δίνουν ώθηση, καθώς και οι θεωρίες της βάσει των οποίων προσπαθούν να αναπτυχθούν οι επιχειρήσεις.

1.1 Τι είναι παγκοσμιοποίηση

Ως παγκοσμιοποίηση, θα μπορούσαμε να ορίσουμε τη στενότερη σχέση των χωρών και των λαών του κόσμου, που έχει επιφέρει η τεράστια μείωση του κόστους των μεταφορών και των επικοινωνιών, καθώς και η κατάργηση των τεχνητών εμποδίων στη ροή των αγαθών, των κεφαλαίων, της γνώσης και σε μικρότερο βαθμό, στη διάσχιση των συνόρων από τους ανθρώπους¹. Η παγκοσμιοποίηση επηρεάζει τον πολιτισμό, το περιβάλλον και την κοινωνία, κατέχοντας μια πολύ σημαντική οικονομική πτυχή.

Μέσω της παγκοσμιοποίησης, καταργούνται οι κανόνες και οι κανονισμοί που έχουν σχεδιαστεί για τη σταθεροποίηση των χρηματικών ροών εντός και εκτός μιας χώρας. Δίνεται βάση κυρίως στα παγκόσμια συμφέροντα, πέρα από τα εθνικά σύνορα και τις παγκόσμιες λύσεις, οι οποίες μειώνουν τα εθνικά συμφέροντα για την κοινή ευημερία. Τα βασικά χαρακτηριστικά των παγκόσμιων αγορών, είναι η ελεύθερη κίνηση κεφαλαίων, η ελεύθερη κυκλοφορία των εμπορευμάτων, των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών και πληρωμών και η ελεύθερη μεταβίβαση του χρήματος². Η οικονομική

παγκοσμιοποίηση, είναι η ενσωμάτωση των οικονομιών και των κοινωνιών μέσω του εμπορίου, των επενδύσεων, της χρηματοδότησης, της πληροφόρησης και των ροών του εργατικού δυναμικού. Το άνοιγμα των αναδυόμενων αγορών, είναι πράγματι ένα από τα πιο σημαντικά θέματα της οικονομικής παγκοσμιοποίησης.

Ένας άλλος ορισμός για την χρηματοπιστωτική παγκοσμιοποίηση, είναι η αλληλεπίδραση ενός τοπικού χρηματοπιστωτικού συστήματος μιας χώρας με τις διεθνείς χρηματοπιστωτικές αγορές και ιδρύματα. Η ενσωμάτωση αυτή, συνήθως απαιτεί από μέρους των κυβερνήσεων τη φιλελευθεροποίηση του εγχώριου χρηματοπιστωτικού τομέα των χωρών τους³.

Εκτός των ανωτέρω, παγκοσμιοποίηση είναι η διαδικασία μέσω της οποίας οι σχέσεις ανταλλαγής στην αγορά και οι δυνατότητες των πολυμέσων και των τηλεπικοινωνιών, διαδίδονται από τον πυρήνα των οικονομικά και τεχνολογικά ανεπτυγμένων χωρών, σε άλλες περιοχές του κόσμου. Διευκολύνεται με αυτό τον τρόπο η ροή αγαθών, υπηρεσιών και ανθρώπων, πέρα από τα εθνικά σύνορα. Αυτή η διεργασία, διεγείρεται από την εικόνα του κόσμου ως ένα ενιαίο σύνολο ανθρωπότητας, παρά την πολιτιστική ποικιλομορφία και τη συνεχή διαφοροποίηση, ενώ επίσης δημιουργεί αντιστάσεις και βίαιες αντιδράσεις, από εκείνους που αποκλείονται από αυτή την ιδεατή παγκόσμια κοινωνία⁴. Όπως λοιπόν παρουσιάζεται στον παραπάνω ορισμό, η παγκοσμιοποίηση έχει να κάνει με την επικοινωνία ανάμεσα σε έθνη, πολιτισμούς, διαφορετικές κοινωνικές, οικονομικές και πολιτικές δομές. Ως εκ τούτου, απαιτεί την αναδιάρθρωση του κράτους, της αγοράς και της κοινωνίας και την αναδιοργάνωση των ρόλων, των ευθυνών και των σχέσεών τους⁵.

Η πρώτη έμφαση στον ορισμό, δίνεται στις διαδικασίες της ανταλλαγής των αγαθών και των υπηρεσιών που διευκολύνονται από την τεχνολογική εξέλιξη, κάνοντας τις εμπορικές σχέσεις ευκολότερες και αποδοτικότερες, μέσω του ηλεκτρονικού χρήματος και της υπερεθνικής επικοινωνίας. Τα οφέλη είναι εύκολο να τα αντιληφθεί κανείς. Αυτό που πρέπει να τονίσουμε όμως, είναι το γεγονός, ότι υπάρχουν πολλές χώρες και περιοχές του κόσμου, οι οποίες δεν περιλαμβάνονται σε αυτόν τον ψηφιακό κόσμο λόγω της έλλειψης τεχνολογικής ανάπτυξης. Εκτός αυτού, ο ανταγωνισμός ο οποίος προωθείται μεταξύ των επιχειρήσεων που είναι εγκατεστημένες σε διαφορετικά κράτη, δημιουργεί έναν κόσμο νικητών και ηττημένων. Εξάλλου, υπάρχει γενικώς μια ισχυρή υποστήριξη της υπόθεσης, ότι η παγκοσμιοποίηση αποτελεί απειλή για τα μικρά έθνη και εξασφαλίζει την κυριαρχία του αγγλοσαξονικού πολιτισμού έναντι των άλλων⁶.

Αναφορικά με την πολιτική επίδραση της παγκοσμιοποίησης, υποστηρίζεται συχνά ότι η όλη διαδικασία δεν προϋποθέτει τη μετατόπιση της εξουσίας μόνο από το εθνικό στο υπερεθνικό επίπεδο. Όπως υποστηρίζει ο Giddens "η παγκοσμιοποίηση ωθεί όχι μόνο προς τα πάνω, αλλά επίσης ωθεί και προς τα κάτω, δημιουργώντας νέες πιέσεις για τοπική αυτονομία"⁷. Αυτό, έχει εξασφαλιστεί μέσω των νεοφιλελεύθερων πολιτικών που κερδίζουν όλο και περισσότερη δημοτικότητα από το 1980 και έχουν ως αποτέλεσμα την απορρύθμιση και την αποκέντρωση της δύναμης και της εξουσίας από το εθνικό στο υποεθνικό επίπεδο⁸.

Η θεωρία της παγκοσμιοποίησης υποστηρίζεται από τη διχοτόμηση του χώρου, του χρόνου και του τρόπου με τον οποίο οι αλλαγές σ' αυτές τις διαστάσεις επηρεάζουν τον σύγχρονο κόσμο⁹. Χρήματα, διεθνείς επικοινωνίες, διεθνές εμπόριο, διαπολιτισμικές σχέσεις, περιβαλλοντικά ζητήματα, παγκόσμια ασφάλεια και δημοκρατία, είναι οι κοινωνικοοικονομικές, πολιτικές και πολιτιστικές πτυχές, με τις οποίες ασχολείται η θεωρία της παγκοσμιοποίησης. Το εμπόριο και η ανταλλαγή αγαθών και υπηρεσιών μεταξύ των εθνών, προωθούν την «ενιαία παγκόσμια οικονομία»¹⁰. Ωστόσο, είναι λάθος να υποθέσουμε ότι μόνο οικονομικά ζητήματα, αν και είναι εξαιρετικά σημαντικά, καθορίζουν τη φύση της παγκοσμιοποίησης.

Η τεχνολογική ανάπτυξη έχει κάνει την διακρατική σύνδεση ευκολότερη. Η ανοιχτή, εύκολη και ελεύθερη επικοινωνία μεταξύ των εθνών, έχει δημιουργήσει λόγους για πολιτιστική ομογενοποίηση, αναπτύσσοντας μια ενιαία παγκόσμια κοινωνία¹¹. Αυτή η διασύνδεση, έχει προκαλέσει την εκ νέου διαμόρφωση της πολιτικής ατζέντας των κρατών σε ολόκληρο τον κόσμο, δεδομένου ότι αυτή πρέπει πλέον να ανταποκρίνεται σε μια παγκόσμια πολιτική¹². Αποτελεί πλέον πραγματικότητα, ότι τα πολιτικά γεγονότα δεν φέρουν πια τοπικό χαρακτήρα.

Η παγκοσμιοποίηση, έφερε μαζί την ολοκληρωτική επανεξέταση των πολιτικών και κοινωνικών δομών, των οικονομικών σχέσεων και των πολιτιστικών αξιών. Αυτό έχει ήδη λάβει χώρα μέσα σε ένα πλαίσιο της κατάστασης μετασχηματισμού. Αυτό που μπορούμε να πούμε, είναι ότι η παγκοσμιοποίηση φέρνει μαζί την αναδιαμόρφωση και την επανεξέταση των αξιών, καθώς και τον εκσυγχρονισμό των παραδόσεων και συμπεριφορών.

1.1.1 Ιστορική Αναδρομή

Η οικονομική παγκοσμιοποίηση είναι μια ιστορική διαδικασία, σαν αποτέλεσμα της ανθρώπινης καινοτομίας και της τεχνολογικής προόδου¹³. Αναφέρεται στην αυξανόμενη ολοκλήρωση των οικονομιών παγκοσμίως, ιδίως μέσω της κίνησης αγαθών, υπηρεσιών και της ελεύθερης ροής κεφαλαίου, πέρα από τα στενά σύνορα των κρατών. Ο όρος δεν περιορίζεται μόνο στα ανωτέρω και πολλές φορές αναφέρεται επίσης στην κίνηση ανθρώπων (σχετικά με την εργασία), στη γνώση και στην ευρεία χρήση της τεχνολογίας.

Πέραν αυτών, η παγκοσμιοποίηση επεκτείνεται περαιτέρω σε ένα σύνολο διαστάσεων. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν η βιομηχανική παγκοσμιοποίηση, που αφορά την ενίσχυση και επέκταση των πολυεθνικών εταιρειών, η χρηματοπιστωτική παγκοσμιοποίηση, που αφορά την αλληλεπίδραση των παγκόσμιων χρηματοπιστωτικών αγορών και την ευκολότερη πρόσβαση σε εξωτερικές χρηματοδοτήσεις για εταιρικούς και κρατικούς δανειζόμενους, η πολιτική παγκοσμιοποίηση, που αφορά την επέκταση των πολιτικών συμφερόντων σε περιοχές και χώρες που γειτνιάζουν με τα πολιτικά ισχυρά κράτη, η πολιτισμική παγκοσμιοποίηση, που αφορά την ανάπτυξη διαπολιτισμικών επαφών και τη δημιουργία μια παγκόσμιας κουλτούρας και η παγκοσμιοποίηση της πληροφόρησης, που αφορά την αύξηση της ροής των πληροφοριών μεταξύ γεωγραφικά μακρινών περιοχών.

Εξαιρετικά ενδιαφέρουσα είναι η προσπάθεια εντοπισμού της χρονικής αρχής του φαινομένου της παγκοσμιοποίησης. Κάποιοι μοντέρνοι οικονομικοί ιστορικοί αμφισβητούν την άποψη του Adam Smith, πως η ανακάλυψη της Αμερικής από τον Χριστόφορο Κολόμβο το 1492, επιτάχυνε την όλη διαδικασία της παγκοσμιοποίησης. Οι Kevin O'Rourke και Jeffrey Williamson, συμφώνησαν σε μια δημοσίευση του 2002, ότι η παγκοσμιοποίηση στην πραγματικότητα δεν ξεκίνησε νωρίτερα από τον 19^ο αιώνα, όταν μια ξαφνική πτώση στο μεταφορικό κόστος, επέτρεψε την σύγκλιση των τιμών των εμπορευμάτων σε Ευρώπη και Ασία και ότι ουσιαστικά η ανακάλυψη της Αμερικής από τον Χριστόφορο Κολόμβο, μικρή επίδραση είχε στις τιμές των εμπορευμάτων¹⁴.

Μια διαφορετική άποψη που υποστηρίζεται από αρκετούς οικονομικούς ιστορικούς, είναι αυτή περί της ταχείας σύγκλισης της αγοράς του ασημιού στην αρχή της

μοντέρνας περιόδου. Καθώς οι Ευρωπαϊκές ισοτιμίες βασίζονταν κατά κύριο λόγο στην αξία του ασημιού, η οποιαδήποτε αλλαγή στην αξία του, θα είχε μεγάλες επιδράσεις στα επίπεδα των τιμών. Η εισροή λοιπόν τεράστιων ποσοτήτων ασημιού από το Μεξικό και την Βολιβία μετά το 1500, ανέστρεψε την πτώση των τιμών των προηγούμενων ετών¹⁵.

Άλλοι οικονομικοί ιστορικοί, υποστηρίζουν ότι η αρχή της παγκοσμιοποίησης εντοπίζεται την 3^η χιλιετία π.Χ., όταν άρχισαν να αναπτύσσονται οι εμπορικές συναλλαγές μεταξύ των πολιτισμών των Σουμέριων και των Ινδών. Επίσης τα κανάλια εμπορίου μεταξύ Κίνας και Ευρώπης πρωτοαναπτύχθηκαν κατά την διάρκεια της Ελληνιστικής περιόδου, με περαιτέρω αύξηση της παγκόσμιας αγοράς, να λαμβάνει χώρα με την πτώση του μεταφορικού κόστους τον 16^ο αιώνα¹⁶.

Πολλοί είναι αυτοί που θεωρούν ότι το πρώτο κύμα της παγκοσμιοποίησης, το οποίο τοποθετείται μεταξύ 1870-1913, δεν ήταν μόνο ένα φαινόμενο με σταδιακή εξέλιξη καθ' όλη τη διάρκεια του 19ου αιώνα, αλλά συνδέεται στενά με την εμφάνιση των περισσότερων δυτικοευρωπαϊκών χωρών ως ανεπτυγμένες οικονομίες. Η μαζική μεταφορά τόσο του ανθρώπινου κεφαλαίου όσο και των ευρωπαϊκών θεσμικών οργάνων στις υπό ανάπτυξη χώρες, είναι ένα φυσικό πείραμα της σημασίας αυτών των παραγόντων, στην οικονομική ανάπτυξη που προκάλεσε η παγκοσμιοποίηση. Η άνοδος των ΗΠΑ ως ηγετική βιομηχανική οικονομία και ο ρόλος τους στο διεθνές εμπόριο, αποδεικνύει πόσο σημαντικά είναι αυτά τα στοιχεία για την οικονομική παγκοσμιοποίηση. Ταυτόχρονα, υπήρξε μια μεγάλη επέκταση (περίπου το ένα τρίτο) στη δυνατότητα της παγκόσμιας παραγωγής που οφειλόταν στη γη και τους φυσικούς πόρους, καθώς και ένα από τα υψηλότερα παγκόσμια ποσοστά στην τεχνολογική πρόοδο, η οποία συνέβαλε και στη μείωση του κόστους του εμπορίου¹⁷.

Η αρχή της χρηματοπιστωτικής παγκοσμιοποίησης μπορεί να τεθεί κατά την περίοδο μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο. Η συμφωνία του Bretton Woods και η GATT ενθάρρυναν τις μειώσεις των τιμολογίων και τη διεθνοποίηση του εμπορίου. Φυσικά, οι αγορές δεν ήταν εντελώς ανοικτές δεδομένου ότι υπήρχαν ακόμη οι έλεγχοι κεφαλαίων. Εκτός αυτού, η ανάπτυξη της τεχνολογίας και των επικοινωνιών κατέστησαν δύσκολο τον αποκλεισμό των εθνικών αγορών από τις διεθνείς συναλλαγές¹⁸.

Ο όρος παγκοσμιοποίηση, άρχισε να χρησιμοποιείται συχνότερα την δεκαετία του 1980, αντανakλώντας ουσιαστικά τις τεχνολογικές εξελίξεις, οι οποίες βοηθούσαν στην ευκολότερη και γρηγορότερη ολοκλήρωση των εμπορικών και οικονομικών

συναλλαγών. Αναφερόταν στην επέκταση των δυνάμεων της αγοράς πέρα από τα εθνικά σύνορα της χώρας. Η ανάπτυξη στις παγκόσμιες αγορές, συνέβαλε στην προώθηση της αποτελεσματικότητας, καθώς όντας πλέον δυνατόν για τις χώρες να έχουν πρόσβαση σε περισσότερα κεφάλαια, τεχνολογία, ανθρώπινο δυναμικό, φθηνότερες εισαγωγές και εύρος αγορών, μπορούσαν να επικεντρωθούν αποκλειστικά σε ότι έκαναν καλύτερα.

Πέραν τούτου, η παγκοσμιοποίηση, με την ευρεία προσέγγιση του όρου, μπορεί να επεκταθεί εύκολα σε καθημερινές επιλογές της προσωπικής, οικονομικής και πολιτικής ζωής. Διευκολύνει το εμπόριο, την εκπαίδευση και συμβάλει στη δημιουργία διεθνών πλαισίων συνεργασίας μεταξύ εθνών σε μη οικονομικά θέματα. Πιο σημαντικό, είναι ότι η παγκοσμιοποίηση συνεπάγεται την διασπορά και το μίρασμα των πληροφοριών και των γνώσεων. Ως εκ τούτου, οι καινοτόμοι μπορούν, βασιζόμενοι σε ιδέες που πέτυχαν σε οποιοδήποτε μέρος του κόσμου, να τις τροποποιήσουν κατάλληλα ώστε να ακολουθούν τα πρότυπα της δικής τους πολιτικής και ταυτόχρονα έχουν τη δυνατότητα να αποφεύγουν αυτές που γνώρισαν παταγώδη αποτυχία. Ο βραβευμένος με Νόμπελ οικονομολόγος Joseph Stiglitz, παρά της κριτικής που συχνά ασκεί στην παγκοσμιοποίηση, έχει παρατηρήσει, ότι το φαινόμενο αυτό, εξασθένησε το αίσθημα της απομόνωσης που κυριαρχούσε στο μεγαλύτερο τμήμα του αναπτυσσόμενου κόσμου και έδωσε σε πολλούς ανθρώπους πρόσβαση σε επίπεδο γνώσης, πέρα από κάθε τι που θα μπορούσαν να αποκτήσουν ακόμα και οι πλουσιότεροι άνθρωποι των χωρών, έναν αιώνα πριν¹⁹.

Είκοσι χρόνια πριν, ήμασταν μια σειρά από τοπικά κράτη και χώρες, εθνικές και περιφερειακές επιχειρήσεις, μερικώς συνδεδεμένες. Πλέον, αλλά και σε λίγα χρόνια από τώρα, θα είμαστε σε παγκόσμιο επίπεδο αλληλοεξαρτώμενοι ως άτομα και ως επιχειρήσεις. Οι διεθνές επενδύσεις των πολυεθνικών εταιρειών είναι κεντρικής σημασίας για την καπιταλιστική παγκοσμιοποίηση, η οποία αναπόφευκτα θα οδηγήσει σε μια επιθυμία να εναρμονίσει τους νόμους και τις πρακτικές. Οι πολυεθνικές εταιρείες, τείνουν να αποτελέσουν ένα κομβικό σημείο αναφορικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη, λόγω του μεγέθους και της πολυπλοκότητας τους, αλλά και λόγω του ότι λειτουργούν σε περισσότερες από μια δικαιοδοσίες είτε άμεσα, είτε έμμεσα μέσω θυγατρικών εταιρειών ή συμμαχιών με άλλες εταιρείες.

Αρκετές πολυεθνικές επιχειρήσεις έχουν καταφέρει να είναι μεγαλύτερες και οικονομικά πιο σημαντικές από κάποιες εκ των αναπτυσσόμενων χωρών στις οποίες λειτουργούν. Ενώ οι πολυεθνικές επιχειρήσεις μπορούν να διευκολύνουν την τόνωση της οικονομίας μιας αναπτυσσόμενης χώρας, έχουν επίσης την (αρνητική) ικανότητα της κατάχρησης

της εξουσίας τους στις χώρες υποδοχής τους, γιατί πολύ συχνά αυτές είναι είτε ανίκανες είτε απρόθυμες να θέσουν τις πολυεθνικές εταιρείες υπόλογες για την ανάρμοστη συμπεριφορά τους. Οι κακώς οργανωμένες διεθνείς επενδύσεις σε αυτά τα περιβάλλοντα, διαστρεβλώνουν την τοπική ανάπτυξη, ενισχύουν τις συγκρούσεις και μπορούν να συμβάλουν σε καταχρήσεις. Κατά συνέπεια, είναι απαραίτητη η ενίσχυση της διασυννοριακής εταιρικής λογοδοσίας και η πιο αποτελεσματική διεθνής ρύθμιση των πολυεθνικών επιχειρήσεων²⁰.

1.1.2 Παράγοντες Παγκοσμιοποίησης²¹

Η παγκοσμιοποίηση, ιδιαίτερα στα αρχικά στάδια της ανάπτυξης της επιχείρησης, επηρεάστηκε από παράγοντες, όπως η γλώσσα και η γεωγραφία. Προφανώς γλωσσικοί και ιστορικοί δεσμοί, επηρέασαν την επιχειρηματική γνώση. Επιχειρηματικές ευκαιρίες μπορεί να θεωρήθηκαν καλύτερες ή με λιγότερο ρίσκο, απ' ό,τι ήταν στην πραγματικότητα εξαιτίας των παραπάνω παραγόντων²².

Στη συνέχεια, τα στοιχεία που συνέβαλαν στην οικονομική παγκοσμιοποίηση, θα μπορούσαν να συνοψιστούν στη μείωση των κυβερνητικών κανονισμών, στην ιδιωτικοποίηση των εθνικών βιομηχανιών, στην κατάργηση των ελέγχων, στην κίνηση κεφαλαίων και ανθρώπινου δυναμικού, στη μείωση του κόστους συναλλαγών, στην ενθάρρυνση των ξένων επενδύσεων και στη δημιουργία διεθνών ιδρυμάτων διευκόλυνσης.

Τα τρία κύρια στοιχεία της θεωρίας ανάπτυξης, είναι:

(α) Η διαδικασία συσσώρευσης ανθρώπινου κεφαλαίου (απόθεμα γνώσης και ιδεών που ενσωματώνεται σε ένα δεδομένο πληθυσμό σε ένα δεδομένο χώρο και χρόνο) και τεχνολογικής γνώσης (τόσο σε μηχανικό όσο και σε διευθυντικό/οργανωτικό επίπεδο). Αναφορικά με την συγκεκριμένη συνιστώσα, θέματα κλειδιά που πρέπει να απασχολήσουν την κάθε επιχείρηση και τον κάθε οργανισμό που σκοπεύει να διεθνοποιηθεί, είναι ο τρόπος με τον οποίο παράγεται νέα τεχνολογική γνώση και στη συνέχεια με ποιόν τρόπο θα μεταδοθεί. Ουσιαστικά, μόνο ένα μέρος αυτής της γνώσης παράγεται εντός του τμήματος έρευνας και ανάπτυξης (R & D), εντός κάποιου εργαστηρίου ή πανεπιστημίου. Η πραγματικότητα είναι, πως το μεγαλύτερο μέρος της αναπτύσσεται μέσω της διαδικασίας της «μαζικής άνθησης», που πραγματοποιείται από ανεξάρτητες προσωπικότητες στις κατώτερες βαθμίδες της εκάστοτε επιχείρησης,

με την εκμάθηση μέσω της πράξης. Η γνώση αυτή με τη σειρά της, μεταδίδεται και διαχέεται μέσω ενός πλήθους καναλιών (συνομιλίες πρόσωπο με πρόσωπο, τη μάθηση στα σχολεία, διενέργεια σεμιναρίων, συνεχή εκπαίδευση). Χαρακτηριστικό της συσσώρευσης του ανθρώπινου κεφαλαίου, αποτελεί το γεγονός ότι κατά την περίοδο 1820-1913, παρατηρήθηκαν οι μεγαλύτερες μεταναστευτικές ροές στην ιστορία από την Ευρώπη προς τη δύση. Σύμφωνα με ορισμένες εκτιμήσεις, περίπου 60 εκατομμύρια Ευρωπαίοι απέπλευσαν προς το Νέο Κόσμο, με περίπου τα τρία πέμπτα αυτών, να καταλήγουν στις ΗΠΑ. Αυτή η πληθυσμιακή μετακίνηση, είχε σαν αποτέλεσμα να μεταφερθούν στη Δύση τα επίπεδα της εκπαίδευσης, του πολιτισμού και της τεχνολογικής γνώσης της Ευρώπης. Επιπλέον, διευκολύνθηκε η δημιουργία επιχειρηματικών δικτύων μεταξύ των μητρικών επιχειρήσεων της Ευρώπης και αυτών στα νέα εδάφη. Μια πραγματικότητα που διευκόλυνε το εμπόριο και έχει τεράστια οικονομική σημασία

(β) Η διαδικασία της συσσώρευσης φυσικού κεφαλαίου (εργοστάσια, υποδομές, πόλεις), αναγνωρίζεται από το νεοκλασικό σχολείο ως μοχλός ανάπτυξης. Στο κέντρο, βρίσκεται η θεωρία της αποταμίευσης/επένδυσης του Solow σε όλα τα είδη του κεφαλαίου. Θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει εξωτερικές επιδράσεις και διαδικασίες συσσώρευσης, όπως αναγνωρίζεται από τις σύγχρονες θεωρίες της γεωγραφίας και της ανάπτυξης.

(γ) Ο σχεδιασμός και η ίδρυση των απαραίτητων για τη διαδικασία της ανάπτυξης ιδρυμάτων κάθε τύπου καθώς και οι διαδικασίες μετατροπής και εξέλιξής τους. Τα ιδρύματα αυτά, επηρεάζουν τη διαδικασία συσσώρευσης της γνώσης και της ανάπτυξης, χαρακτηρίζονται από αποφάσεις οικονομικής διάρθρωσης, κατανομής εξουσίας, αισθήματος δικαίου, δικαιωμάτων ιδιοκτησίας και πλαισιώνουν βασικές οικονομικές αποφάσεις, όπως είναι ο τρόπος λειτουργίας, η επένδυση, η πιθανότητα μετανάστευσης, η εκπαίδευση, η αποθήκευση, κ.λπ.

1.2 Θεωρίες Παγκοσμιοποίησης

Τρεις κύριες θέσεις κάνουν της εμφάνισή τους, αναφορικά με την παγκοσμιοποίηση. Η προσέγγιση της υπερπαγκοσμιοποίησης, η σκεπτικιστική προσέγγιση και η μετασηματιστική προσέγγιση, οι οποίες αντικατοπτρίζουν τις διαφορές που αφορούν τις νέες παγκόσμιες τάσεις. Η θεωρία της παγκοσμιοποίησης άλλωστε, ασχολείται με κοινωνικά, οικονομικά και πολιτικά θέματα.

1.2.1 Η προσέγγιση της υπερπαγκοσμιοποίησης

Η συγκεκριμένη προσέγγιση, ισχυρίζεται ότι ο κόσμος έχει εισέλθει σε μια «πραγματικά παγκόσμια εποχή», νομιμοποιώντας την κυριαρχία του «παγκόσμιου καπιταλισμού» (Tikly, 2001)²³. Η λογική της προσέγγισης της υπερπαγκοσμιοποίησης, υποστηρίζεται από τη λεγόμενη «νεο-φιλελεύθερη ατζέντα» (Held, 2004 (a))²⁴, η οποία βλέπει την παγκοσμιοποίηση «σε όρους ελεύθερης αγοράς»²⁵.

Η άφιξη των αρχών της νέας παγκοσμιοποιημένης αγοράς, προκαλούν εκ νέου την ερμηνεία πολιτικών, κοινωνικοοικονομικών και πολιτιστικών θεμάτων, την αναδιάρθρωση της σχέσης μεταξύ του κράτους και των ατόμων και εισάγουν νέες αξίες. Ωστόσο, η ύπαρξη της παγκόσμιας αγοράς και του ελεύθερου εμπορίου, αποτελούν απειλή για την εθνική οικονομία και θέτουν ένα τέλος στην κατάσταση του έθνους, ως η βασική μονάδα πολιτικής οργάνωσης²⁶. Οι φιλελεύθεροι προοδευτικοί υποστηρίζουν επίσης την ιδέα της απελευθέρωσης της οικονομίας, αλλά αναγνωρίζουν ταυτόχρονα και το γεγονός, ότι κάτι τέτοιο θα μπορούσε να αποτελέσει και δίκωπο μαχαίρι, εκτός αν έχει δοθεί ιδιαίτερη προσοχή σε θέματα ισότητας. Αυτή την ανησυχία περί ισότητας, συμμαχίζονται και οι νέο-μαρξιστές οι οποίοι βλέπουν την σωτηρία στις υπερεθνικές συμμαχίες εργασίας και στη δράση των ακτιβιστών για τα ανθρώπινα δικαιώματα²⁷.

Αυτή η προσέγγιση για την παγκοσμιοποίηση, όπως διευκρινίζει ο Green, θα επιτρέψει τον πολιτιστικό υβριδισμό, μέσω της παγκόσμιας αλληλεπίδρασης, όπου δεν υπάρχουν πολιτιστική διάκριση ή φυσικά σύνορα μεταξύ των εθνικών κρατών²⁸.

1.2.2 Η σκεπτικιστική προσέγγιση

Η σκεπτικιστική προσέγγιση, αμφισβητεί την αποτελεσματικότητα των εμπορικών συναλλαγών και βλέπει το θέμα μέσα από την ιστορική προοπτική. Επιπλέον, οι σκεπτικιστές δεν αντιλαμβάνονται την παγκοσμιοποίηση ως μια καινοτομία και δεν παρατηρούν καμία παγκόσμια αλλαγή. Κατά την άποψή τους, ο κόσμος παραμένει ακριβώς ίδιος. Ακόμα και αν γίνεται η οποιαδήποτε αναφορά σε διεθνείς εμπορικές

συναλλαγές, θεωρούν ότι το μεγαλύτερο μέρος της ανταλλαγής πραγματοποιείται σε περιφερειακό επίπεδο και όχι σε παγκόσμιο²⁹.

Οι σκεπτικιστές, υποστηρίζουν ότι η λογική του παγκόσμιου καπιταλισμού έχει οδηγήσει σε μεγαλύτερη πόλωση μεταξύ των ανεπτυγμένων και των αναπτυσσόμενων χωρών³⁰. Εκτός αυτού, αν και πολλές από τις θεωρίες της παγκοσμιοποίησης αναφέρονται στη διάλυση του έθνους-κράτους, η σκεπτικιστική στάση παραδόξως υποστηρίζει, ότι η παγκοσμιοποίηση επεκτείνει το ρόλο του κράτους για να αντιμετωπίσει τα σύγχρονα διλήμματα.

1.2.3 Η μετασχηματιστική προσέγγιση

Η μετασχηματιστική προσέγγιση, αποτελεί μια ενδιάμεση, πιο ισορροπημένη στάση έναντι της παγκοσμιοποίησης. Οι υποστηρικτές της, συμφωνούν με τις απόψεις της υπερπαγκοσμιοποίησης περί εντατικοποίησης της παγκόσμιας αλληλεξάρτησης και αναγνωρίζουν την καθόλα διάχυτη φύση της διαδικασίας της παγκοσμιοποίησης³¹.

Ωστόσο, αμφισβητούν την καινοτομία του φαινομένου και το αντιμετωπίζουν ως μια «ιστορικά τυχαία διαδικασία γεμάτη αντιφάσεις»³². Από τη μία πλευρά, η παγκοσμιοποίηση προωθεί την οικονομική, πολιτιστική και πολιτική ολοκλήρωση, ενώ από την άλλη, προκαλεί την αποστασιοποίηση του ανεπτυγμένου κόσμου από τον λεγόμενο «Τρίτο Κόσμο»³³. Μερικά έθνη, κράτη και κοινότητες, απολαμβάνουν όλα τα πλεονεκτήματα με το να είναι τμήμα του παγκόσμιου κόσμου, ενώ ταυτόχρονα άλλοι βρίσκονται σε ολοένα μειονεκτικότερη θέση.

Οι υποστηρικτές της μετασχηματιστικής προσέγγισης, εξηγούν τις αντιφάσεις της παγκοσμιοποίησης, από την σκοπιά της ασυνέπειας του παγκόσμιου καταμερισμού της εργασίας, σε όρους κέντρο – περιφερειακής σχέσης³⁴. Όλο και περισσότερα άτομα στις αναπτυσσόμενες χώρες παρουσιάζονται στον πυρήνα της παγκόσμιας οικονομίας, ενώ υπάρχει μια αύξηση στον αριθμό των μειονεκτούντων, στην περιφέρεια των βιομηχανικών κρατών .

Η συγκεκριμένη στάση, παρουσιάζει μια ρεαλιστική προσέγγιση για την παγκοσμιοποίηση. Δεν προσπαθεί να εναντιωθεί στην ύπαρξη των παγκόσμιων τάσεων, αλλά μάλλον προσπαθεί να αντιμετωπίσει τα διλήμματα που θέτει. Έτσι θα ήταν πιο πρακτική η υιοθέτηση μιας πραγματιστικής προσέγγισης, σχετικά με τον

τρόπο με τον οποίο αντιδρούν στην πραγματικότητα της παγκοσμιοποίησης, μεμονωμένοι πολιτισμοί και έθνη.

1.3 Ο ρόλος της Τεχνολογίας

Η τεχνολογική διάχυση είναι στενά συνδεδεμένη με την παγκοσμιοποίηση. Αρχικά, επηρεάζει την εξάπλωση της οικονομικής δραστηριότητας και στη συνέχεια, η εντατικοποίηση του εμπορίου και οι ροές κεφαλαίου και εργασίας, διευκολύνουν τη διαδικασία μεταφοράς της τεχνολογίας και κατά συνέπεια, την τεχνολογική διάχυση. Αυτή η διαδικασία μεταφοράς της τεχνολογίας, είναι που οδήγησε τελικά σε κάθε τεχνολογική καινοτομία.

Η καινοτομία είναι μια σύνθετη διαδικασία, που μετατρέπει εφευρέσεις και ένα σύνολο τεχνικών αλλαγών, σε οικονομικά αγαθά ή σε τεχνικές βελτιώσεις. Προκύπτει από τα εκάστοτε τμήματα έρευνας και ανάπτυξης (R & D), σε πανεπιστήμια, σε βιομηχανίες, σε δημόσια ερευνητικά ιδρύματα, από τις ιδέες των διαφόρων βαθμίδων της εκάστοτε επιχείρησης, από τις προτάσεις της διοίκησης και την έρευνα αγοράς.

Μόλις μια καινοτομία εισάγεται από μια εταιρεία ή ένα άτομο σε κάποια περιοχή μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή, εξαπλώνεται με ένα δεδομένο ρυθμό, εντός μιας δεδομένης γεωγραφικής ακτίνας και η διαδικασία της τεχνολογικής διάχυσης εδραιώνεται. Η διαδικασία αυτή μπορεί να παραμείνει εντός τοπικού επιπέδου ή μπορεί να εξαπλωθεί πέρα από τα σύνορα και να διεθνοποιηθεί.

Ορισμένοι δίαυλοι που επιτρέπουν την τεχνολογική διάχυση, περιγράφονται παρακάτω:

- Το τοπικό τμήμα έρευνας και ανάπτυξης (R & D), το οποίο μπορεί να εξαπλωθεί σε άλλες εταιρείες ή χώρες.
- Μία εφεύρεση κατοχυρωμένη με δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, μπορεί να αγοραστεί από επιχειρήσεις εντός ή εκτός της χώρας. Παρόμοια μπορεί να γίνει χρήση των αδειών και των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας.
- Τεχνικές αλλαγές ενσωματωμένες σε κεφαλαιουχικά αγαθά, οι οποίες ενισχύουν την αποτελεσματικότητα του φυσικού ή του ανθρώπινου κεφαλαίου στη χώρα εισαγωγής, αποτελούν αντικείμενο διαπραγμάτευσης μεταξύ των χωρών.
- Τεχνικές αλλαγές που βελτιώνουν την αποτελεσματικότητα της παραγωγικής διαδικασίας.

- Η ροή πληροφοριών μέσα στις πολυεθνικές εταιρείες
- Η ανταλλαγή ερευνητικού προσωπικού
- Η αποστολή προσωπικού για εκπαίδευση ή πρακτική άσκηση, σε επιχειρήσεις που είναι πιο προηγμένες στο τεχνολογικό κομμάτι, είτε εντός συνόρων είτε στο εξωτερικό.
- Η μετανάστευση των εργαζομένων, των επαγγελματιών και των διαχειριστών³⁵

Η επιτάχυνση της τεχνολογικής προόδου δημιούργησε τις προϋποθέσεις για την ταχεία οικονομική ανάπτυξη, καθώς και την εντατικοποίηση των διασυνοριακών συναλλαγών και της επένδυσης. Σημαντικό αποτέλεσμα της τεχνολογικής προόδου, αποτέλεσε και η εξέλιξη των τηλεπικοινωνιών. Χωρίς αμφιβολία, κάθε νέα εξέλιξη των τηλεπικοινωνιών επηρέασε την ολοκλήρωση των χρηματοπιστωτικών αγορών από τις αρχές του 19ου αιώνα. Η δημιουργία του τηλέγραφου οδήγησε στην ένωση των αγορών των διαφορετικών χωρών. Κατά το δεύτερο μισό του ίδιου αιώνα, το τηλέφωνο διευκόλυνε τις συναλλαγές και από το 1900 το ραδιόφωνο κατάφερε να συνδέσει δύο ηπείρους, τη Βόρεια Αμερική και την Ευρώπη. Σήμερα, ο όγκος της επικοινωνίας μέσω του διαδικτύου και των τηλεπικοινωνιών έχει βοηθήσει την ενοποίηση των αγορών σε όλο τον κόσμο³⁶. Βέβαια η βιομηχανία μαζικής παραγωγής και οι μεγάλες επιχειρήσεις που άρχισαν να αναπτύσσονται στις ξένες αγορές, είναι αυτές που προκάλεσαν την αύξηση του ανταγωνισμού σε παγκόσμιο επίπεδο.

1.4 Διεθνοποίηση

Η πραγματικότητα που αντιμετωπίζουμε σήμερα, είναι κάτι το οποίο πριν από 35-40 χρόνια θεωρούσαν κάποιοι αδιανόητο. Οι επιχειρήσεις διεθνοποιούνται πλέον με καταγιστικούς ρυθμούς και η επιρροή τους στην παγκόσμια οικονομία, είναι συνεχώς αυξανόμενη. Οφείλουμε λοιπόν να κατανοήσουμε, ότι αποτελούμε πλέον τμήμα ενός παγκόσμιου χωριού, με αποτέλεσμα να επηρεαζόμαστε από κρίσεις και προβλήματα τα οποία μπορεί να συμβαίνουν χιλιάδες χιλιόμετρα μακριά μας. Επίσης, σήμερα περισσότερο ίσως από ποτέ, εμφανίζονται σε όλους τους κλάδους επιχειρήσεις οι οποίες φαίνεται να κυριαρχούν σε παγκόσμιο επίπεδο.

Βέβαια, η δραστηριοποίηση μιας εταιρείας σε παγκόσμιο επίπεδο, δεν αποτελεί πάντοτε μια κερδοφόρα και ωφέλιμη απόφαση για αυτή. Εξαιτίας αυτού, κάθε επιχείρηση η οποία σκέφτεται την επέκταση των δραστηριοτήτων της εκτός των συνόρων της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται, οφείλει να ζυγίσει όλους τους

παράγοντες αυτής της κίνησης. Μόνο έτσι θα μπορέσει να καταλήξει στο κατά πόσο μια τέτοια απόφαση θα της αποφέρει τα προσδοκώμενα κέρδη και αποτελέσματα.

Οι βασικές αποφάσεις στο Διεθνές Μάρκετινγκ τις οποίες πρέπει να απαντήσει η κάθε επιχείρηση, είναι³⁷:

- Απόφαση για το αν θα διεθνοποιηθεί
- Απόφαση για την επιλογή των αγορών στις οποίες θα επεκταθεί
- Απόφαση για τον τρόπο εισόδου στις νέες αγορές
- Απόφαση για το πρόγραμμα Μάρκετινγκ που θα εφαρμόσει
- Απόφαση για την δομή του οργανισμού

1.4.1 Κίνητρα Διεθνοποίησης

Η διεθνής δραστηριότητα μιας επιχείρησης, δημιουργεί γι' αυτή πιο σταθερά και θετικά οικονομικά αποτελέσματα, επιτυγχάνει την εξασθένιση των κυκλικών πωλήσεων σε εγχώριο επίπεδο και αυξάνει την κερδοφορία της.

Τα σημαντικότερα κίνητρα τα οποία ωθούν κάθε επιχείρηση στη διεθνοποίησή της, θα μπορούσαν να συνοψισθούν στις κάτωθι απόψεις³⁸:

i) Αυτοί που διεισδύουν πρώτοι σε μια διεθνή αγορά, κερδίζουν μεγάλα μερίδια από την πίτα της αγοράς και συγχρόνως, όντας πλέον σε πλεονεκτική θέση, καταφέρνουν μέσω των οικονομιών κλίμακας, να καταστήσουν δύσκολη την είσοδο νέων ανταγωνιστών. Θετικό λοιπόν για κάθε μια επιχείρηση, είναι όχι μόνο να εισέλθει σε μια νέα αγορά, αλλά να καταφέρει συγχρόνως να είναι και η πρώτη που την ανακαλύπτει.

ii) Η τάση της διεθνοποίησης καθιστά όλο και πιο δύσκολη την πηγή προέλευσης νέων ανταγωνιστών. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι η αλματώδης άνοδος των κινεζικών επενδύσεων στις ΗΠΑ καθώς και η συνεχιζόμενη ανάπτυξη των εταιρειών λογισμικού από τις Ινδίες.

iii) Ο μεγάλος βαθμός κορεσμού των αγορών των αναπτυσσόμενων χωρών, αποτελεί άλλο ένα σημαντικό κίνητρο για την διεθνοποίηση των επιχειρήσεων. Επομένως μια προσπάθεια για διεθνοποίηση προσανατολισμένη σε τέτοιες αγορές, έχει λίγες πιθανότητες να φέρει τα επιθυμητά οικονομικά αποτελέσματα. Αντίθετα, η επιλογή μιας

χώρας η οποία ανήκει στα λεγόμενα αναπτυσσόμενα κράτη, μπορεί να είναι καλύτερη, καθώς εκεί βρίσκονται οι περισσότερες ευκαιρίες ανάπτυξης.

iv) Η σημαντική χαλάρωση των περισσότερων εθνικών προστατευτικών μέτρων και εμποδίων, στον χώρο του εμπορίου και των επενδύσεων. Πλέον, οι εθνικές αγορές είναι πιο ελκυστικές και δημιουργούνται έτσι μεγάλες ευκαιρίες για επένδυση. Ένα τέτοιο παράδειγμα εντός της Ελλάδας, αποτελεί ο ΟΤΕ, ο ιδιοκτησιακός έλεγχος του οποίου ανήκει στη γερμανική Deutsche Telecom.

v) Πολλές επιχειρήσεις οι οποίες διεθνοποιούνται, ενθαρρύνουν τους προμηθευτές τους να επεκταθούν στις ίδιες με αυτές χώρες, ώστε να μπορέσουν να εξασφαλίσουν την αξιοπιστία των πρώτων υλών τους. Μέσω αυτού του τρόπου που καλείται και συγκυριακή εξαγωγή, επιχειρήσεις που διεθνοποιούνται στην προσπάθεια τους να ακολουθήσουν τους πελάτες τους, εξασφαλίζουν ένα επίπεδο πωλήσεων και μειώνουν σε σημαντικό βαθμό τους κινδύνους της διεθνοποίησης.

1.4.2 Θεωρίες Διεθνοποίησης

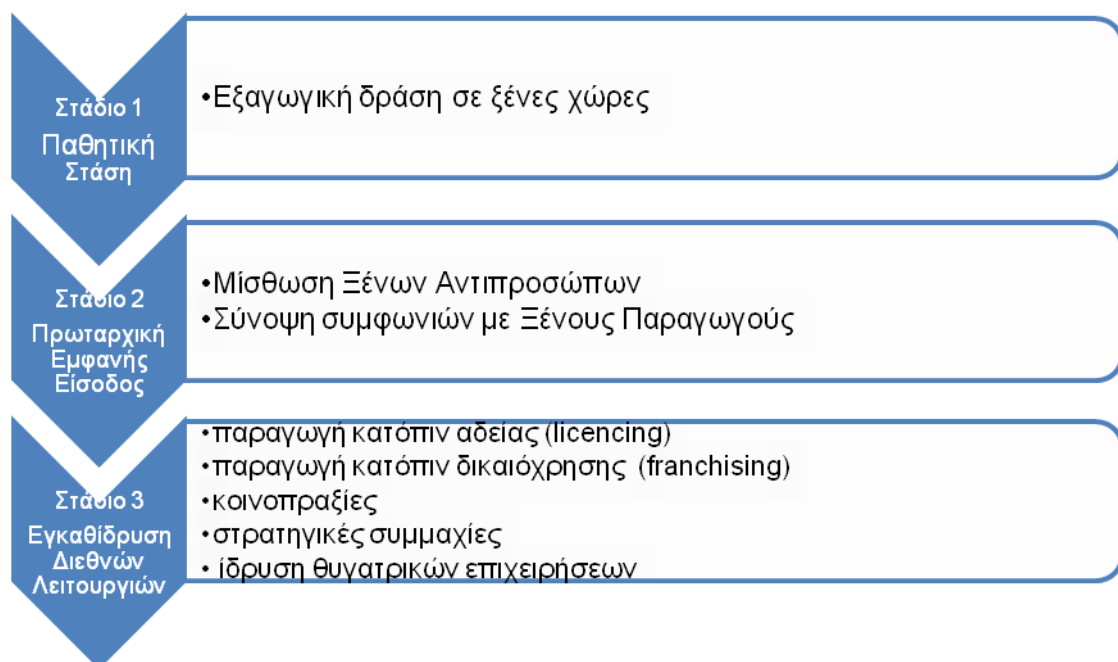
Οι θεωρίες διεθνοποίησης των επιχειρήσεων, αναφέρονται στον τρόπο επιλογής των γεωγραφικών περιοχών και χωρών, στις οποίες θα δραστηριοποιηθούν, καθώς και στον τρόπο με τον οποίο θα προσπαθήσουν να εισέλθουν σ' αυτές τις αγορές. Ακολουθεί μια παρουσίαση των βασικότερων θεωριών διεθνοποίησης.

1.4.2.1 Η Θεωρία των σταδίων³⁹

Αποτελεί το πιο διαδεδομένο θεωρητικό μοντέλο διεθνοποίησης, το οποίο χωρίζει την επέκταση μιας επιχείρησης σε τρία στάδια. Όσο αυξάνεται η εμπειρία της επιχείρησης γύρω από τα θέματα και την πραγματικότητα των διεθνών αγορών, αποκτά περαιτέρω γνώση, απολαμβάνει έναν αυξανόμενο βαθμό διείσδυσης και είναι σε θέση να προχωρήσει στο επόμενο στάδιο. Το βασικό κριτήριο κάθε σταδίου, είναι ο βαθμός δέσμευσης της επιχείρησης. Κάθε ενέργεια και κάθε επιλογή της επιχείρησης, αποτελεί μια αντίδραση στο εξωτερικό περιβάλλον που αντιμετωπίζει.

Το αρχικό στάδιο της διεθνοποίησης, σύμφωνα με τη θεωρία των σταδίων, χαρακτηρίζεται από τη μηδενική δέσμευση της επιχείρησης και μια παθητική στάση, απολύτως απλής εξαγωγικής δράσης σε ξένες χώρες. Καθώς η εμπειρία της αυξάνεται, είναι σε θέση να περάσει στο δεύτερο στάδιο. Αυτό, αποτελεί τη μετάβαση της επιχείρησης σε ένα άλλο επίπεδο, κάποιου βαθμού δέσμευσης, αλλά και πάλι χωρίς τη φυσική ή νομική παρουσία της χώρας, μακριά από την χώρα έδρα της. Η επιχείρηση λειτουργεί τώρα περισσότερο με μίσθωση ξένων αντιπροσώπων ή σύνοψη συμφωνιών με ξένους παραγωγούς. Στο τρίτο και τελευταίο στάδιο, υπάρχει πλέον η παρουσία της επιχείρησης στη νέα αγορά που δραστηριοποιείται. Ο βαθμός δέσμευσης και σ' αυτό το στάδιο, αποτελεί συνάρτηση των δυνάμεων και αδυναμιών της επιχείρησης, των ιδιαιτεροτήτων της εκάστοτε αγοράς και κατά συνέπεια της στρατηγικής που θα ακολουθήσει η επιχείρηση. Υφίστανται κάθε είδους συνεργασίες, όπως είναι η παραγωγή κατόπιν αδείας (licencing), η δικαιόχρηση (franchising), οι κοινοπραξίες, οι στρατηγικές συμμαχίες, και η ίδρυση θυγατρικών επιχειρήσεων.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί, παρουσιάζονται σχηματικά όσα αναφέρθηκαν παραπάνω.



Διάγραμμα 1.1: Στάδια της Διεθνοποίησης των Επιχειρήσεων

Πηγή: Παπαδάκης Β. (2012), Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, 6η έκδοση, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα

1.4.2.2 Μοντέλο διεθνοποίησης της Ουψάλας⁴⁰

Θεμελιωτές του είναι οι Johanson και Wiedersheim-Paul (1975) και Johanson και Value (1977 & 1990). Το μοντέλο βασίζεται στην θεωρία συμπεριφοράς και ανάπτυξης των επιχειρήσεων, σύμφωνα με την οποία, όσο αυξάνονται η εμπειρία και οι γνώσεις των επιχειρήσεων για τις αγορές του εξωτερικού στις οποίες δραστηριοποιούνται, τόσο πραγματοποιούν συνεχώς μεγαλύτερες δεσμεύσεις σ' αυτές τις αγορές. Βάσει του μοντέλου διεθνοποίησης της Ουψάλας, ξεχωρίζουν τέσσερις φάσεις διεθνοποίησης:

- Η ασθενής εξαγωγική δραστηριότητα
- Η μόνιμη εξαγωγική δραστηριότητα μέσω αντιπροσώπου
- Οι εξαγωγές μέσω υποκαταστημάτων σε ξένη χώρα
- Η παραγωγή στη ξένη χώρα

Το μοντέλο ορίζει τις παραπάνω τέσσερις φάσεις διεθνοποίησης, αλλά ο τρόπος με τον οποίο θα επεκταθεί τελικά κάποια επιχείρηση σε μια νέα αγορά, εξαρτάται από την ψυχική απόσταση της αγοράς αυτής, από την μητρική χώρα. Ο όρος ψυχική απόσταση, αναφέρεται στη δυσκολία ροής των πληροφοριών από τη μητρική χώρα της επιχείρησης στις ξένες αγορές, καθώς και στο επίπεδο διαφοροποίησης της πολιτικής, οικονομικής, νομικής και πολιτιστικής πραγματικότητας, στο διαφορετικό επίπεδο ανάπτυξης και βέβαια στο διαφορετικό επίπεδο με το οποίο αντιλαμβάνεται η επιχειρηματικότητα.

Η ψυχική απόσταση, είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την αντίληψη του επιπέδου ρίσκου των διεθνών δραστηριοτήτων και μάλιστα προκαλεί την αύξηση του αντιλαμβανόμενου ρίσκου. Ως εκ τούτου και για την αποφυγή τυχόν αποτυχιών και υψηλού επιπέδου ρίσκου, οι επιχειρήσεις προτιμούν αρχικώς να επεκτείνουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες, σε κοντινές ψυχικά αγορές⁴¹.

1.4.2.3 Θεωρία της ολιγοπωλιακής αντίδρασης⁴²

Κύριος υποστηρικτής της συγκεκριμένης θεωρίας υπήρξε ο Knickerbocker (1974). Σύμφωνα μ' αυτό το μοντέλο, οι επιχειρήσεις ενός κλάδου ευθυγραμμίζονται με τη δραστηριότητα των ηγετικών επιχειρήσεων του κλάδου και προκειμένου να έχουν μια

επιτυχημένη διείσδυση στη διεθνή αγορά, μιμούνται τη στρατηγική που αυτές έχουν ακολουθήσει. Με απλά λόγια, η κάθε επιχείρηση ενός κλάδου, προκειμένου να μειώσει το ρίσκο της αγοράς, επιδιώκει την ομοιότητά της με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου. Κατά συνέπεια, αν κερδίσουν οι υπόλοιποι από την διεθνοποίηση, θα κερδίσει και η επιχείρηση μίμος.

Ωστόσο, η θεωρία αυτή χαρακτηρίζεται ως ιδιαίτερα απλουστευτική, καθώς δεν λαμβάνει υπόψη της τα εσωτερικά χαρακτηριστικά κάθε επιχείρησης, δεν ερμηνεύει τα κίνητρα και τον τρόπο διεθνοποίησης της ηγετικής επιχείρησης και ασχολείται αποκλειστικά με τις λοιπές επιχειρήσεις που την μιμούνται. Παρόλα αυτά, έχει σημαντική συμβολή ως προς της επιρροή του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος, στην απόφαση της διεθνοποίησης.

1.4.2.4 Θεωρία του εκλεκτικού υποδείγματος⁴³

Αναπτύχθηκε από τον Dunning (1980), αποτελεί βασικά μια συνένωση θεωριών που ήδη υπήρχαν και είναι η πιο αποδεκτή θεωρία διεθνοποίησης της στρατηγικής των επιχειρήσεων. Προσπαθεί να παρουσιάσει όλη τη διαδικασία, από τον τρόπο διείσδυσης της επιχείρησης σε μια διεθνή αγορά, μέχρι την πλήρη παραγωγή της σε μια ξένη χώρα.

Ξεχωρίζει τρεις κατηγορίες παραγόντων οι οποίοι συνδράμουν στη διεθνοποίηση. Αρχικά είναι οι παράγοντες που αναφέρονται στην ιδιοκτησία, όπως είναι η προνομιακή κατοχή τεχνολογίας και τεχνογνωσίας. Παράγοντες δηλαδή που σχετίζονται με τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της κάθε επιχείρησης, σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις ίδιες χώρες στόχους.

Ακολουθεί η κατηγορία σχετικά με τις εσωτερικότητες, σύμφωνα με την οποία η επιχείρηση αποφασίζει να μην εκμεταλλευτεί την τεχνολογία και τεχνογνωσία της πουλώντας τη σε άλλη επιχείρηση του εξωτερικού, αλλά προτιμά να μεταφέρει αυτή την τεχνολογία σε δική της μονάδα στο εξωτερικό. Αυτό δηλαδή που συμβαίνει, είναι ότι αφού η επιχείρηση εξασφαλίσει τα πλεονεκτήματα που τις προσφέρουν η προνομιακή κατοχή διαφόρων τεχνολογιών, στοχεύει στη συνέχεια στην εκμετάλλευσή τους από την ίδια, χωρίς να επαναπαύεται στα οφέλη που θα της απέφερε κάποια παραχώρηση σε τρίτες επιχειρήσεις.

Η τρίτη και τελευταία κατηγορία, έχει να κάνει με τις προϋποθέσεις και τα πλεονεκτήματα του τόπου εγκατάστασης, όπως είναι το χαμηλό κόστος εργασίας σε κάποια χώρα, η οικονομική και πολιτική σταθερότητα, η ελαχιστοποίηση του κόστους μεταφοράς και επικοινωνίας, η ευνοϊκή φορολόγηση νέων επιχειρήσεων κ.α.

Το μοντέλο αυτό, θεωρεί πως κάθε επιχείρηση είναι πλήρως ενημερωμένη σχετικά με τις επικρατούσες συνθήκες της διεθνούς αγοράς και ως εκ τούτου, επικεντρώνει τις προσπάθειες διεθνοποίησής της, στη χώρα με τον καλύτερο γι' αυτήν συνδυασμό των παραπάνω τριών κατηγοριών.

1.4.2.5 Μοντέλο CAGE⁴⁴

Είναι ένα πιο πρακτικό μοντέλο που έχει αναπτυχθεί και το όνομά του προέρχεται από τα αρχικά των τεσσάρων παραγόντων με τους οποίους ασχολείται. Αυτοί είναι η ψυχική απόσταση, η διαφορά δηλαδή μεταξύ των κουλτούρων (Cultural distance), οι διαφορές σε πολιτικά και διοικητικά θέματα (Administrative & political distance), η γεωγραφική απόσταση (Geographical distance) και οι οικονομικές διαφορές (Economic distance).

Στόχος του μοντέλου, είναι να μπορέσουν τα στελέχη των επιχειρήσεων, να χαράξουν μία όσο το δυνατόν πιο ακριβή στρατηγική διεθνοποίησης, μέσω της αποτελεσματικότερης αξιολόγησης των ομοιοτήτων και των διαφορών που υπάρχουν ανάμεσα στην εγχώρια αγορά, που ήδη δραστηριοποιούνται και στην ξένη, στην οποία σκοπεύουν να επεκταθούν.

1.5 Επιπτώσεις και Αποτελέσματα

Η πραγματικότητα που δημιουργείται από την παγκοσμιοποίηση και της οποίας όλοι είμαστε μάρτυρες, αλλά και άμεσα εμπλεκόμενοι, μπορεί να συμβάλλει θετικά, όπως επίσης και να επηρεάσει αρνητικά το τοπικό πολιτικό, πολιτιστικό και κοινωνικοοικονομικό επίπεδο.

Τα οικονομικά αποτελέσματα της παγκοσμιοποίησης, έχουν ως εξής⁴⁵:

1. Αλλαγές στις συνήθειες κατανάλωσης και συμπεριφορές που ευνοούν τον ρυθμό της κατανάλωσης.
2. Αλλαγή στην κλίμακα παραγωγής, διανομής, κατανάλωσης και εμπορίας πόρων, από εθνικό σε διεθνές επίπεδο.
3. Εξελίξεις στον τομέα των τεχνολογιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας.
4. Αξιοποίηση της υψηλής τεχνολογίας στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών.
5. Αλλαγές σε παγκόσμιο επίπεδο.
6. Σχηματισμός ελαστικών, δυναμικών και ευέλικτων περιβαλλόντων και αγορών.
7. Ταχεία ανάπτυξη της τεχνολογίας, ψηφιοποίηση του εμπορίου και της οικονομίας.
8. Αύξηση του ανταγωνισμού,
9. Ανάπτυξη των δραστηριοτήτων έρευνας και ανάπτυξης (R & D) και της καινοτομίας.
10. Σημαντικές αλλαγές στο ανθρώπινο δυναμικό
11. Απελευθέρωση του εμπορίου

Οι δυνάμεις που ωθούν προς την παγκοσμιοποίηση, καθοδηγούνται από τα οφέλη που αυτή η διαδικασία μπορεί να αποφέρει. Το κύριο όφελος της οικονομικής παγκοσμιοποίησης για τις αναπτυσσόμενες χώρες, είναι η ανάπτυξη του χρηματοπιστωτικού συστήματός τους, κάτι που θα αποφέρει πιο πλήρεις, πιο σταθερές και καλύτερα ρυθμισμένες χρηματοπιστωτικές αγορές. Υπάρχουν δύο βασικοί δίαυλοι μέσω των οποίων η χρηματοπιστωτική παγκοσμιοποίηση προάγει τη χρηματοοικονομική ανάπτυξη. Πρώτον, η οικονομική παγκοσμιοποίηση, συνεπάγεται ότι νέες πηγές κεφαλαίων και περισσότερα κεφάλαια είναι διαθέσιμα, επιτρέποντας τις χώρες να διευκολύνουν την ομαλή κατανάλωση, να επεκτείνουν τις αγορές τους και να αυξήσουν την πειθαρχία των αγορών τους. Δεύτερον, η οικονομική παγκοσμιοποίηση οδηγεί σε καλύτερη οικονομική υποδομή, η οποία μπορεί να μετριάσει τυχόν ασυμμετρίες στην πληροφόρηση, μειώνοντας με αυτό τον τρόπο τα προβλήματα της δυσμενούς επιλογής και του ηθικού κινδύνου⁴⁶.

Με την ενοποίηση των παγκόσμιων αγορών κατά τη διάρκεια του περασμένου αιώνα, οι αναπτυσσόμενες χώρες (όπως η Κίνα) που ενσωματώθηκαν με τις ανεπτυγμένες χώρες (όπως οι ΗΠΑ), όχι μόνο βελτίωσαν την οικονομική τους κατάσταση, αλλά ενίσχυσαν τις πολιτικές, οικονομικές και κοινωνικές υποδομές τους με το αυξανόμενο κατά κεφαλήν εισόδημα. Από τη σύγχρονη εποχή της παγκοσμιοποίησης, οι ρυθμοί ανάπτυξης των φτωχών χωρών έχουν βελτιωθεί, ο αριθμός των φτωχών ανθρώπων στον κόσμο έχει μειωθεί και η παγκόσμια ανισότητα, αν και συγκρατημένα, έχει μειωθεί. Πρέπει να συμφωνήσουμε, ότι είναι η πολιτική που θα ακολουθήσει η κάθε χώρα, το κλειδί που είτε θα ανοίξει τις πόρτες είτε θα την κρατήσει μακριά από το διεθνές

εμπόριο. Οι χώρες των οποίων οι πόρτες είναι ανοικτές στον κόσμο των επιχειρήσεων, σημαίνει ότι θα είναι ανοικτές και προς τις άμεσες ξένες επενδύσεις, οι οποίες παραδοσιακά έρχονται με τη μορφή μιας πολυεθνικής εταιρείας που αναζητά ευκαιρίες για επενδύσεις κεφαλαίων⁴⁷.

Βεβαίως ελλοχεύει πάντοτε ο κίνδυνος, όλη αυτή η διαδικασία να οδηγήσει σε κρίση χώρες με αδύναμα θεμέλια, καθώς οι οικονομίες υπόκεινται στην αντίδραση των εγχώριων και ξένων επενδυτών, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν κινδυνεύουν χώρες με υγιή θεμέλια. Ατέλειες στις διεθνείς χρηματοπιστωτικές αγορές και σε εξωτερικούς παράγοντες που καθορίζουν τις ροές κεφαλαίων, κάνουν τις ανοικτές οικονομίες πιο επιρρεπείς σε κρίσεις. Επιπλέον, οι χώρες που ενσωματώνονται στις παγκόσμιες χρηματοπιστωτικές αγορές, εκτίθενται περισσότερο στην οποιαδήποτε μετάδοση οικονομικών συνθηκών. Οι κρίσεις μπορεί να διαχυθούν σε άλλες χώρες μέσω πραγματικών δεσμών, χρηματοοικονομικών δεσμών, ή ατελειών της αγοράς κεφαλαίων, όπως είναι η συμπεριφορά της αγέλης ή ο πανικός.

Παρά την μεγάλη έκθεση σε κρίσεις και στην μετάδοση, τα στοιχεία δείχνουν ότι τα καθαρά αποτελέσματα της οικονομικής παγκοσμιοποίησης, τουλάχιστον μακροπρόθεσμα, είναι ακόμη θετικά. Η ελευθερία των αγορών βοηθάει στην αύξηση της παραγωγής και μειώνει την αστάθειά από την αύξηση της μεταβλητότητας της κατανάλωσης. Ενώ η μεταβλητότητα αυξάνεται βραχυπρόθεσμα, μετά την απελευθέρωση και την αλληλεπίδραση με τις παγκόσμιες αγορές, τείνει μακροπρόθεσμα να μειωθεί.

Υπάρχουν διαφορετικές απόψεις σχετικά με το πώς οι κυβερνήσεις μπορούν να μεγιστοποιήσουν τα οφέλη της παγκοσμιοποίησης και να μειώσουν το ρίσκο της. Πολλοί είναι αυτοί που υποστηρίζουν ότι οι κυβερνητικές παρεμβάσεις είναι η ρίζα της κάθε κρίσης και ως εκ τούτου δεν υποστηρίζουν καμία πολιτική επιλογή. Χώρες με υπανάπτυκτες οικονομικές αγορές θα ωφεληθούν περισσότερο από την πλήρη οικονομική απελευθέρωση, με ελάχιστη κυβερνητική παρέμβαση. Συγκεκριμένες πολιτικές παρεμβάσεις προκαλούν στρεβλώσεις και μπορεί να οδηγήσουν σε ηθικούς κινδύνους και κρίσεις.

Από την άλλη πλευρά, ορισμένοι υποστηρίζουν ότι οι υφιστάμενες στρεβλώσεις που προκαλούνται από την παγκοσμιοποίηση, δικαιολογούν πολιτικές δράσεις. Σύμφωνα με την άποψη αυτή, η αναποτελεσματικότητα των διεθνών χρηματοπιστωτικών αγορών, καταβάλλει το επιχείρημα για την ανεξέλεγκτη χρηματοπιστωτική ενοποίηση.

Επιπλέον, καθώς οι κρίσεις είναι τόσο δαπανηρές για τις αναδυόμενες αγορές, οι κυβερνήσεις θα πρέπει να υιοθετήσουν μέτρα πολιτικής που αποσκοπούν στην πρόληψη τους. Όταν το εγχώριο χρηματοπιστωτικό σύστημα ενώνεται και αλληλεπιδρά με τον υπόλοιπο κόσμο, γίνεται πιο δύσκολο για μια χώρα να μπορέσει να παρακολουθήσει και να ρυθμίσει τις συναλλαγές εκτός των συνόρων της. Επίσης, η ικανότητα του κεφαλαίου να κινείται ελεύθερα, μέσα και έξω από τη χώρα κάνει την κυβερνητική παρέμβαση λιγότερο αποτελεσματική⁴⁸.

Τα τελευταία χρόνια, η παγκόσμια οικονομία μεταμορφώνεται με την εξάλειψη των εμποδίων στη ροή αγαθών, υπηρεσιών, κεφαλαίου και εργασίας και με την επιτάχυνση των τεχνολογικών και επιστημονικών εξελίξεων. Παράλληλα μειώθηκαν οι αποστάσεις των μεταφορών και των επικοινωνιών, με αποτέλεσμα η τοποθεσία της επιχείρησης να μην παίζει πολύ σημαντικό ρόλο. Αυτό ώθησε τις επιχειρήσεις να μεταφέρουν τις δραστηριότητές τους σε περιοχές χαμηλότερου κόστους και οι τεχνολογικές εξελίξεις, δημιούργησαν με τη σειρά τους νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες. Όλα αυτά κατέστησαν τις κυβερνήσεις πιο ευαίσθητες ως προς τη δημιουργία ενός πιο φιλικού περιβάλλοντος για τις επιχειρήσεις και την ενίσχυση της εθνικής ανταγωνιστικότητας. Η διεθνής ανταγωνιστικότητα είναι μια έννοια που σχετίζεται με το μάρκετινγκ. Αν οι χώρες ανταγωνίζονται ως προς το μάρκετινγκ των προϊόντων τους, τότε η παραγωγή αντιμετωπίζει μια λογική συνέχεια. Σε περίπτωση κατά την οποία τα αγαθά και οι υπηρεσίες που παράγει μια χώρα δεν μπορούν να ανταγωνιστούν αυτά μιας άλλης, τότε η παραγωγή της χώρας δεν θα έχει καμία λογική και θα προτιμηθεί η εισαγωγή αντί της εγχώριας παραγωγής⁴⁹.

Οι διεθνείς εμπορικές και οικονομικές συνδέσεις, ενεργοποιούν τόσο τη ζήτηση όσο και την προσφορά ανάμεσα στις χώρες. Για παράδειγμα, από την πλευρά της ζήτησης, μια έκρηξη επενδύσεως ή κατανάλωσης σε μια χώρα, μπορεί να δημιουργήσει αυξημένη ζήτηση για εισαγωγές, ενισχύοντας τις οικονομίες στο εξωτερικό. Μέσα από αυτές τις δευτερογενείς επιπτώσεις, ισχυρότερες διεθνείς εμπορικές συνδέσεις μπορεί να οδηγήσουν σε πιο υψηλή συσχέτιση των οικονομικών κύκλων μεταξύ των χωρών. Ωστόσο, οι εμπορικές ροές θα μπορούσαν επίσης να προκαλέσουν αυξημένη εξειδίκευση της παραγωγής, προκαλώντας αλλαγές στη φύση των συσχετισμών του επιχειρηματικού κύκλου.

Οι οικονομικοί δεσμοί, θα μπορούσαν και αυτοί να οδηγήσουν σε υψηλότερο βαθμό συγχρονισμού των οικονομικών κύκλων, προκαλώντας μεγάλες παρενέργειες στη ζήτηση. Για παράδειγμα, εάν οι καταναλωτές από διαφορετικές χώρες κατεύθυναν

μαζικά ένα σημαντικό μέρος των επενδύσεων τους σε μια συγκεκριμένη χρηματιστηριακή αγορά, τότε η αύξηση της εν λόγω χρηματιστηριακής αγοράς θα μπορούσε να προκαλέσει μια ταυτόχρονη μείωση της ζήτησης για καταναλωτικά και επενδυτικά αγαθά σε αυτές τις χώρες. Επιπλέον, οι αλυσιδωτές επιπτώσεις που μεταδίδονται μέσω των οικονομικών δεσμών θα μπορούσαν επίσης να οδηγήσουν σε αυξημένες διαχύσεις μεταξύ των χωρών μακροοικονομικών διακυμάνσεων.

Οι διεθνείς οικονομικές διασυνδέσεις θα μπορούσαν να τονώσουν την εξειδίκευση της παραγωγής, μέσω της ανακατανομής του κεφαλαίου, κατά τρόπο σύμφωνο με το συγκριτικό πλεονέκτημα στην παραγωγή διαφόρων προϊόντων. Αυτή η εξειδίκευση της παραγωγής, η οποία θα μπορούσε να οδηγήσει σε μεγαλύτερη έκθεση στη βιομηχανία, τυπικά θα πρέπει να αναμένεται να συνοδεύεται από τη χρήση των διεθνών χρηματοπιστωτικών αγορών ώστε να διαφοροποιήσουν τον κίνδυνο της κατανάλωσης. Αυτό σημαίνει, ότι ιδίως η οικονομική ολοκλήρωση θα πρέπει να οδηγήσει σε ισχυρότερη συμμεταβολή της κατανάλωσης σε όλες τις χώρες. Το αποτέλεσμα αυτό, αναμένεται να είναι ισχυρότερο για τις αναπτυσσόμενες χώρες, οι οποίες είναι συνήθως λιγότερο διαφοροποιημένες, σε όρους παραγωγικών δομών και έχουν πιο ασταθή απόδοση, πράγμα που σημαίνει ότι τα δυνητικά κέρδη τους από τη διεθνή καταμερισμό των κινδύνων, είναι ακόμη μεγαλύτερη από ό, τι για τις βιομηχανικές χώρες⁵⁰.

1.5.1 Η θετική οπτική γωνία

Στα θετικά της όλης διαδικασίας θα μπορούσαμε να συγκαταλέξουμε την ενίσχυση κυρίως της οικονομίας των πιο ανεπτυγμένων χωρών, οι οποίες ήταν σε θέση να διεισδύσουν σε νέες ανοικτές αγορές. Στην πραγματικότητα παγκοσμιοποίηση και διεθνοποίηση δημιούργησαν τις προϋποθέσεις για τον ελεύθερο και αποτελεσματικό ανταγωνισμό. Το άνοιγμα των αγορών, οδήγησε σε μια ισχυρή ανάπτυξη των εγχώριων αγορών, βελτιώνοντας τις τεχνολογίες επικοινωνίας, αυξάνοντας την ιδιωτικοποίηση των υποδομών και βοηθώντας στην απελευθέρωση δημόσιων πόρων για την αύξηση των επενδύσεων. Πράγματι, οι αναπτυσσόμενες χώρες μπορούν πλέον και να δανειστούν ευκολότερα από τον δυτικό κόσμο και να προσελκύσουν ξένους επενδυτές. Με την ελεύθερη κίνηση κεφαλαίων, οι κάτοικοι μιας χώρας έχουν πρόσβαση στις διεθνείς χρηματαγορές και αντιστρόφως, οι κάτοικοι των υπόλοιπων αγορών, έχουν πρόσβαση σε μια συγκεκριμένη χώρα. Το ελεύθερο εμπόριο επιτρέπει στους οικιακούς καταναλωτές να χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες των ξένων ιδρυμάτων,

και τα εγχώρια χρηματοπιστωτικά ιδρύματα μπορούν να παρέχουν υπηρεσίες σε αλλοδαπούς. Πέραν αυτών, η ελευθερία κίνησης κεφαλαίων, επιτρέπει την μεταφορά τεράστιων ποσών χρημάτων από το ένα νόμισμα στο άλλο, χωρίς κρατική παρέμβαση⁵¹.

Με απλά λόγια, όλο το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης και της διεθνοποιημένης αγοράς, εκμηδενίζει τις αποστάσεις. Σε όλη την ιστορία, ένα από τα σημαντικότερα εμπόδια που αντιμετώπιζε το εμπόριο, ήταν η απόσταση. Αποτελούσε εμπόδιο, κατά της ασφαλούς μεταφοράς των προϊόντων, της μεταφοράς εντός ορισμένων χρονικών ορίων και της λογικής τιμολόγησης της. Το εμπόριο αγαθών και υπηρεσιών όμως, κατέστη εφικτό χάρη στις τεχνολογικές εξελίξεις που ελαχιστοποίησαν τις αποστάσεις και τις εμπορικές συμφωνίες που μείωσαν ή εξάλειψαν σταδιακά τους δασμούς. Πέραν τούτου, η απευθείας διαδικτυακή σύνδεση μεταξύ των συναλλασσομένων, εξαλείφει την οποιαδήποτε απόσταση και την οποιαδήποτε πιθανή καθυστέρηση. Στον εκμηδενισμό των αποστάσεων, συμβάλει και η διάχυση της παραγωγής σε ολόκληρο τον κόσμο.

1.5.2 Η αρνητική άποψη

Η οικονομική παγκοσμιοποίηση έχει ωστόσο πολλά και σοβαρά μειονεκτήματα. Εκτιμάται, ότι σήμερα υπάρχει το υψηλότερο ποσοστό ανέργων από ό, τι σε οποιαδήποτε άλλη στιγμή από το 1930 και μετά. Το χάσμα επίσης που υφίσταται παγκοσμίως μεταξύ πλουσίων και φτωχών έχει διευρυνθεί. Οι επικριτές των ανοιχτών αγορών, τονίζουν την ανεπάρκεια που προκαλείται εξαιτίας των δυσμενών επιλογών, του ηθικού κινδύνου και της συμπεριφοράς της αγέλης, τριών παραγόντων που αποτελούν προϊόντα της ασύμμετρης πληροφόρησης των μερών μιας συναλλαγής⁵².

Η παγκοσμιοποίηση προκαλεί το τέλος της γεωγραφίας και χαρακτηρίζεται από έντονες κοινωνικές ανισότητες. Όλο αυτό το άνοιγμα των εθνικών οικονομιών και αγορών των εργασίας, έχει σαν συνέπεια την πειθάρχηση τους στις επιταγές των διεθνών αγορών. Κατά τη διάρκεια της καθημερινής ζωής τους, ολόένα και περισσότεροι άνθρωποι ζουν σε πιο επικίνδυνο και ανθυγιεινό περιβάλλον. Η μισθωτή εργασία γίνεται όλο και πιο επισφαλής, με την αύξηση της ανεργίας, καθώς οι θέσεις εργασίας εξαφανίζονται με την μεταφορά της εργασίας από το ένα μέρος στο άλλο⁵³.

Η διαδικασία της παγκοσμιοποίησης, εμφανίζει ταυτόχρονα δύο ξεχωριστές πολιτιστικές πραγματικότητες. Από την μια, όλες οι ετερογενείς κουλτούρες διαλύονται και επικρατεί η πλέον κυρίαρχη που καλύπτει όλη την υφήλιο και από την άλλη, επικρατεί μια σύσφιξη της κουλτούρας. Διαφορετικές κουλτούρες πορεύονται η μία στο πλευρό της άλλης, χωρίς καμία οργανωτική αρχή. Προκύπτει έτσι ένα πεδίο πολιτισμού, το οποίο περιλαμβάνει ολοένα και περισσότερες πολιτιστικές τάσεις. Αυτή η πολυπλοκότητα, αποτελεί το δεύτερο στάδιο της παγκοσμιοποίησης της κουλτούρας. Ως εκ τούτου, υπάρχουν σημαντικές διαφορές σχετικά με τις επιπτώσεις της παγκοσμιοποίησης στον τομέα του πολιτισμού, παρότι πολλοί είναι αυτοί που υποστηρίζουν ότι συμβάλει σ' ένα γενικευμένο φαινόμενο πολιτιστικής διάβρωσης.

Τέλος, σαν αρνητικό αποτέλεσμα της παγκοσμιοποίησης το οποίο προκαλείται κυρίως μέσω των κυρίαρχων μέσων μαζικής ενημέρωσης, θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι η ώθηση για δημιουργία μιας κατάστασης επίδειξης, η οποία οδηγεί σε αλλαγές προτίμησης στις αναπτυσσόμενες και αναδυόμενες χώρες. Εντός αυτού του πλαισίου που προαναφέρθηκε, οι αναδυόμενες πολυεθνικές οικονομίες ανταγωνίζονται μεταξύ τους για την κορυφή, φιλοδοξώντας να ταιριάξουν με τις ήδη ανεπτυγμένες και αναγνωρισμένες οικονομίες. Για να το πετύχουν αυτό, καταφεύγουν στα πρώτα κυρίως στάδια της ανάπτυξής τους, σε διαδικασίες μίμησης και κλωνοποίησης προϊόντων και τεχνολογιών, που χρησιμοποιούνταν από τους "φτασμένους" παίχτες του παιχνιδιού. Ουσιαστικά, αυτό που κάνουν δεν είναι τίποτα περισσότερο, από το να ακολουθήσουν τις ίδιες συνταγές επιχειρηματικών μοντέλων, οι οποίες θεωρούν ότι θα τους οδηγήσουν στην μελλοντική παγκόσμια επιτυχία⁵⁴.

1.6 Συμπεράσματα

Η παγκοσμιοποίηση σαφώς και έχει αλλάξει σε παγκόσμιο επίπεδο την πολιτική, οικονομική, και κοινωνική συμπεριφορά και οφείλεται κυρίως για την ελεύθερη ροή των ιδεών, των κεφαλαίων, των πόρων, των προϊόντων, των υπηρεσιών, της τεχνολογίας, και του πολιτισμού. Οι πολέμιοι της, υποστηρίζουν ότι η ελάττωση της κρατικής εξουσίας και η ισχυρή οικονομική αλληλεξάρτηση μεταξύ των εθνών, έχει διαρκώς αρνητικές συνέπειες για τις τοπικές βιομηχανίες, για τους εθνικούς πολιτισμούς και για το περιβάλλον. Οι υπέρμαχοι της ισχυρίζονται αντίθετα, ότι η απελευθέρωση του εμπορίου έχει διαμορφώσει μια παγκόσμια αγορά, όπου ο ανταγωνισμός οδηγεί σε καινοτομίες, ενισχύει την παραγωγικότητα, βελτιώνει το βιοτικό επίπεδο, τις κινήσεις εκδημοκρατισμού και την παγκόσμια υπευθυνότητα⁵⁵.

Τις τελευταίες δεκαετίες, οι χώρες σε όλο τον κόσμο γίνονται ολοένα και πιο ολοκληρωμένες οικονομικά, καθοδηγούμενες από τα οφέλη της οικονομικής παγκοσμιοποίησης. Ωστόσο, η οικονομική παγκοσμιοποίηση μπορεί να φέρει σημαντικούς κινδύνους. Η τελευταία παγκόσμια οικονομική κρίση, μπορεί έντονα να αμφισβητήσει τα οφέλη της παγκοσμιοποίησης. Η μετάδοση της κρίσης από χώρα σε χώρα, είναι χαρακτηριστικό των ανοικτών οικονομιών. Εντελώς κλειστές οικονομίες είναι σε θέση να απομονωθούν από το εξωτερικό σοκ. Όταν όμως μια χώρα αλληλεπιδρά με την παγκόσμια οικονομία, εκτίθεται στη μετάδοση της κρίσης, μέσω διαφόρων διαύλων.

Τα στοιχεία πάντως δείχνουν ότι οι καθαρές επιπτώσεις της οικονομικής παγκοσμιοποίησης, παραμένουν θετικές ενώ οι κίνδυνοι είναι πιο διαδεδομένοι αμέσως μετά την οικονομική απελευθέρωση μιας χώρας. Κρίσεις και μετάδοση, φαίνεται να είναι το τίμημα που ορισμένες χώρες πρέπει να πληρώσουν προκειμένου να ενσωματωθούν στο διεθνές χρηματοπιστωτικό σύστημα. Η πρόκληση για τους φορείς χάραξης της πολιτικής είναι να καταφέρουν να διαχειριστούν τη διαδικασία, ώστε να επωφεληθούν πλήρως από τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται, ελαχιστοποιώντας τους κινδύνους που έχουν να αντιμετωπίσουν. Οι χώρες θα πρέπει να εξασφαλίσουν ότι το χρηματοπιστωτικό τους σύστημα είναι έτοιμο να αντιμετωπίσει τις ξένες ροές κεφαλαίων και τους εξωτερικούς κραδασμούς. Πιο ολοκληρωμένες πολιτικές για τη διαχείριση του κινδύνου απαιτούνται για την κατασκευή στέρεων οικονομιών, ιδίως από την άποψη της ρύθμισης και εποπτείας του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Καθώς οι χώρες γίνονται πιο ολοκληρωμένες, οι κυβερνήσεις έχουν λιγότερα μέσα πολιτικής, δημιουργώντας με αυτό τον τρόπο μια αυξανόμενη ανάγκη για τον διεθνή συντονισμό της οικονομικής πολιτικής⁵⁶.

Στην ουσία, η παγκοσμιοποίηση παραμένει η συνολική οικονομική αλληλεξάρτηση μεταξύ όλων των εθνών, την οποία ούτε πρέπει να φοβόμαστε, ούτε πρέπει να σταματήσουμε. Αντίθετα, πρέπει να γίνει κατανοητή, σεβαστή και να ρυθμιστεί, έτσι ώστε η ευημερία να ρέει προς όλες τις γωνίες και τους συμμετέχοντες του «ανοικτού κόσμου». Απαραίτητη προϋπόθεση για το κοινό καλό, παραμένει από τη μια η μεγάλη πρόκληση των εθνών – κρατών να εξακολουθήσουν να παραμείνουν κυρίαρχα και από την άλλη η μεγιστοποίηση της κερδοφορίας των πολυεθνικών που φτάνουν στις διεθνείς αγορές, μέσω την αξιοποίησης του κόστους τους. Επιπροσθέτως, πρέπει να διατηρηθεί το ελεύθερο εμπόριο μεταξύ των εθνών, καθώς καταστάσεις

απομονωτισμού, υψηλού προστατευτισμού και υψηλής φορολογίας, εμποδίζουν την ανάπτυξη.

Μια νέα φιλοσοφία σχετικά με την παγκοσμιοποίηση έχει διαμορφωθεί. Πλέον, έχει αναπτυχθεί η ιδέα ότι η διεθνής επέκταση, δεν αποτελεί μόνο την φιλοδοξία των εθνών να επεκτείνουν και να μοιραστούν την εξουσία και την επιρροή τους ή μόνο την υποχρέωση του κράτους να εξασφαλίσει τους πόρους για την εθνική ασφάλεια και την ευημερία, ούτε μόνο την αναζήτηση του μέγιστου κέρδους για τις πολυεθνικές εταιρείες που ανταγωνίζονται για τα μερίδια της αγοράς. Αντίθετα υποστηρίζεται ότι η διεθνής επέκταση είναι επικεντρωμένη στο ηθικό πλαίσιο των κοινών αξιών. Έτσι, η σύγχρονη φιλοσοφία της παγκοσμιοποίησης, έχει γίνει δεκτή για τη συγκεκριμένη αλήθεια και τους σωστούς λόγους που η ανθρωπότητα, ως μια συλλογική κοινωνία των εθνών, τροφοδοτείται από την εφευρετικότητα της αγοράς, ευημερεί με την ταχύτητα της καλής διακυβέρνησης, των ορθών πολιτικών, των καλών αγορών και των σωστών θεσμικών οργάνων, για το καλό των ανθρώπων⁵⁷.

Βιβλιογραφία 1^{ου} κεφαλαίου

1. Stiglitz, J. 2002, Globalization and its Discontents, Penguin books, N.Y., p.9.
2. Markouti – Banti, V. 2003, The Engine of Globalization?: The Motives for the Liberalization of Capital Movements and Opening of Emerging Markets, είσοδος 3.2.2015, <https://www.inweb90.worldbank.org>.
3. Schumkler, L. S., Zoido, P. & Halac, M. 2003, Financial Globalization, Crises and Contagion, Progress in Economic Research, p.1, <https://www.citeseerx.ist.psu.edu>.
4. Waks, L.J. 2006, Globalization, state transformation and educational re-structuring: why postmodern diversity will prevail over standardization. Studies in Philosophy and Education, Springer Netherlands, p.414.
5. Rhoten, D. (2000) Education Decentralization in Argentina: a 'Global-local Conditions of Possibility' Approach to State, Market, and Society Change. Journal of Education Policy, Routledge, Vol. 15, No. 6, pp. 593-619.
6. Parjanadzw, N. 2009, Globalization theories and their effect on education, IBSU Scientific Journal, Vol. 2, No. 2, pp.77-88.
7. Giddens, A. 1999, Runaway World: How Globalization is Reshaping Our Lives, London, Profile Books, p.13.
8. Parjanadzw, N. 2009 ο.π.
9. Green, A. 1997, Education, Globalization and the Nation State, London, MacMillan Press Ltd.
10. Waks, L.J. 2006, p.413, ο.π.
11. Waks, L.J. 2006, p.413, ο.π.
12. Held, D. 2004b, Democratic Accountability and Political Effectiveness from a Cosmopolitan Perspective. Government and Opposition. Blackwell Publishing, p.364.
13. International Monetary Fund, Issues Brief (2008), Globalization: A Brief Overview Issue 02.
- 14,15,16. Economic History, When did globalization start? 23.09.2013, The Economist, <http://www.economist.com>.
17. Mateus, M.A. 2013, Development Theory and Globalization, a Reinterpretation, http://www.papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2444598.
18. Bordo, D.M., Eichengreen, B. & Kim, J 1998, Was there really an earlier period of international financial integration comparable to today?, National Bureau of economic research, Paper Prepared for The Bank of Korea Conference, Seoul Korea 22-23, p.28.
19. Stiglitz, J. 2003, p.4, ο.π.

20. Kecher, K. 2007, Corporate Social Responsibility: Impact of globalization and international business, είσοδος 28.7.2014, <https://epublications.bond.edu.au/cgej/4>
21. Mateus, M.A. 2013, ο.π.
22. Jones, G., Wadhvani, R.D. 2007, Entrepreneurial Theory and the History of Globalization, Business and Economic History On line, Vol.5 .
23. Tikly, L. 2001, Globalization and Education in the Postcolonial World: towards a conceptual framework. Comparative Education. Routledge, p.153.
24. Held, D. 2004a, Globalization: The Dangers and the Answers. Open Democracy p.4.
25. Waks, L. J. 2003, How Globalization Can Cause Fundamental Curriculum Change: An American Perspective, Journal of Education Change, Vol. 4, No 4, pp. 383-418.
26. Parjanadzw, Nikoloz 2009, ο.π.
27. Waks, L. J. 2003, p.385, ο.π.
28. Green, A. 1997, p.130, ο.π.
29. Parjanadzw, Nikoloz 2009, ο.π
30. Tikly, L. 2001, p.153, ο.π.
- 31 & 33. Parjanadzw, Nikoloz 2009, ο.π.
- 32 & 34. Tikly, L. 2001, p.154, ο.π.
35. Mateus, M.A. 2013, ο.π.
36. Markouti – Banti, V. 2003, ο.π.
37. Τσόγκας, Η. Μ. International Marketing , Συμπληρωματικές Σημειώσεις από τις παραδόσεις του καθηγητή Μ. Τσόγκα, ακαδημαϊκό έτος 2013-2014, στη διάλεξη του μαθήματος , International Marketing for the E-MBA 2014 (1η σειρά διαλέξεων).
38. Παπαδάκης, Β. 2012, Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, 6η έκδοση, Εκδόσεις Μπένου, σ. 451-452.
39. Παπαδάκης, Β. 2012, σ. 461-463, ο.π.
40. Παπαδάκης Β. (2012), σ.463-464, ο.π.
41. Johanson, J. & Wiedersheim-Paul, F. 1975, The Internationalization of the Firm – Four Swedish Cases, Journal of Management Studies, Vol. 12, No 3, pp.305-322 (Article first published online: 5.5.2007).
42. Παπαδάκης, Β. 2012, σ.464-465, ο.π.
43. Παπαδάκης, Β. 2012, σ.465, ο.π.
44. Carpenter, M.A. & Sanders G. Wm 2009, Strategic Management: A Dynamic Perspective, 2nd edition, Pearson, Prentice-Hall.
45. Dulupcu, A. M. & Demirel, O. 2005, Globalization and Internationalization, Socrates Comenius 2.1, Module 3 (A project funded with support from the European Commission), p.11.

- 46 & 48. Schmukler, L.S., Zoido, P. & Halac, M. 2003, p.2, ο.π.
47. Sean, D.J.A 2008, A Modern Philosophy of Globalization Motives, Consequences and Ethics of Worldwide Commerce, Forthcoming in the International Journal of Business Research.
49. Dulupcu, A. M. & Demirel, O. 2005, p.21, ο.π.
50. Kose, M.A., Orasad E.E & Terrones E.M. 2003, How Does Globalization Affect the Synchronization of Business Cycles, Institute for the Study of Labor (IZA), Discussion Paper No. 702 , available at <https://ssrn.com/abstract=383101>.
- 51 & 52. Markouti – Banti, V. 2003, ο.π.
53. Hudson, R 2009, The costs of Globalization: Producing new forms of risk to health and well-being, Palgrave Macmillan 1460-3799/09, Risk Management Vol. 11, No. 1, pp. 13–29, available at www.palgrave-journals.com.
54. Sincovics, R.R, Yamin, M., Nadvi, K. & Zhang Zhang, Y. (2014), Rising powers from emerging markets - The changing face of international business, International Business Review, Vol. 23, No 4, p. 675 – 679.
55. Sean, D.J.A 2008, ο.π.
56. Schmukler, L. S., Zoido, P. & Halac, M. 2003, p.24, ο.π.
57. Sean, D.J.A 2008, ο.π.

Κεφάλαιο 2

Μορφές, Στρατηγικές και Διαδικασίες Διεθνοποίησης

Εισαγωγή

Στο παρών κεφάλαιο, γίνεται μια σύντομη περιγραφή όλων των δυνατών μορφών, στρατηγικών και διαδικασιών διεθνοποίησης, οι οποίες αναφέρονται στη βιβλιογραφία, τις οποίες μπορούν να ακολουθήσουν οι επιχειρήσεις, στην προσπάθεια επέκτασης των εργασιών τους πέραν των συνόρων της χώρας, που αρχικώς δραστηριοποιούνται. Η κάθε επιχείρηση, ανάλογα του μεγέθους της και ύστερα από ενδελεχή μελέτη των χαρακτηριστικών της αγοράς στην οποία επιδιώκει να επεκταθεί, είναι σε θέση να επιλέξει ανάμεσα από ένα πλήθος μορφών και στρατηγικών διεθνοποίησης, αυτό που πιστεύει ότι θα της αποφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Κλείνοντας το κεφάλαιο, παρουσιάζονται ορισμένες νέες τάσεις των φαινομένων της παγκοσμιοποίησης και της διεθνοποίησης οι οποίες αρχίζουν να υιοθετούνται από τις επιχειρήσεις και οι οποίες αποκλίνουν από τις μέχρι πρότινος πιο παραδοσιακές στρατηγικές.

2.1 Μορφές Διεθνοποίησης⁵⁸

Οι μορφές διεθνοποίησης που μπορούν να πάρουν οι δραστηριότητες μιας επιχείρησης στις διεθνείς αγορές, μπορούν να χωριστούν σε δύο μεγάλες κατηγορίες. Τις μορφές εξαγωγικού τύπου και τις μορφές μη εξαγωγικού τύπου. Παρακάτω θα αναφερθούν οι σημαντικότερες μορφές των δύο αυτών κατηγοριών.

2.1.1 Μορφές εξαγωγικού τύπου

Οι σημαντικότερες μορφές διεθνοποίησης εξαγωγικού τύπου, οι οποίες περιγράφονται στη βιβλιογραφία, είναι:

α) Η άμεση εξαγωγική δράση, αποτελεί την πλέον διαδεδομένη μορφή διεθνοποίησης. Σύμφωνα με αυτή, μια επιχείρηση εξάγει τα προϊόντα που παράγει στην μητρική χώρα, στις χώρες που αποτελούν στόχο, χωρίς καμία διαμεσολάβηση. Αποτελεί έναν τρόπο

εξαγωγής, ο οποίος ευνοεί τις προσπάθειες ακόμα και των πιο μικρών επιχειρήσεων, οι οποίες μπορούν να προωθήσουν τα προϊόντα τους και μέσω του διαδικτύου. Προτιμάται γενικά από επιχειρήσεις που πρωτοδραστηριοποιούνται στη διεθνή αγορά και οι οποίες δεν έχουν ούτε την απαιτούμενη εμπειρία, ούτε τα απαιτούμενα κεφάλαια για άμεσες ξένες επενδύσεις.

Τα προβλήματα εμφανίζονται όταν η μητρική χώρα παραγωγής δεν αποτελεί συνάμα και τον καλύτερο τόπο παραγωγής και στην περίπτωση κατά την οποία τα κόστος μεταφοράς και οι δασμολογικές πολιτικές, είναι ιδιαίτερος υψηλά.

β) Στην ίδια βάση κινείται και η παραγωγή κατά παραγγελία. Η διαφορά εδώ, έγκειται στο ότι η εξαγωγική διαδικασία δεν έχει συνέχεια, καθώς η εξαγωγική επιχείρηση, αναμένει τις παραγγελίες των πελατών, ώστε να προχωρήσει στην παραγωγή. Αποτελεί ουσιαστικά μια εξαγωγική πολιτική, η οποία δεν στοχεύει τόσο στη δημιουργία μιας μακροχρόνιας σχέσης ανάμεσα στον παραγωγό και τον αγοραστή, όσο στην εξάλειψη της υπερβάλλουσας παραγωγικής δυναμικότητας της επιχείρησης.

γ) Άμεση σχέση με την προηγούμενη μέθοδο, έχει η μέθοδος εξαγωγής με διαμεσολαβητές. Στη συγκεκριμένη μορφή διεθνοποίησης, η εξαγωγική επιχείρηση συνεργάζεται με διαμεσολαβητές οι οποίοι εξασφαλίζουν κανάλια διανομής και προώθησης του προϊόντος. Τα μειονέκτημά της μεθόδου αυτής, είναι ότι οι ενδιάμεσοι μπορεί να αποκτήσουν δικαιώματα επί των προϊόντων, έχει υψηλό κόστος και υπάρχει πάντα ο κίνδυνος της αύξησης της τιμής του προϊόντος από τον ενδιάμεσο, ώστε να αυξήσει το κέρδος του.

δ) Η παραγωγή κατόπιν αδείας (licensing), αποτελεί μια εξίσου διαδεδομένη μορφή εξαγωγής του παραγόμενου ή των παραγόμενων προϊόντων. Στη συγκεκριμένη μέθοδο υφίστανται δύο πλευρές, ο αδειοδότης (licensor) και ο αδειολήπτης (licensee). Ο αδειοδότης παρέχει στον αδειολήπτη το δικαίωμα, να παράγει και να διακινεί έναντι αμοιβής, η οποία καθορίζεται σαν ένα ποσοστό της τιμής ανά μονάδα προϊόντος, κάποιο προϊόν του.

Η εταιρεία που επιθυμεί λοιπόν να διαθέσει το προϊόν της, πέρα από τα σύνορα της χώρας της, απολαμβάνει μέσω αυτής της μεθόδου απολαμβάνει το κέρδος ότι μπορεί να επιτύχει τον στόχο της, χωρίς να πρέπει να αντιμετωπίσει μια σειρά εξόδων εγκατάστασης και εδραίωσης σε μια ξένη χώρα. Ταυτόχρονα όμως, έρχεται αντιμέτωπη και με μια σειρά από προβλήματα, είτε βραχυχρόνια είτε μακροχρόνια.

Χαρακτηριστικά θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την αδυναμία ελέγχου των τομέων παραγωγής και διακίνησης του προϊόντος, την αδυναμία απόκτησης περαιτέρω εμπειρίας από την παραγωγή του προϊόντος και βεβαίως την πιθανότητα ο αδειολήπτης, μετά την λήξη του συμβολαίου με την αδειδόχο εταιρεία, να αποτελέσει τον ουσιαστικότερο ανταγωνιστή του.

ε) Μια μέθοδος σχετική με την προηγούμενη, αποτελεί αυτή της συναρμολόγησης. Η διαφορά της από την μέθοδο παραγωγής κατόπιν αδείας, έγκειται στο ότι στη συγκεκριμένη μέθοδο, υφίσταται η συναρμολόγηση μόνο ορισμένων εκ των εξαρτημάτων σε κάποια άλλη περιοχή και όχι η παραγωγή ολόκληρου του προϊόντος της επιχείρησης.

στ) Άλλη μια εξαγωγική μορφή, η οποία αποφέρει κάποιο οικονομικό όφελος για την επιχείρηση, μέσω της αλληλεπίδρασής της με άλλες εταιρείες, αποτελεί η παροχή τεχνογνωσίας. Η μέθοδος αυτή δεν είναι τίποτα περισσότερο από την παροχή τεχνογνωσίας, από μια επιχείρηση σε μια άλλη, έναντι κάποιας αμοιβής.

ζ) Η τελευταία μορφή διεθνοποίησης εξαγωγικού τύπου είναι αυτή της δικαιόχρησης (franchising). Όπως και στην μορφή παραγωγής κατόπιν αδείας, έτσι και σ' αυτή υπάρχουν δύο πλευρές, ο δικαιοδόχος (franchisee) και ο δικαιοπάροχος (franchiser), με τη διαφορά ότι η μορφή αυτή αφορά κατά κύριο λόγο την εξαγωγή υπηρεσιών. Ο δικαιοδόχος (franchisee), παρέχει στον δικαιοπάροχο (franchiser), το δικαίωμα να διεξάγει με συγκεκριμένο τρόπο τις επιχειρηματικές δραστηριότητες που του παραχωρεί, έναντι κάποιας αμοιβής. Ο δικαιοδόχος είναι αυτός που προσφέρει το αρχικό κεφάλαιο επένδυσης, την τεχνογνωσία και την διοίκηση και ο δικαιοπάροχος, έχει τη δυνατότητα να επεκταθεί σε μια ξένη αγορά, χωρίς να επωμιστεί το κόστος εισόδου.

2.1.2 Μορφές μη εξαγωγικού τύπου

Οι σημαντικότερες μορφές διεθνοποίησης μη εξαγωγικού τύπου, οι οποίες περιγράφονται στη βιβλιογραφία, είναι:

α) Η μέθοδος της πλήρους ιδιοκτησίας, κατά την οποία η εξαγωγική εταιρεία διατηρεί την πλήρη ιδιοκτησία και έχει τον πλήρη έλεγχο της όλης διαδικασίας, από τον τρόπο παραγωγής, μέχρι τον τρόπο εισόδου στη νέα αγορά και την επιλογή του τρόπου

διάθεσης και διακίνησης του προϊόντος της. Τα μειονεκτήματά της είναι το υψηλό της κόστος και ο χρόνος που απαιτείται ώστε η επιχείρηση να περάσει από όλα τα προηγούμενα στάδια.

β) Επόμενη μορφή διεθνοποίησης μη εξαγωγικού τύπου, αποτελούν οι κοινοπραξίες. Οι κοινοπραξίες αφορούν ουσιαστικά συμφωνίες ανάμεσα σε διεθνείς εταιρείες, κατά τις οποίες παραχωρούνται παραγωγικοί συντελεστές, σχηματίζονται συμμαχίες και μοιράζονται τελικώς τα κέρδη. Μέσω αυτών των συμμαχιών, οι επιχειρήσεις αποκτούν γνώσεις, κερδίζουν τεχνογνωσία και αντιμετωπίζουν μικρότερο κόστος και κινδύνους. Το αρνητικό της μορφής αυτής, είναι ότι καμία επιχείρηση δεν αποκτά ουσιαστικά τον απόλυτο έλεγχο παραγωγής και διάθεσης.

γ) Οι στρατηγικές συμμαχίες τέλος, αποτελούν μια μορφή διεθνοποίησης παρόμοια με την προηγούμενη. Η διαφορά τους έγκειται στο ότι οι συμμαχίες αποσκοπούν σε ποιο στρατηγικούς και πιο μακροπρόθεσμους στόχους. Αναπτύσσονται ανάμεσα σε τοπικές και ξένες επιχειρήσεις και η κάθε πλευρά αποβλέπει σε διαφορετικά οφέλη. Από τη μια, οι τοπικές επιχειρήσεις ευελπιστούν στην απόκτηση προηγμένης τεχνολογίας και τεχνογνωσίας, με απώτερο σκοπό το γρήγορο κέρδος και από τη άλλη, οι ξένες επιχειρήσεις επιδιώκουν αυτές τις συμμαχίες, ώστε επωφελοόμενες τη γνώση των τοπικών επιχειρήσεων για την τοπική αγορά, αποσκοπούν σε μακροπρόθεσμα κέρδη.

2.2 Στρατηγικές Διεθνοποίησης

2.2.1 Γενικά περί Στρατηγικής

Η στρατηγική, είναι απαραίτητη για κάθε επιχείρηση και αποτελεί το σχέδιο για την επίτευξη της αποστολής και του σκοπού της. Υπάρχουν ορισμένες επιτυχημένες περιπτώσεις και έτοιμες λύσεις τις οποίες μπορεί να ακολουθήσει κάποια επιχείρηση στη προσπάθειά της διεθνοποίησής της, αλλά αυτό που δεν θα πρέπει να ξεχνά ο εκάστοτε μάνατζερ, είναι ότι η κάθε περίπτωση είναι ξεχωριστή και κατά συνέπεια, η στρατηγική μπορεί να αλλάζει ανάλογα με τις περιβαλλοντικές αλλαγές και τις ιδιαιτερότητες με τις οποίες θα έρχεται αντιμέτωπη η επιχείρηση.

Είναι πολύ πιθανό άλλωστε, είτε μια επιλεγμένη στρατηγική να μην υλοποιηθεί τελικά, είτε μια επιλεγμένη στρατηγική να οδηγήσει με τη σειρά της σε μια σειρά νέων αναδυόμενων στρατηγικών, οι οποίες θα επιλέγονται και θα εφαρμόζονται ανάλογα με το περιβάλλον, τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της επιχείρησης, τις ευκαιρίες και τις απειλές, που θα έχει κάθε φορά να αντιμετωπίσει. Πολύ συχνά η διοίκηση έρχεται αντιμέτωπη με καταστάσεις που δεν έχει προβλέψει και ως εκ τούτου, θα πρέπει να είναι σε θέση να διαμορφώσει και τη στρατηγική της⁵⁹.

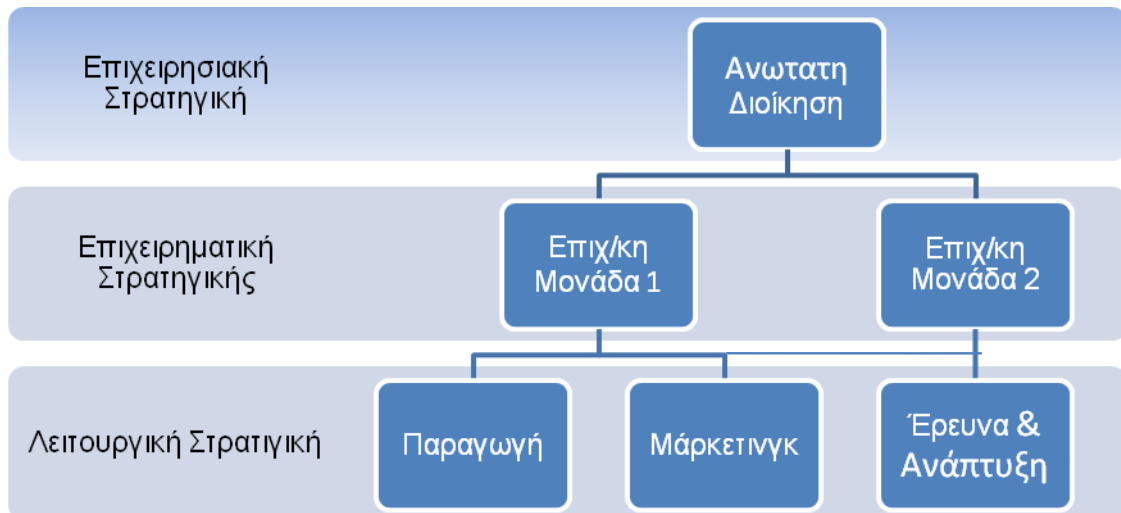
Η στρατηγική είναι αυτή που θα καθορίσει το εύρος των δραστηριοτήτων και την πορεία της επιχείρησης για ένα σημαντικό χρονικό διάστημα. Αποσκοπεί στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την επιχείρηση, η οποία μέσω της αλληλεπίδρασής της με το εξωτερικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται, αποβλέπει απ' τη μια να μπορέσει να ανταποκριθεί στις ανάγκες των αγορών και απ' την άλλη, να μπορέσει να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες όλων των ομάδων συμφερόντων της (stakeholders)⁶⁰.

Εν κατακλείδι, η στρατηγική μιας επιχείρησης, αποτελεί ένα ολοκληρωμένο ρυθμιστικό σχέδιο, που δείχνει τον τρόπο με τον οποίο η επιχείρηση θα πετύχει την αποστολή και τους στόχους της, μεγιστοποιώντας το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα και ελαχιστοποιώντας τα ανταγωνιστικά μειονεκτήματά της⁶¹.

2.2.2 Επίπεδα Στρατηγικής

Μια τυπική επιχείρηση αποτελούμενη από πολλά και διαφορετικά τμήματα, συνήθως περιλαμβάνει τρία επίπεδα στρατηγικής, το επιχειρησιακό/εταιρικό επίπεδο (corporate), το επιχειρηματικό επίπεδο (business) και το λειτουργικό επίπεδο (functional).

Οι αποφάσεις καθενός απ' αυτά τα επίπεδα στρατηγικής, λαμβάνονται και από διαφορετικά τμήματα της επιχείρησης. Η ανώτατη διοίκηση είναι υπεύθυνη για τις επιχειρησιακές στρατηγικές, οι επιμέρους επιχειρηματικές μονάδες είναι υπεύθυνες για τις επιχειρηματικές στρατηγικές και τα λειτουργικά τμήματα της κάθε επιχείρησης (παραγωγή, μάρκετινγκ, έρευνα και ανάπτυξη, ανθρώπινο δυναμικό), είναι υπεύθυνα για τις λειτουργικές στρατηγικές, ώστε να φέρουν εις πέρας, τις επιχειρησιακές και επιχειρηματικές αποφάσεις.



Διάγραμμα 2.1: Επίπεδα Στρατηγικής

Πηγή: Γεωργόπουλος, Β. Ν., Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Συμπληρωματικές Σημειώσεις από τις παραδόσεις του καθηγητή Ν. Γεωργόπουλου, ακαδημαϊκό έτος 2013-2014, στη διάλεξη του μαθήματος Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ

2.2.3 Επιχειρησιακή/Εταιρική Στρατηγική⁶²

Η επιχειρησιακή/εταιρική στρατηγική, περιγράφει τη συνολική κατεύθυνση της επιχείρησης, αναφορικά με τη γενική της συμπεριφορά, σχετικά με την ανάπτυξη και τη διαχείριση του χαρτοφυλακίου και σχετικά με τις διάφορες επιχειρηματικές δραστηριότητες και την παραγωγή της. Οι επιχειρησιακές στρατηγικές, οι οποίες όπως αναφέραμε και παραπάνω, αφορούν αποφάσεις οι οποίες λαμβάνονται από την ανώτατη διοίκηση της κάθε επιχείρησης, διακρίνονται σε τρεις μεγάλες κατηγορίες, τις στρατηγικές κατεύθυνσης (directional strategies), τις στρατηγικές χαρτοφυλακίου (portfolio strategies) και τις γονικές στρατηγικές (parental strategies). Οι επιχειρησιακές στρατηγικές, είναι ίδιες είτε πρόκειται για μια μικρή επιχείρηση, είτε για μια πολυεθνική. Η διαφορά, έγκειται στο ότι στην πολυεθνική επιχείρηση η στρατηγική πρέπει να καταφέρνει να διαχειρίζεται τις ποικίλες γραμμές παραγωγής και το σύνολο των επιχειρηματικών μονάδων, ώστε να επιτευχθεί η μεγιστοποίηση της αξίας. Στην περίπτωση αυτή η κεντρική διοίκηση πρέπει να παίζει το ρόλο του διαχειριστή, ώστε να μπορέσει να αποκτήσει τον έλεγχο και την συνεργασία του κάθε διαφορετικού τμήματος⁶³.

Όλα όσα περιγράφει και αποφασίζει η επιχειρησιακή στρατηγική είναι⁶⁴:

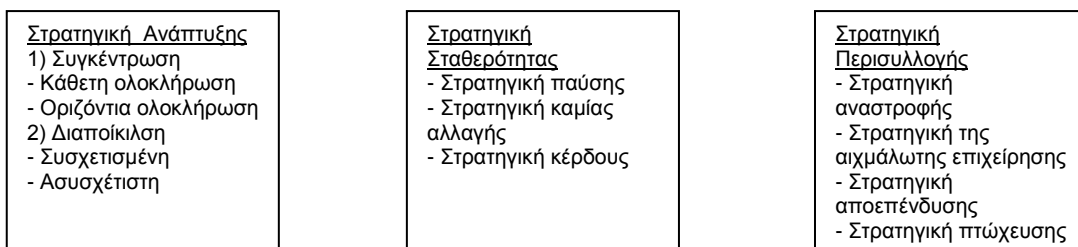
- η γενική στάση της επιχείρησης απέναντι στις επιλογές ανάπτυξης της

- η διοίκηση των διαφόρων δραστηριοτήτων και των γραμμών παραγωγής
- το είδος των δραστηριοτήτων που θα πρέπει να επιλέξει
- η ροή των χρηματικών και άλλων πόρων προς τις διευθύνσεις
- οι σχέσεις με τις λοιπές κοινωνικές ομάδες, τα λοιπά συμφέροντα και το περιβάλλον
- οι τρόποι με τους οποίους η επιχείρηση μπορεί να αυξήσει τις επενδύσεις της

Ακολουθεί στη συνέχεια, μια σύντομη περιγραφή των τριών κατηγοριών των επιχειρησιακών στρατηγικών.

2.2.3.1 Στρατηγικές Κατεύθυνσης (Directional Strategies)

Κάθε επιχείρηση και κάθε οργανισμός που επιδιώκει τη διεθνοποίησή του ή την επέκτασή του σε μια άλλη αγορά στόχο, πρέπει να ακολουθήσει μια στρατηγική η οποία θα βελτιώσει την ανταγωνιστική του θέση. Τρεις κατηγορίες στρατηγικών περιλαμβάνονται στις στρατηγικές κατεύθυνσης και αυτές είναι, η στρατηγική ανάπτυξης, με στόχο την επέκταση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, η στρατηγική σταθερότητας, με στόχο να μην γίνει καμία αλλαγή στις τρέχουσες δραστηριότητες της επιχείρησης και η στρατηγική περισυλλογής, με στόχο την μείωση του τρέχοντος επιπέδου δραστηριοτήτων της επιχείρησης.



Διάγραμμα 2.2: Στρατηγικές Κατεύθυνσης

Πηγή: Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, Strategic Management and Business Policy Towards Global Sustainability, 13th Edition, p. 207

i) Στρατηγική Ανάπτυξης

Αποτελεί μια στρατηγική η οποία αποσκοπεί στην αύξηση των πωλήσεων, των κερδών, των κεφαλαίων ή σε ένα συνδυασμό αυτών των στοιχείων της επιχείρησης. Μια επιχείρηση μπορεί να αναπτυχθεί είτε εσωτερικά, με το να επεκτείνει τις λειτουργίες της τόσο τοπικά όσο και διεθνώς, είτε εξωτερικά, μέσω εξαγορών,

συγχωνεύσεων και συμμαχιών. Η συγκέντρωση (concentration) και η διαποίκιση (diversification), είναι οι δύο κύριες στρατηγικές ανάπτυξης.

Η *συγκέντρωση*, αναφέρεται στην περίπτωση κατά την οποία η τρέχουσα γραμμή παραγωγής της επιχείρησης, προσφέρει επιπλέον περιθώρια για ανάπτυξη, οπότε και η παραμονή σ' αυτή, αποτελεί ουσιαστικά μια στρατηγική ανάπτυξης. Οι δύο βασικές κατηγορίες της στρατηγικής συγκέντρωσης, είναι η κάθετη και η οριζόντια ολοκλήρωση.

Η κάθετη ολοκλήρωση, αφορά την απόφαση της επιχείρησης να εισέλθει σε διάφορα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας, είτε πριν, είτε μετά από το στάδιο στο οποίο δραστηριοποιείται⁶⁵. Επιτυγχάνεται όταν η επιχείρηση αναλαμβάνει την λειτουργία, αποκτά δηλαδή φυσική παρουσία μιας διαδικασίας, η οποία μέχρι πρότινος γινόταν από κάποιον προμηθευτή ή κάποιον διανομέα. Η επιχείρηση επεκτείνει δηλαδή τις δραστηριότητές της, είτε προς τα πίσω, οπότε και προμηθεύεται μόνη της πρώτες ύλες, είτε προς τα εμπρός, οπότε και ασχολείται εξ' ολοκλήρου με την προώθηση και διανομή του προϊόντος της, με στόχο τη μείωση του λειτουργικού της κόστους, την απόκτηση του πλήρους ελέγχου σπάνιων πηγών πρώτων υλών και τη διασφάλιση της ποιότητας παραγωγής και προώθησης του προϊόντος της.

Κινητήρια δύναμη της κάθετης ολοκλήρωσης, αποτελεί η επιδίωξη της επιχείρησης για ενίσχυση της ανταγωνιστικής της θέσης. Πέντε κύριοι παράγοντες είναι αυτοί που οδηγούν την επιχείρηση στην επιλογή της συγκεκριμένης στρατηγικής. Αρχικά *η προστασία της ποιότητας*, καθώς σε περίπτωση που υπάρχουν στην αγορά λίγοι προμηθευτές οι οποίοι προσφέρουν χαμηλή ποιότητα πρώτων υλών και την ίδια στιγμή υπάρχουν πολλοί ανταγωνιστές, τότε η επιχείρηση μπορεί μέσω της κάθετης ολοκλήρωσης προς τα πίσω να αποκομίσει σημαντικά οφέλη. Κατά την ίδια λογική, σε περίπτωση κατά την οποία υπάρχουν λίγοι και χαμηλής ποιότητας διανομείς, η κάθετη ολοκλήρωση προς τα εμπρός είναι απαραίτητη, ώστε η επιχείρηση να αποκτήσει και διατηρήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα στην αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση των πελατών της. Ακολουθεί ο παράγοντας σχετικά με την *εξοικονόμηση κόστους*, που μπορεί να επιτευχθεί με μια τέτοια κίνηση, σε περίπτωση κατά την οποία οι προμηθευτές, οι διανομείς ή και οι δύο μαζί είναι πολύ ακριβοί και απολαμβάνουν μεγάλα περιθώρια κέρδους. *Η ανάληψη επενδύσεων σε εξειδικευμένους πόρους*, είναι ένας ακόμα παράγοντας. Σ' αυτή την περίπτωση, η επιχείρηση αποφασίζει να επενδύσει σε εξειδικευμένους πόρους, όπως είναι η απόκτηση μιας τεχνολογικής καινοτομίας, η οποία θα της επιτρέψει να μειώσει το κόστος παραγωγής της και θα συμβάλει στη βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος. Οι επιχειρήσεις προτιμούν γενικά

να καθετοποιηθούν και να πραγματοποιήσουν οι ίδιες αυτές τις επενδύσεις, από το να έρθουν αντιμέτωπες με τον φόβο της εξαπάτησης, εάν εμπιστευτούν κάποια άλλη εταιρεία η οποία δραστηριοποιείται σε αντίστοιχα στάδια της αλυσίδας παραγωγής και κατέχει παρόμοια τεχνογνωσία. Το χτίσιμο φραγμών εισόδου στους ανταγωνιστές, αποτελεί έναν εξίσου σημαντικό παράγοντα. Τόσο με την καθετοποίηση προς τα πίσω, η οποία επιτρέπει τον έλεγχο της ροής των πρώτων υλών, όσο και με την καθετοποίηση προς τα εμπρός, η οποία επιτρέπει τον έλεγχο της διανομής, η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να δυσκολέψει και να εμποδίσει την είσοδο νέων ανταγωνιστών στον κλάδο δραστηριοποίησής της. Τέλος, μέσω της καθετοποίησης, η επιχείρηση απολαμβάνει τα πλεονεκτήματα της σταθερής παραγωγής. Οι πρώτες ύλες και οι απαραίτητοι πόροι για την παραγωγή, εισρέουν με έναν σταθερό και συνεχές ρυθμό στην επιχείρηση και αυτό κάνει την όλη διαδικασία πιο εύκολη στον σχεδιασμό και προγραμματισμό της. Τα στάδια παραγωγής συντονίζονται καλύτερα, υπάρχει εξοικονόμηση του κόστους αποθήκευσης και υφίσταται γρηγορότερη διανομή του προϊόντος στην αγορά⁶⁶.

Η οριζόντια ολοκλήρωση, επιτυγχάνεται όταν η επιχείρηση επεκτείνει τις λειτουργίες της σε μια ξένη γεωγραφική περιοχή, αποκτώντας τον έλεγχο μίας ή περισσότερων εταιρειών, οι οποίες δραστηριοποιούνται ήδη στην αγορά στόχο και βρίσκονται στο ίδιο στάδιο της αλυσίδας αξίας. Η απόκτηση του ελέγχου μπορεί να γίνει μέσω της εξαγοράς ή της συγχώνευσης και αφορά είτε αμιγώς ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, είτε επιχειρήσεις που στοχεύουν σε διαφορετικά τμήματα της αγοράς. Αποτελεί μια στρατηγική ιδιαίτερος κατάλληλη για περιπτώσεις στις οποίες η συνολική δυναμικότητα των επιχειρήσεων του κλάδου, είναι μακράν μεγαλύτερη του μεγέθους της αγοράς⁶⁷.

Στόχος της οριζόντιας ολοκλήρωσης, είναι η απόκτηση μονοπωλιακού πλεονεκτήματος σε μια συγκεκριμένη αγορά, καθώς μέσω αυτού, η επιχείρηση καταφέρνει να αυξήσει τα μερίδια αγοράς της, μειώνοντας ή εξαλείφοντας με αυτό τον τρόπο τον ανταγωνισμό. Πέραν τούτου, πολύ συχνά οι επιχειρήσεις επιλέγουν την εξαγορά ανταγωνιστών τους με έντονα χρηματοοικονομικά προβλήματα, όταν θεωρούν ότι θα μπορέσουν να αντιστρέψουν τις αρνητικές προοπτικές αυτών των επιχειρήσεων στόχων, στηριζόμενες στα δικά τους διοικητικά συστήματα και στη δική του διοικητική εμπειρία. Η οριζόντια ολοκλήρωση, είναι η στρατηγική που πραγματικά κυριαρχεί στις μέρες μας, καθώς οι κλάδοι στους οποίους πραγματοποιούνται οι σημαντικότερες και εντυπωσιακότερες συγχωνεύσεις και εξαγορές, έρχονται αντιμέτωποι με τεράστιες αλλαγές του περιβάλλοντός τους και εκ των πραγμάτων, η οριζόντια ολοκλήρωση αποτελεί μονόδρομο, όχι μόνο για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας των

επιχειρήσεων, αλλά πολλές φορές ακόμα και για την επιβίωσή τους. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν κλάδοι όπως ο τραπεζικός, οι φαρμακοβιομηχανίες και οι αυτοκινητοβιομηχανίες⁶⁸.

Η διαποίκιση από την άλλη μεριά, αφορά μια στρατηγική ανάπτυξης η οποία προτιμάται από επιχειρήσεις, η παραγωγή των οποίων έχει σταθεροποιηθεί και οι ευκαιρίες για ανάπτυξη έχουν εξαντληθεί. Αυτό συμβαίνει συχνά όταν μια βιομηχανία ενοποιείται, ωριμάζει και οι περισσότερες από τις επιχειρήσεις που επιβιώνουν έχουν φθάσει τα όρια ανάπτυξης που μπορεί να τους προσφέρει η κάθετη ή η οριζόντια ολοκλήρωση. Για αυτό τον λόγο, η επιχείρηση αποφασίζει την εισοδό της σε νέα επίπεδα τόσο προϊόντων, όσο και αγορών, τελείως διαφορετικά από όλα όσα μέχρι πρότινος δραστηριοποιούταν. Οι δύο βασικές στρατηγικές διαποίκισης είναι η συσχετισμένη και η ασυσχέτιστη.

Η ανάπτυξη μέσω της συσχετισμένης διαποίκισης, επιτυγχάνεται όταν η επιχείρηση επεκτείνεται σε κλάδους με συναφή προϊόντα ή επίπεδα τεχνολογίας και είναι ιδιαίτερα κατάλληλη, όταν πρόκειται για επιχείρηση με ισχυρή ανταγωνιστική θέση σε έναν κλάδο με χαμηλή ελκυστικότητα. Η επιχείρηση επικεντρώνεται στα στοιχεία που της χάρισαν την ανταγωνιστική της θέση, επιδιώκοντας την εξασφάλιση στρατηγικής εφαρμογής σε μια νέα βιομηχανία, όπου η γνώση των προϊόντων της επιχείρησης, των δυνατοτήτων παραγωγής της και των δεξιοτήτων μάρκετινγκ που χρησιμοποιούνται τόσο αποτελεσματικά στην αρχική βιομηχανία, μπορούν να τεθούν σε μια καλή χρήση.

Η ασυσχέτιστη διαποίκιση, αποτελεί την καταλληλότερη στρατηγική ανάπτυξης, όταν ο μάνατζερ αντιληφθεί ότι η επιχείρηση δεν είναι πλέον ελκυστική και ότι αντιμετωπίζει έλλειψη εξαιρετικών ικανοτήτων ή δεξιοτήτων που θα μπορούσαν εύκολα να μεταφερθούν σε συναφή προϊόντα ή υπηρεσίες. Επομένως, μέσω της ασυσχέτιστης διαποίκισης, καταφέρνει τη διεύρυνση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης σε κλάδους άσχετους με τις ήδη υπάρχουσες δραστηριότητες της επιχείρησης.

ii) Στρατηγική Σταθερότητας

Η βασική σκέψη γύρω από αυτή τη στρατηγική, είναι η διατήρηση και συνέχιση των υπάρχουσών δραστηριοτήτων, χωρίς καμία σημαντική αλλαγή. Μπορεί να είναι μια πολύ χρήσιμη στρατηγική βραχυχρόνια, αλλά ενδέχεται να δημιουργήσει πολλά προβλήματα εφόσον χρησιμοποιηθεί για μεγάλο χρονικό διάστημα. Οι κύριες

στρατηγικές σταθερότητας είναι η στρατηγική παύσης, η στρατηγική καμίας αλλαγής και η στρατηγική κέρδους.

Η *στρατηγική παύσης*, δεν είναι τίποτα περισσότερο από ένα διάλειμμα, ώστε η επιχείρηση να μπορέσει να “ξεκουραστεί”, πριν προχωρήσει με μια στρατηγική ανάπτυξης ή περισυλλογής. Αποτελεί μια σκόπιμη απόφαση και επιδιώκει να προκαλέσει μια σταδιακή βελτίωση, μέχρις ότου το περιβάλλον καταστεί πιο φιλόξενο.

Η *στρατηγική καμίας αλλαγής*, είναι ουσιαστικά η απόφαση να μη γίνει τίποτα καινούριο. Επιλέγεται δηλαδή να συνεχισθούν οι τρέχουσες διαδικασίες για το άμεσο μέλλον. Δεν υπάρχουν εμφανείς ευκαιρίες ή απειλές, ούτε εμφανίζονται σημαντικές δυνάμεις ή αδυναμίες.

Τέλος, με τη *στρατηγική κέρδους*, αποφασίζεται στην περίπτωση μιας δυσμενούς κατάστασης, να μη γίνει τίποτα καινούριο και η επιχείρηση να αντιδράσει σαν να πρόκειται για κάτι τελείως προσωρινό. Αντί λοιπόν η ανώτατη διοίκηση να ανακοινώσει επισήμως το πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση σε όλα τα εμπλεκόμενα μέλη, αποφασίζει να ακολουθήσει αυτή την αποπλανητική στρατηγική.

iii) Στρατηγική Περισυλλογής

Μια επιχείρηση καταφεύγει στη στρατηγική περισυλλογής, όταν έχει μια αδύναμη ανταγωνιστική θέση σε κάποια ή σε πολλές γραμμές παραγωγής, με αποτέλεσμα την πτώση της επίδοσής της, την μείωση των πωλήσεων και των κερδών της και τη δημιουργία γενικά αρνητικών αποτελεσμάτων.

Στη προσπάθεια αντιστροφής του κλίματος και σταδιακής εξάλειψης των αδυναμιών, οι οποίες σιγματίζουν την επιχείρηση, μπορούν να επιλεγούν μια εκ των αρκετών στρατηγικών περισυλλογής, όπως είναι η στρατηγική αναστροφής (*turnaround strategy*), η στρατηγική της αιχμάλωτης επιχείρησης (*captive company strategy*), η στρατηγική της πώλησης/αποεπένδυσης (*sell out/divestment strategy*) και η στρατηγική της χρεωκοπίας/ρευστοποίησης (*bankruptcy/liquidation strategy*).

Η *στρατηγική αναστροφής*, δίνει έμφαση στη βελτίωση της λειτουργικής αποδοτικότητας της επιχείρησης και είναι κατάλληλη στην περίπτωση κατά την οποία τα προβλήματα της επιχείρησης να μην υπάρχουν, αλλά δεν είναι ιδιαίτερα κρίσιμα.

Προκειμένου να επιτευχθούν τα αποτελέσματα που επιδιώκει η διοίκηση, περικόπτονται δαπάνες και πωλούνται περιουσιακά στοιχεία.

Στην περίπτωση της *στρατηγικής της αιχμάλωτης επιχείρησης*, μια επιχείρηση προτιμά να χάσει την ανεξαρτησία της, προκειμένου να διασφαλίσει την ασφάλειά της. Έχοντας μια ασθενή ανταγωνιστική σχέση, αντιμετωπίζοντας συνεχώς χαμηλές πωλήσεις και αυξανόμενες απώλειες και μη μπορώντας να υιοθετήσει μια στρατηγική αναστροφής, προτιμά να είναι δέσμια κάποιου εκ των μεγαλύτερων πελατών της, ώστε να μπορέσει να διασφαλίσει την διάρκειά της μακροχρόνια.

Εφόσον η επιχείρηση βρίσκεται στη δύσκολη θέση που περιγράφηκε παραπάνω και δεν έχει καταφέρει να ισχυροποιήσει την ανταγωνιστική της θέση στον κλάδο, είτε μέσω της στρατηγικής αναστροφής, είτε μέσω της στρατηγικής αιχμαλωσίας, τότε καταφεύγει στην *στρατηγική της πώλησης/αποεπένδυσης*. Η στρατηγική της πώλησης έχει νόημα όταν η διοίκηση μπορεί ακόμα να επιτύχει μια συμφέρουσα συμφωνία, τόσο από οικονομικής άποψης για τους μετόχους, όσο και για τους εργαζόμενους οι οποίοι θα μπορέσουν να διατηρήσουν την εργασία τους. Η στρατηγική της αποεπένδυσης, προτιμάται στην περίπτωση κατά την οποία μια επιχείρηση με πολλούς κλάδους, αποφασίσει να πουλήσει αυτόν με την μικρότερη δυνατότητα ανάπτυξης.

Όταν η επιχείρηση έχει να αντιμετωπίσει ταυτόχρονα την αδύναμη ανταγωνιστική της θέση και την δραστηριοποίησή της σε ένα μη ανταγωνιστικό κλάδο, η διοίκηση έχει ελάχιστες επιλογές, οι οποίες είναι όλες καταστροφικές. Από την μια, υφίσταται η επιλογή της στρατηγικής της χρεωκοπίας, όπου ουσιαστικά την διαχείριση της επιχείρησης αναλαμβάνουν τα δικαστήρια, με αντάλλαγμα κάποιον διακανονισμό των υποχρεώσεών της. Από την άλλη, υφίσταται η επιλογή της στρατηγικής της ρευστοποίησης, η οποία ουσιαστικά σημαίνει και τον τερματισμό της επιχείρησης. Όταν ο κλάδος δεν είναι πλέον καθόλου ελκυστικός και η εταιρεία δεν έχει τη δυνατότητα να πουληθεί, τότε η διοίκηση επιλέγει την πώληση όσο το δυνατόν περισσότερων περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης. Από αυτά τα χρήματα, γίνεται προσπάθεια κάλυψης αρχικά των υποχρεώσεων της επιχείρησης και τα υπόλοιπα, εφόσον υπάρξουν, διανέμονται στους μετόχους.

Πίνακας 2.1: Υπόδειγμα Επιχειρησιακών Στρατηγικών Κατεύθυνσης⁶⁹

Πηγή: Γεωργόπουλος Β. Νικόλαος, Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Συμπληρωματικές Σημειώσεις από τις παραδόσεις του καθηγητή Ν. Γεωργόπουλου, ακαδημαϊκό έτος 2013-2014, στη διάλεξη του μαθήματος Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ

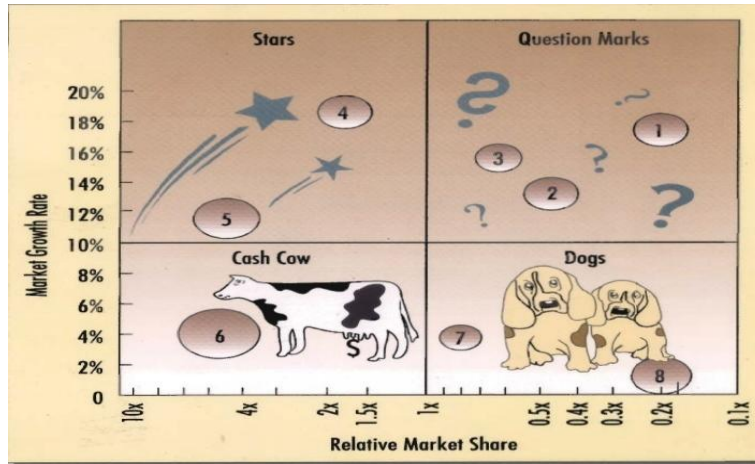
		ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΘΕΣΗ		
		ΙΣΧΥΡΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΑΔΥΝΑΤΗ
ΕΛΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΛΑΔΟΥ	ΥΨΗΛΗ	ΑΝΑΠΤΥΞΗ Κάθετη Ολοκλήρωση	ΑΝΑΠΤΥΞΗ Οριζόντια Ολοκλήρωση	ΠΕΡΙΣΥΛΛΟΓΗ Αναστροφή
	ΜΕΤΡΙΑ	ΣΤΑΘΕΡΟΠΟΙΗΣΗ Παύση	ΑΝΑΠΤΥΞΗ Οριζόντια Ολοκλήρωση ΣΤΑΘΕΡΟΠΟΙΗΣΗ Καμία Αλλαγή	ΠΕΡΙΣΥΛΛΟΓΗ Αιχμάλωτη επιχείρηση ή Αποεπένδυση
	ΧΑΜΗΛΗ	ΑΝΑΠΤΥΞΗ Συσχετισμένη Διαποίκιση	ΑΝΑΠΤΥΞΗ Ασυσχέτιστη Διαποίκιση	ΠΕΡΙΣΥΛΛΟΓΗ Χρεωκοπία

2.2.3.2 Στρατηγικές Χαρτοφυλακίου

Οι επιχειρήσεις με μεγάλο αριθμό παραγωγικών γραμμών και επιχειρηματικών μονάδων, πρέπει να αναρωτηθούν με ποιο τρόπο θα μπορέσουν να διαχειριστούν αυτή την ποικιλία προϊόντων και μονάδων, ώστε να δώσουν την απαιτούμενη ώθηση σε όλη την επιχειρησιακή επίδοση. Η στρατηγική χαρτοφυλακίου, αποτελεί μια από τις πιο γνωστές στρατηγικές για μια επιχείρηση η οποία περιλαμβάνει στις δραστηριότητές της, μια σειρά διαφορετικών προϊόντων και επιχειρηματικών μονάδων. Μέσω αυτής, η ανώτατη διοίκηση αντιμετωπίζει κάθε προϊόν και κάθε επιχειρηματική μονάδα, σαν μια ξεχωριστή επένδυση, από την οποία αναμένει ένα επικερδές αποτέλεσμα.

Δύο από τις πιο διαδεδομένες στρατηγικές χαρτοφυλακίου, είναι η μήτρα BCG και η μήτρα GE. Η μήτρα BCG, αποτελεί τον απλούστερο τρόπο παρουσίασης του χαρτοφυλακίου επενδύσεων της επιχείρησης. Κάθε προϊόν και κάθε επιχειρηματική μονάδα της επιχείρησης, τοποθετούνται σε ένα τεταρτημόριο της μήτρας, βάσει δύο σημαντικών παραγόντων, α) του ρυθμού ανάπτυξης της αγοράς στην οποία ανταγωνίζονται (Market Growth Rate) και β) του σχετικού μεριδίου αγοράς που κατέχουν (Relative Market Share). Το σχετικό μερίδιο αγοράς αποτελεί τον λόγο του

μεριδίου αγοράς ενός προϊόντος ή μιας επιχειρηματικής μονάδας, προς το μερίδιο αγοράς του ισχυρότερου ανταγωνιστή. Στο Διάγραμμα 2.3 που ακολουθεί, παρουσιάζεται η μήτρα BCG.



Διάγραμμα 2.3: Μήτρα BCG

Πηγή: Μάλλιαρης Γ. Πέτρος, Διοίκηση Μάρκετινγκ, Συμπληρωματικές Σημειώσεις από τις παραδόσεις του καθηγητή Π. Μάλλιαρη, ακαδημαϊκό έτος 2013-2014, στη διάλεξη του μαθήματος Διοίκηση Μάρκετινγκ.

Ξεκινώντας από το πάνω αριστερά τεταρτημόριο, εμφανίζονται τα λεγόμενα αστέρια, τα οποία αποτελούν τους ηγέτες του κλάδου. Δραστηριοποιούνται σε αγορές με υψηλό ρυθμό ανάπτυξης και κατέχουν από τα μεγαλύτερα σχετικά μερίδια αγοράς. Συνήθως, πρόκειται για προϊόντα τα οποία βρίσκονται στην κορυφή του κύκλου ζωής τους και έχουν την ικανότητα να παράγουν κέρδη, ώστε να διατηρούν το υψηλό μερίδιό τους και να συμβάλλουν στην κερδοφορία της επιχείρησης.

Ακριβώς από κάτω, εμφανίζονται τα λεγόμενα χρυσορυχεία ή αγελάδες. Πρόκειται ουσιαστικά για επενδύσεις της επιχείρησης, από τις οποίες εισρέουν περισσότερα χρήματα από αυτά που απαιτούνται για τη διατήρηση του μεριδίου της αγοράς τους. Οι επενδύσεις αυτές βρίσκονται σε χαμηλότερο σημείο του κύκλου ζωής τους και σε συνδυασμό με τον χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς στην οποία δραστηριοποιούνται, μπορούν να χρηματοδοτήσουν άλλες επενδύσεις της επιχείρησης, οι οποίες βρίσκονται στο πάνω δεξιά τεταρτημόριο (ερωτηματικά/αμφίβολα).

Τα ερωτηματικά ή αμφίβολα, αποτελούν επενδύσεις της επιχείρησης, οι οποίες ναι μεν δραστηριοποιούνται σε αγορές με υψηλό ρυθμό ανάπτυξης, αλλά κατέχουν μικρό σχετικό μερίδιο αγοράς. Αφορά κυρίως καινούρια προϊόντα, που έχουν προοπτικές

επιτυχίας, τα οποία όμως απαιτούν μεγάλη ρευστότητα για να μπορέσουν να αναπτυχθούν.

Τέλος, στο κάτω δεξιά τεταρτημόριο, εμφανίζονται τα λεγόμενα προβληματικά (σκυλιά). Έχουν μικρό μερίδιο αγοράς, παρουσιάζουν μια αδύνατη ανταγωνιστική θέση και δεν παρουσιάζουν καμία πιθανότητα για περαιτέρω ανάπτυξη και κερδοφορία. Γενικά είναι μη κερδοφόρες επιχειρηματικές μονάδες, οι οποίες αν απαιτούν ταυτόχρονα επενδύσεις ώστε να καταφέρουν να διατηρήσουν τη θέση τους, μετατρέπονται σε χρήστες ρευστών. Καταναλώνουν μ' αυτό τον τρόπο μεγάλο μέρος από τον διαθέσιμο χρόνο της διοίκησης και ως εκ τούτου, ότι βρίσκεται σ' αυτή την κατηγορία, θα πρέπει είτε να έχει μια πολύ προσεκτική διαχείριση, είτε να πωλείται⁷⁰.

Η μήτρα GE, αποτελεί τη δεύτερη στρατηγική χαρτοφυλακίου. Όπως απεικονίζεται στο διάγραμμα που ακολουθεί, περιλαμβάνει εννέα κελιά, βασιζόμενα σε δυο παράγοντες, α) την ελκυστικότητα του κλάδου, που περιλαμβάνει τον ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς, την κερδοφορία της επιχείρησης, το μέγεθός της αγοράς, πρακτικές τιμολόγησης κ.α. και β) την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης, που περιλαμβάνει το μερίδιο της αγοράς, το τεχνολογικό της επίπεδο, το μέγεθός της κ.α.

		ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΘΕΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ		
		ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΧΑΜΗΛΗ
ΕΛΚΥΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΛΑΔΟΥ	ΥΨΗΛΗ	ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΓΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗ	ΕΠΙΛΕΚΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΓΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗ	ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ. ΕΠΙΛΕΚΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ, ΒΑΣΙΖΟΜΕΝΗ ΣΕ ΔΥΝΑΜΕΙΣ
	ΜΕΤΡΙΑ	ΕΠΙΛΕΚΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΓΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗ	ΕΠΙΛΕΚΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	ΑΠΟΕΠΕΝΔΥΣΗ / ΣΥΓΚΟΜΙΔΗ
	ΧΑΜΗΛΗ	ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ/ ΕΠΙΛΕΚΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	ΑΠΟΕΠΕΝΔΥΣΗ / ΣΥΓΚΟΜΙΔΗ	ΑΠΟΕΠΕΝΔΥΣΗ

Διάγραμμα 2.4: Μήτρα GE

Πηγή: Γεωργόπουλος, Β. Ν., Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Συμπληρωματικές Σημειώσεις από τις παραδόσεις του καθηγητή Ν. Γεωργόπουλου, ακαδημαϊκό έτος 2013-2014, στη διάλεξη του μαθήματος Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ

2.2.3.3 Γονικές Στρατηγικές

Σε αυτού του είδους τις στρατηγικές, η ανώτατη διοίκηση θεωρεί την επιχείρηση σαν ένα σύνολο πόρων και ικανοτήτων, οι οποίοι μπορούν να χρησιμοποιηθούν με πρωταρχικούς στόχους τη δημιουργία αξίας στις επιμέρους επιχειρηματικές μονάδες, καθώς και την ανάπτυξη συνεργιών ανάμεσά τους. Αυτό επιτυγχάνεται με την παροχή των απαιτούμενων πόρων, την μεταφορά ικανοτήτων και τεχνογνωσίας και τον συντονισμό των δραστηριοτήτων μεταξύ των διαφόρων μονάδων.

Η στρατηγική αυτή, βασίζεται στις μοναδικές ικανότητες σε επίπεδο οργανισμού και στην αξία που δημιουργείται εξαιτίας της σχέσης του οργανισμού και της αντίστοιχης επιχειρηματικής μονάδας. Εάν υπάρχει ισχυρή σχέση και καλό ταίριασμα, ανάμεσα στους πόρους και τις ικανότητες του οργανισμού, με τις ανάγκες και τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται σε κάποια εκ των επιχειρηματικών μονάδων, τότε υπάρχει μεγάλη πιθανότητα για τον οργανισμό, να δημιουργήσει αξία. Σε αντίθετη περίπτωση, αν δηλαδή δεν υπάρχει αυτή η καλή σχέση, τότε είναι πολύ πιθανό ο οργανισμός να μη δημιουργήσει αξία. Η χρησιμότητα αυτής της στρατηγικής, δεν περιορίζεται μόνο στο ότι βοηθά την επιχείρηση να αποφασίσει ποιες νέες επιχειρηματικές μονάδες θα προσθέσει στο χαρτοφυλάκιο της, αλλά επεκτείνεται και στον τρόπο της αποτελεσματικότερης διαχείρισής τους⁷¹.

2.2.4 Επιχειρηματικές Στρατηγικές

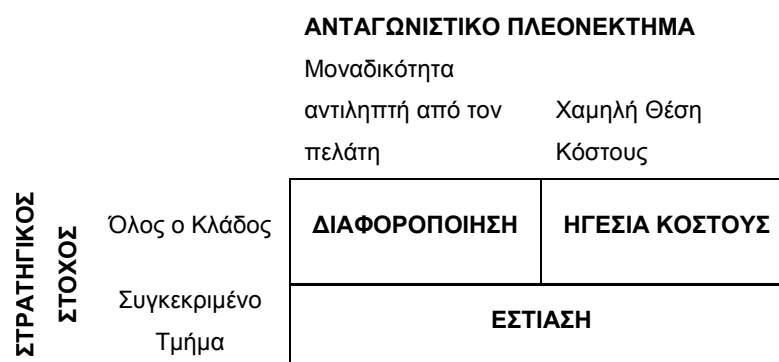
Οι επιχειρηματικές στρατηγικές, ενεργοποιούνται σε επίπεδο διεύθυνσης και στοχεύουν κυρίως στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών στην αγορά. Ως διεύθυνση μπορεί να θεωρηθεί από μια ανώτατη διοίκηση, μέχρι μια επιχειρηματική μονάδα, η οποία έχει εντός των ορίων της, την ανάπτυξη μιας δικιάς της στρατηγικής. Στοχεύουν στην αύξηση του περιθωρίου κέρδους για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παράγει η επιχείρηση, καθώς και στο συνδυασμό των επιμέρους δραστηριοτήτων της, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της⁷².

Συμβαίνουν συνήθως σε επίπεδο επιχειρηματικής μονάδας ή σε επίπεδο προϊόντων και στοχεύουν στη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης των προϊόντων ή των υπηρεσιών μιας εταιρείας στο συγκεκριμένο κλάδο ή τμήμα της αγοράς, που

εξυπηρετείται από την εν λόγω επιχειρηματική μονάδα. Οι επιχειρηματικές στρατηγικές ενσωματώνονται εντός δύο πολύ μεγάλων κατηγοριών, τις *ανταγωνιστικές*, βάσει των οποίων η επιχείρηση μάχεται για το πλεονέκτημα έναντι όλων των ανταγωνιστών και τις *συνεργατικές*, με τις οποίες η επιχείρηση συνεργάζεται με μια ή περισσότερες άλλες επιχειρήσεις, ώστε να αποκτήσει πλεονέκτημα έναντι άλλων ανταγωνιστών⁷³.

Καθοριστικό παράγοντα παίζει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης, το οποίο μπορεί να δημιουργηθεί, είτε μέσω της προσφοράς ενός διαφοροποιημένου προϊόντος ή υπηρεσίας (από άποψη ποιότητας, καινοτομίας), είτε μέσω της παραγωγής ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, με το χαμηλότερο δυνατό κόστος. Ο Michael Porter, υποστήριξε ότι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης καθορίζεται και από το εύρος της αγοράς στόχου στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Προτού παρθεί η απόφαση για το ποια επιχειρηματική στρατηγική θα χρησιμοποιηθεί, η επιχείρηση πρέπει να επιλέξει το εύρος της ποικιλίας των προϊόντων που θα παράγει, τα κανάλια διανομής που θα χρησιμοποιήσει, τους καταναλωτές που θα ικανοποιήσει και τη γεωγραφική περιοχή στην οποία θα δραστηριοποιηθεί.

Ο συνδυασμός του εύρους της αγοράς (στρατηγικός στόχος) στην οποία θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της, μας δίνουν τις πιθανές επιχειρηματικές στρατηγικές που μπορεί να ακολουθήσει. Όπως απεικονίζεται και στο διάγραμμα που ακολουθεί (Διάγραμμα 2.5), οι στρατηγικές αυτές είναι η στρατηγική ηγεσίας κόστους, η στρατηγική διαφοροποίησης και η στρατηγικής εστίασης⁷⁴.



Διάγραμμα 2.5: Επιχειρηματικές Στρατηγικές

Πηγή: Γεωργόπουλος Β. Νικόλαος, Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Συμπληρωματικές Σημειώσεις από τις παραδόσεις του καθηγητή Ν. Γεωργόπουλου, ακαδημαϊκό έτος 2013-2014, στη διάλεξη του μαθήματος Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ

Κάθε μια από τις παραπάνω στρατηγικές, περιλαμβάνει και μια τελείως διαφορετική αντίληψη αναφορικά με την οργανωτική δομή της επιχείρησης, των ικανοτήτων που θα αναπτύξει και της πολιτικής που θα χρησιμοποιήσει στην αντιμετώπιση των ανταγωνιστών. Προκειμένου η επιχείρηση να μπορέσει να επιλέξει και να διαμορφώσει την καταλληλότερη για αυτήν ανταγωνιστική στρατηγική, θα πρέπει αρχικά να απαντήσει σε τρία σημαντικά ερωτήματα. Ποιοι είναι οι καταναλωτές στόχοι που θέλει να ικανοποιήσει, ποιες είναι οι ανάγκες των καταναλωτών και τι θα ικανοποιήσει με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της και τέλος, ποιες θα είναι οι μοναδικές ικανότητες που θα πρέπει να αναπτύξει, ώστε να ικανοποιήσει τις ανάγκες των καταναλωτών της⁷⁵.

2.2.4.1 Στρατηγική Ηγεσίας Κόστους

Μια επιχείρηση ακολουθεί στρατηγική ηγεσίας κόστους, όταν θέλει να ξεπεράσει τους ανταγωνιστές της και στοχεύει πρωταρχικώς στο να γίνει ο παραγωγός ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, με το χαμηλότερο δυνατό κόστος.

Ακολουθώντας τη συγκεκριμένη στρατηγική μια επιχείρηση, επιδιώκει μεγάλο όγκο παραγωγής μέσω της μαζικής παραγωγής και επενδύει μεγάλα ποσά στην προσπάθεια ανακάλυψης νέων μεθόδων, ώστε να μειωθεί το κόστος των προϊόντων της. Πολύ συχνά, η πρόσβαση στις πηγές των πρώτων υλών οδηγεί τις επιχειρήσεις στην επιλογή της στρατηγικής ηγεσίας κόστους. Μια τυπική επιχείρηση αυτής της κατηγορίας, διαφημίζει στο ελάχιστο τα προϊόντα της, τονίζει συνεχώς την χαμηλή τιμή του έναντι των ανταγωνιστικών προϊόντων και επιδιώκει συνεχώς τη μείωση κάθε είδους κόστους, ώστε να αποκτήσει πλεονέκτημα⁷⁶.

Το πλεονέκτημα που αποκτά η επιχείρηση με το χαμηλότερο κόστος του κλάδου, είναι ότι μπορεί να διαθέσει το προϊόν της σε μια χαμηλή τιμή, δηλαδή σε μια ανταγωνιστική τιμή. Η βασική ιδέα της στρατηγικής ηγεσίας κόστους, είναι να μην επιτρέψει στους ανταγωνιστές της επιχείρησης να επιτύχουν ένα εξίσου χαμηλό κόστος παραγωγής.

Για να επιλεγεί απαιτούνται οι κάτωθι παράγοντες:

- αποδοτικός εξοπλισμός παραγωγής
- μειωμένο κόστος εξαιτίας της αποκτώμενης εμπειρίας
- αυστηρός έλεγχος του κόστους
- κατοχή μεγάλου μεριδίου αγοράς
- εύκολη πρόσβαση σε φθηνές και υψηλής ποιότητας πρώτες ύλες

- μειωμένο κόστος έρευνας και ανάπτυξης, διαφήμισης, παρεχόμενων υπηρεσιών μετά την πώληση

Η επιχείρηση ηγέτης κόστους, απολαμβάνει μια σειρά πλεονεκτημάτων. Αρχικά, καταφέρνει να προστατεύεται από τους ανταγωνιστές της, τόσο υφιστάμενους, μέσω του πλεονεκτήματος κόστους που διαθέτει, καθώς αυτοί διστάζουν να την ανταγωνισθούν με βάση την τιμή, όσο και νεοεισερχόμενους, οι οποίοι είναι πολύ λίγοι και έχουν περιορισμένα κέρδη, μέχρι να αποκτήσουν εμπειρία ικανή να τους οδηγήσει σε επίπεδα αποδοτικότητας παρόμοια με αυτά της επιχείρησης ηγέτη κόστους. Πέραν αυτού, σε περίπτωση κατά την οποία το κόστος πρώτων υλών και προμηθευτών είναι υψηλό, μια επιχείρηση που ακολουθεί αυτή τη στρατηγική, θα επηρεαστεί λιγότερο από τους ανταγωνιστές της. Τέλος, καταφέρνει να διατηρεί μια ελκυστική θέση έναντι των υποκατάστατων προϊόντων, σε σχέση με τους ανταγωνιστές του κλάδου, καθώς η επιχείρηση ηγέτης κόστους, έχει τη δυνατότητα να μειώσει την τιμή του προϊόντος της περισσότερο από τους άλλους⁷⁷.

Σε περίπτωση κατά την οποία η στρατηγική ηγεσίας κόστους δεν εφαρμοστεί αποτελεσματικά, υπάρχει η πιθανότητα η επιχείρηση να έρθει αντιμέτωπη με πολύ σοβαρούς κινδύνους. Μια ραγδαία τεχνολογική αλλαγή, μπορεί να εκμηδενίσει τα κοστολογικά πλεονεκτήματα του ηγέτη κόστους. Επιπρόσθετα, τυχόν μοναδικές ικανότητες των νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων, ενδέχεται να προκαλέσουν αμφισβήτηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της επιχείρησης ηγέτη κόστους. Τέλος, η συνεχής προσπάθεια μείωσης του κόστους, ενδέχεται να μειώσει την αξιοπιστία του προϊόντος στα μάτια του καταναλωτή, αλλά και την ικανότητα της επιχείρησης να αντιλαμβάνεται τις νέες τάσεις και απαιτήσεις των καταναλωτών⁷⁸.

2.2.4.2 Στρατηγική Διαφοροποίησης

Η στρατηγική διαφοροποίησης, έχει ως στόχο την ευρεία μαζική αγορά και αποσκοπεί στη δημιουργία ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, που θα θεωρηθούν μοναδικά⁷⁹. Προτείνει την προσφορά προϊόντων και υπηρεσιών μεγαλύτερης «αξίας» από αυτή των ανταγωνιστών, τα οποία είναι δύσκολο να αντιγραφούν και να υποκατασταθούν και ως εκ τούτου τιμολογούνται και υψηλότερα⁸⁰. Παρέχει με αυτό τον τρόπο τη δυνατότητα στην επιχείρηση να τιμολογήσει το προϊόν της σε τιμή υψηλότερη από τη μέση τιμή της αγοράς, άρα και υψηλότερα από την τιμή που θα έχει ορίσει η επιχείρηση που είναι ηγέτης κόστους⁸¹.

Η στρατηγική διαφοροποίησης εφαρμόζεται με πολλούς τρόπους, όπως είναι η απόκτηση και εξάπλωση της φήμης της μάρκας του προϊόντος, η υπεροχή της ποιότητας του προϊόντος, η υπεροχή της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών, οι τεχνολογικές καινοτομίες⁸², ο σχεδιασμός και η εικόνα του προϊόντος, το δίκτυο αντιπροσώπων.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, αυτό που τελικά προσφέρεται από την επιχείρηση, είναι ή τουλάχιστον θεωρείται ότι είναι μοναδικό, άρα μπορεί να πουληθεί και ακριβότερα. Παρότι όμως η τιμή αυτών των αγαθών είναι σχετικά υψηλή, οι καταναλωτές της αγοράς στόχου, στους οποίους απευθύνεται η επιχείρηση, είναι διατεθειμένοι να επωμιστούν το υψηλότερο κόστος, καθώς τα θεωρούν μοναδικά και πολλές φορές σύμβολα κύρους⁸³. Αποτελεί λοιπόν μια στρατηγική, που δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και επίπεδα κέρδους άνω του μέσου όρου αποδόσεως του κλάδου, καθώς οι πελάτες της επιχείρησης εμφανίζονται περισσότερο πιστοί στην μάρκα και λιγότερο ευαίσθητοι στην τιμή⁸⁴.

Μια άλλη διάσταση της στρατηγικής διαφοροποίησης, είναι αυτή της ικανοποίησης των ψυχολογικών αναγκών των καταναλωτών. Παραδείγματος χάρη, η διαφοροποίηση του προϊόντος μπορεί να αφορά την εικόνα του, όπως συμβαίνει με ένα αυτοκίνητο Mercedes ή ένα ρολόι Rolex, αλλά και την εξοικονόμηση χρημάτων μέσω της ανταποδοτικής σχέσης ποιότητας – κόστους, όπως συμβαίνει σε μοντέρνα καταστήματα ρούχων. Αντιλαμβανόμαστε λοιπόν, ότι η διαφοροποίηση των προϊόντων δεν εξυπακούεται ότι θα είναι πάντα και μόνο ουσιαστική και χειροπιαστή, αλλά μπορεί να έχει και μια άλλη διάσταση, να είναι αντιληπτή και να αναφέρεται στα άυλα χαρακτηριστικά του προϊόντος⁸⁵.

Σε κάθε περίπτωση και παρά τις όποιες προσπάθειες καταβάλλονται για τη διαφοροποίηση του προϊόντος της, η επιχείρηση δεν θα πρέπει να αμελήσει τον παράγοντα κόστος. Σίγουρα το κόστος δεν θα αποτελέσει τον πρωταρχικό παράγοντα βάσει του οποίου θα λειτουργήσει, αλλά όταν το κόστος της είναι υψηλότερο από αυτό τον ανταγωνιστών της, τότε η επιχείρηση μπορεί να μην είναι σε θέση να αντισταθμίσει αυτό το επιπλέον κόστος με υψηλότερες τιμές. Εφόσον βρεθεί αντιμέτωπη με μια τέτοια κατάσταση, η επιχείρηση θα πρέπει να προβεί στη μείωση του κόστους της, περιοριζόμενη σε περιοχές που δεν συνδέονται άμεσα με το διαφοροποιημένο παράγοντα και σίγουρα χωρίς να θίξει την ποιότητα του προϊόντος της.

Όπως και η στρατηγική ηγεσίας κόστους, έτσι και η στρατηγική διαφοροποίησης, έχει μια σειρά από πλεονεκτήματα και κινδύνους για την επιχείρηση που θα την επιλέξει. Ήδη αναφέρθηκε προηγουμένως ότι η συγκεκριμένη στρατηγική καταφέρει να δημιουργεί μια σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ πελατών και επιχείρησης. Η διαφοροποίηση του προϊόντος και η πίστη των αγοραστών στην επιχείρηση λόγω της μοναδικότητας του προϊόντος που απολαμβάνουν, της παρέχουν σημαντικές άμυνες απέναντι σε υποκατάστατα προϊόντα και σε υφιστάμενους ανταγωνιστές. Εξίσου ενισχυμένη όμως εμφανίζεται η επιχείρηση και απέναντι στους εν δυνάμει νεοεισερχόμενους ανταγωνιστές της. Αυτοί έρχονται αντιμέτωποι με πολύ σημαντικά εμπόδια, καθώς καλούνται να υπερνικήσουν τη μοναδικότητα του διαφοροποιημένου προϊόντος, πρέπει να προχωρήσουν σε μεγάλες επενδύσεις και να έχουν μεγάλη υπομονή. Τέλος, η στρατηγική της διαφοροποίησης προσφέρει στην επιχείρηση μια θέση υπεροχής απέναντι στους προμηθευτές της. Αυτό συμβαίνει γιατί παρά τις όποιες πιέσεις έχει δεχτεί και παρά τις όποιες αυξήσεις σε πρώτες ύλες και προμήθειες, η επιχείρηση θα μπορέσει να ανταπεξέλθει λόγω του περιθωρίου κέρδους που έχει από την πώληση των διαφοροποιημένων προϊόντων της σε υψηλότερη τιμή, αποκτώντας έτσι μια διαπραγματευτική δύναμη απέναντι στους προμηθευτές της⁸⁶.

Από την άλλη, η επιλογή αυτής της στρατηγικής, απαιτεί την ανάληψη σημαντικών κινδύνων εξαιτίας των υψηλών απαιτήσεων για έρευνα και ανάπτυξη, μάρκετινγκ, διανομή και προώθηση των προϊόντων, για την καλύτερη ικανοποίηση των αυξανόμενων απαιτήσεων των καταναλωτών. Εκτός αυτού, υφίσταται πλέον έντονα το φαινόμενο της μίμησης, όπου ανταγωνίστριες εταιρείες προσπαθούν να μιμηθούν σε μεγάλο βαθμό το διαφοροποιημένο προϊόν που κυριαρχεί στον κλάδο, με αποτέλεσμα να πετυχαίνουν σε μεγάλο βαθμό τη μείωση της διαφοροποίησης. Τέλος, υπάρχει πάντα η πιθανότητα οι καταναλωτές να μην αντιληφθούν ή να μην τους ενδιαφέρουν τόσο, τα άυλα χαρακτηριστικά διαφοροποίησης του προϊόντος ή της υπηρεσίας που απολαμβάνουν, οπότε και η επιχείρηση να μην έχει τα αναμενόμενα αποτελέσματα⁸⁷.

2.2.4.3 Στρατηγική Εστίασης

Η στρατηγική εστίασης αντλεί στοιχεία είτε από την στρατηγική ηγεσίας κόστους, είτε από τη στρατηγική διαφοροποίησης και γι' αυτό έχει δύο κατηγορίες, την εστίαση με ηγεσία κόστους και την εστίαση με διαφοροποίηση. Σε αντίθεση με τις στρατηγικές ηγεσίας κόστους και διαφοροποίησης, οι οποίες απευθύνονται στο σύνολο της αγοράς, η στρατηγική εστίασης στοχεύει σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς. Η επιχείρηση

αποσκοπεί στην απόκτηση ανταγωνιστικής θέσης σε ένα μικρό τμήμα στόχο της αγοράς, είτε πετυχαίνοντας χαμηλό κόστος στην εκτέλεση ενός συγκεκριμένου έργου, είτε διαφοροποιώντας το προϊόν της για την καλύτερη ικανοποίηση των καταναλωτών, είτε ακόμα και την ταυτόχρονη επίτευξη και των δύο. Έτσι, καταφέρνει να είναι συμβατή με τη βασική αρχή της συγκεκριμένης στρατηγικής, σύμφωνα με την οποία μια επιχείρηση μπορεί να ικανοποιεί αποτελεσματικότερα έναν στρατηγικό στόχο, σε σχέση με τους ανταγωνιστές της οι οποίοι στοχεύουν σε μεγαλύτερα τμήματα της αγοράς⁸⁸.

Βασικός παράγοντας για την επιτυχία ή αποτυχία της στρατηγικής εστίασης, είναι η επιλογή του τμήματος αγοράς που της ταιριάζει περισσότερο και στο οποίο θα στοχεύσει τις προσπάθειές της. Η επιλογή του τμήματος θα προκύψει από την πολύ σημαντική διαδικασία της επί μέρους τμηματοποίησης της αγοράς. Η τμηματοποίηση, βασίζεται σε τρεις μεταβλητές, α) το γεωγραφικό χώρο και την ελκυστικότητα του, που αφορά την περιοχή, την χώρα και την πιθανότητα απειλής από νεοεισερχόμενους ανταγωνιστές και υποκατάστατα προϊόντα, β) τον τύπο του καταναλωτή, την ύπαρξη δηλαδή καταναλωτών οι οποίοι δεν ικανοποιούν τις ανάγκες του από τις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις και αναζητούν κάτι άλλο και πιο διαφορετικό και γ) τη γραμμή του προϊόντος.

Οι κίνδυνοι που προκύπτουν από τη συγκεκριμένη στρατηγική, είναι αφενός η ευκολία μίμησης της, ιδιαίτερα στην περίπτωση των διαφοροποιημένων χαρακτηριστικών των προϊόντων και αφετέρου, η πιθανότητα αντιμετώπισης προβλημάτων, εάν για κάποιο λόγο το τμήμα της αγοράς που αποτελεί στόχο της επιχείρησης σμικρυνθεί. Οι επιχειρήσεις στοχεύουν σε λίγους, απαιτητικούς και ιδιαίτερους αγοραστές και αυτό τις καθιστά ιδιαίτερα επισφαλείς απέναντι σε τυχόν αλλαγές της ζήτησης των προϊόντων τους⁸⁹.

2.2.5 Λειτουργικές Στρατηγικές

Ο κύριος στόχος της Λειτουργικής Στρατηγικής, είναι να μπορέσει η επιχείρηση να αναπτυχθεί στα πλαίσια και σύμφωνα με την Επιχειρησιακή και την Επιχειρηματική Στρατηγική που έχει διαμορφώσει, μέσω της μεγιστοποίησης της παραγωγικότητας των πόρων της. Ασχολείται με την ανάπτυξη και την καλλιέργεια μιας διακριτής υπεροχής, ώστε να μπορεί να παρέχει στην επιχείρηση ή την επιχειρηματική μονάδα,

ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, σε σχέση με τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις του κλάδου⁹⁰.

Όπως μια πολυμηματική εταιρεία απαρτίζεται από πολλές επιχειρηματικές μονάδες, κάθε μια από τις οποίες έχει τη δική της επιχειρηματική στρατηγική, έτσι και κάθε επιχειρηματική μονάδα έχει το δικό της σύνολο τμημάτων, κάθε ένα από τα οποία έχει τη δική του λειτουργική στρατηγική⁹¹. Μέσω αυτής κάθε τμήμα της επιχείρησης προσπαθεί να συντονίσει τις δράσεις και τις ενέργειές του, προκειμένου να βελτιώσει την αποδοτικότητά του⁹².

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία μιας επιχείρησης, είναι η πλήρης συνεργασία και των τριών επιπέδων στρατηγικής.

2.3 Διαδικασίες Διεθνοποίησης

Προτού η επιχείρηση επιλέξει την στρατηγική και τον τρόπο με τον οποίο θα προσπαθήσει να διεθνοποιηθεί, θα πρέπει να μελετήσει και να λάβει υπόψη της μια σειρά σοβαρών θεμάτων. Αφού γίνει η επιλογή του προϊόντος με το οποίο θα πορευτεί η επιχείρηση στη διεθνή διαδρομή της, ακολουθεί η περιβαλλοντική σάρωση. Με τον όρο περιβαλλοντική σάρωση, εννοούμε την παρακολούθηση, την αξιολόγηση και τη διάδοση των πληροφοριών από τις εξωτερικές και εσωτερικές συνθήκες του περιβάλλοντος, σε σημαντικούς ανθρώπους μέσα στην εταιρεία⁹³.

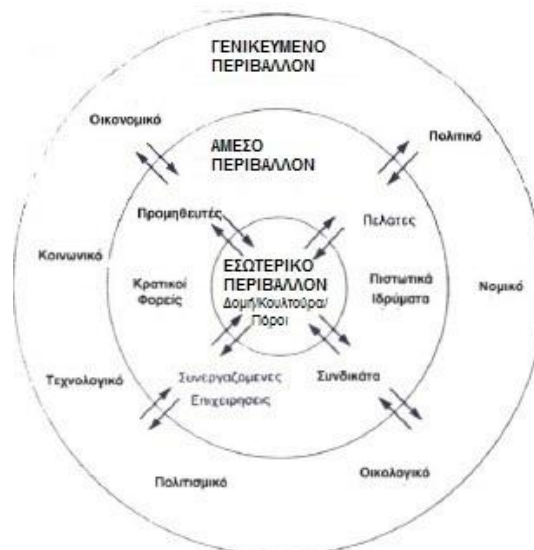
Αυτοί οι σημαντικοί άνθρωποι, η διοίκηση δηλαδή, οι οποίοι θα κληθούν να λάβουν τις αποφάσεις για τις μετέπειτα κινήσεις της επιχείρησης, θέλουν να έχουν τις γνώσεις οι οποίες θα τους βοηθήσουν τόσο στην ερμηνεία επιδόσεων του παρελθόντος, όσο και στον σχεδιασμό μελλοντικών δραστηριοτήτων. Χρειάζονται έγκαιρες, ακριβείς και σωστές πληροφορίες, για τους καταναλωτές, τους ανταγωνιστές και το ίδιο τους το προϊόν, ώστε να μπορέσουν να λάβουν και τις καλύτερες δυνατές αποφάσεις, σε σύντομο χρονικό διάστημα και τις καλύτερες στρατηγικές αποφάσεις μακροχρόνια⁹⁴.

Τόσο το εξωτερικό, όσο και το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, αποτελούνται από διαστάσεις οι οποίες καθορίζουν τα όρια μέσα στα οποία θα κινηθεί το μάρκετινγκ της επιχείρησης που θα κανονίσει τις δραστηριότητές της⁹⁵. Το εξωτερικό περιβάλλον, διαχωρίζεται στο γενικευμένο περιβάλλον, στο οποίο κατατάσσονται οι πολιτικονομικές, οικονομικές, κοινωνικοπολιτιστικές, τεχνολογικές και ηθικές διαστάσεις, στις οποίες η

επιχείρηση εντοπίζει τυχόν ευκαιρίες και απειλές που θα την επηρεάσουν και το άμεσο περιβάλλον, το οποίο ασχολείται με τα χαρακτηριστικά του κλάδου στον οποίο πρόκειται να δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση, όπως είναι οι προμηθευτές, οι ανταγωνιστές, η ζήτηση των καταναλωτών, οι πελάτες, η τοπική κοινότητα, τα εργατικά σωματεία, οι εμπορικοί σύλλογοι κ.α.

Το εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης, αποτελείται από μεταβλητές (δυνάμεις και αδυναμίες) οι οποίες βρίσκονται εντός της επιχείρησης, αλλά δεν είναι υπό την εποπτεία και τον έλεγχο των ανώτατων διοικητικών στελεχών. Οι μεταβλητές αυτές, αποτελούν συνήθως το πλαίσιο εντός του οποίου γίνεται η δουλειά και περιλαμβάνουν τη δομή, την κουλτούρα και του πόρους της επιχείρησης⁹⁶.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί, γίνεται μια παρουσίαση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.



Διάγραμμα 2.6: Περιβαλλοντικές Μεταβλητές

Πηγή: <https://www.google.gr>

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, αφού γίνει η επιλογή του προϊόντος, ακολουθεί η περιβαλλοντική σάρωση (εξωτερικού και εσωτερικού) της επιχείρησης. Ανάμεσα στα δύο αυτά στάδια όμως, βρίσκεται ένας πολύ σημαντικός συνδετικός κρίκος, η έρευνα αγοράς. Η έρευνα αγοράς δεν κάνει τίποτα άλλο από το να αναλύει την αγορά στόχο στην οποία η επιχείρηση επιδιώκει να δραστηριοποιηθεί, βοηθώντας τη να επιλέξει στη συνέχεια την κατάλληλη στρατηγική μάρκετινγκ. Ακολουθεί μια εκτενής αναφορά στο πολύ σημαντικό κομμάτι της έρευνας αγοράς.

2.3.1 Έρευνα αγοράς

Ως έρευνα αγοράς μπορούμε να ορίσουμε την συστηματική και αντικειμενική συλλογή, ανάλυση, παρουσίαση και χρήση δεδομένων για τη βελτίωση των αποφάσεων στο χώρο του μάρκετινγκ.

Για να μπορέσει να πετύχει ένα προϊόν σε μια νέα αγορά στόχο, θα πρέπει να προηγηθεί μια έρευνα γύρω από αυτή την αγορά, ούτως ώστε το προϊόν να μπορέσει να προσαρμοσθεί στις απαιτήσεις των νέων καταναλωτών που θα κληθεί να ικανοποιήσει, είτε σχετικά με τα χαρακτηριστικά του, είτε σχετικά με τον τρόπο διανομής, τιμολογιακής πολιτικής και προώθησής του⁹⁷.

Κάθε επιχειρησιακό στέλεχος έχει καθήκον να ερευνά συνεχώς για στοιχεία και πληροφορίες, ώστε να μπορεί να λαμβάνει τις σωστότερες αποφάσεις. Κάθε απόφαση άλλωστε, χαρακτηρίζεται και από έναν βαθμό αβεβαιότητας. Με την έρευνα όμως, αυξάνεται η ποσότητα και βελτιώνεται η ποιότητα των πληροφοριών που έχει στη διάθεσή του το κάθε στέλεχος, για τη λήψη μιας απόφασης. Συμβάλλει δηλαδή στη μείωση της αβεβαιότητας και του ποσοστού κινδύνου, που εμπεριέχει η αβεβαιότητα.

Η αναγκαιότητα της έρευνας είναι πλέον βέβαιη, καθώς μέσω αυτής μπορούν να αποκτηθούν λεπτομερείς γνώσεις σχετικά με τις ανάγκες των πελατών και με το τι είναι αυτό που θέλουν, μπορεί να σχηματισθεί μια αντικειμενική εικόνα σχετικά με το αν η πρόταση της επιχείρησης ικανοποιεί τις ανάγκες της αγοράς στόχου και τέλος βοηθά στην όσο το δυνατόν ομαλότερη προσαρμογή της επιχείρησης, σε τυχόν περιβαλλοντικές μεταβολές. Παρόλα αυτά η έρευνα δεν είναι πανάκεια και δεν πρέπει να νομίζουμε ότι θα εξαλείψει παντελώς την αβεβαιότητα και το ρίσκο, από την κάθε απόφαση που θα πρέπει να ληφθεί ή ότι μέσω αυτής θα επιτευχθούν τα προσδοκώμενα αποτελέσματα. Σίγουρα οι πιθανότητες είναι μεγαλύτερες, αλλά μόνο εκ τω υστέρων μπορεί να κριθεί με βεβαιότητα η επιτυχία ή η αποτυχία μιας απόφασης⁹⁸.

2.3.1.1 Στάδια διεθνούς έρευνα αγοράς⁹⁹

Για να μπορέσει να είναι πιο αποτελεσματική η διαδικασία της έρευνας αγοράς, θα πρέπει να ακολουθηθούν κάποια βασικά βήματα.

I) *Καθορισμός του στόχου της έρευνας και προϋπολογισμός δαπάνης.*

Τα στελέχη που θα ορίσουν το πρόβλημα για το οποίο θα πραγματοποιηθεί η έρευνα, θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικά στον καθορισμό του, ώστε να μην είναι ούτε γενικευμένο, αλλά ούτε να περιορίζεται σε πολύ στενά όρια¹⁰⁰.

II) *Διερεύνηση του τι στοιχεία έχει συγκεντρώσει η επιχείρηση για το πρόβλημα που μας απασχολεί, μέχρι στιγμής.* Αυτό το βήμα προϋποθέτει την ύπαρξη τράπεζας στοιχείων (Data Bank) και αφορά κυρίως επιχειρήσεις με διεθνή εμπειρία.

III) *Συλλογή δευτερογενών στοιχείων.*

Τα δευτερογενή στοιχεία είναι στοιχεία τα οποία έχουν ήδη βρεθεί από άλλους και μπορούν εύκολα να αποκτηθούν δωρεάν ή έναντι κάποιας αμοιβής. Μπορεί να αναζητήσει κάποιος δευτερογενή στοιχεία, είτε μέσα στην επιχείρηση, π.χ. από την μελέτη της ανάλυσης κόστους και του ισολογισμού, είτε έξω από την επιχείρηση, π.χ. μέσα από απογραφές, αναφορές, μελέτες, εκδόσεις. Η συλλογή δευτερογενών στοιχείων είναι μια φθηνή και γρήγορη μέθοδος για την επιχείρηση και γι' αυτό τον λόγο ο εκάστοτε ερευνητής θα πρέπει να γνωρίζει όλες τις δυνατές πηγές, κρατικές και ιδιωτικές, εθνικές και διεθνείς, από τις οποίες θα μπορέσει να αντλήσει τα απαιτούμενα δεδομένα¹⁰¹.

IV) *Αξιολόγηση των δύο προηγούμενων σταδίων και εφόσον χρειασθεί, επαναπροσδιορισμός του στόχου της έρευνας.*

V) *Σχεδιασμός πρωτογενούς έρευνας και καθορισμός πρέπουσας μεθοδολογίας.*

Ουσιαστικός σκοπός της έρευνας, είναι η συλλογή δεδομένων τα οποία λείπουν από την τράπεζα στοιχείων της επιχείρησης. Τα στοιχεία αυτά, τα οποία κανείς μέχρι τώρα δεν έχει αναζητήσει και για τα οποία απαιτείται κόπος για να συλλεχθούν, καθώς δεν υπάρχει κάποια πηγή στην οποία θα μπορούσαμε να ανατρέξουμε, ονομάζονται πρωτογενή. Στόχος της πρωτογενούς έρευνας, είναι η συλλογή τέτοιων δεδομένων¹⁰².

VI) Καθορισμός του πως θα γίνει η έρευνα.

VII) Αντιμετώπιση των ερευνητικών στόχων και συγκέντρωση πρωτογενών στοιχείων.

Υπάρχει πλήθος μεθόδων συλλογής πρωτογενών στοιχείων, ο αριθμός των οποίων μεγαλώνει ακόμα περισσότερο, ανάλογα την επιστήμη και την τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί. Το ποια τελικά μέθοδος θα χρησιμοποιηθεί, εξαρτάται από το είδος του προβλήματος με το οποίο έχει έρθει αντιμέτωπη η επιχείρηση, από τους χρηματικούς πόρους οι οποίοι μπορούν να διατεθούν, τα χρονικά όρια που έχει η επιχείρηση και από την επιστημονική κατάρτιση των στελεχών της, τα οποία θα κληθούν να αξιολογήσουν τα δεδομένα της έρευνας και να λάβουν μια απόφαση¹⁰³. Οι πέντε βασικότεροι τρόποι συλλογής πρωτογενών δεδομένων είναι η παρατήρηση, τα γκρουπ ανθρώπων, η καταμέτρηση, τα δεδομένα συμπεριφοράς και το πείραμα. Μέσω της παρατήρησης, οι ερευνητές μπορούν να συλλέξουν νέα στοιχεία χωρίς να έρθουν σε άμεση επαφή με τους καταναλωτές, απλά και μόνο παρατηρώντας τη συμπεριφορά τους κατά τη διάρκεια της αγοράς ή κατανάλωσης ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Τα γκρουπ ανθρώπων, είναι μια συλλογή έξι έως δέκα ατόμων προσεκτικά επιλεγμένα από τους ερευνητές, βασιζόμενοι σε συγκεκριμένα δημογραφικά, ψυχογραφικά ή άλλα χαρακτηριστικά, τα οποία συγκεντρώθηκαν για να συζητήσουν διεξοδικά, διάφορα θέματα ενδιαφέροντος. Οι μέθοδοι καταμέτρησης, χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις ώστε να μάθουν περισσότερα γύρω από τις γνώσεις, τις απόψεις, τα πιστεύω, τις προτιμήσεις και την ικανοποίηση των ανθρώπων. Τα δεδομένα αυτά συλλέγονται και τα αποτελέσματα που προκύπτουν χρησιμοποιούνται σαν μονάδα μέτρησης του γενικού πληθυσμού. Οι πλέον διαδεδομένες μέθοδοι καταμέτρησης, είναι το ερωτηματολόγιο, το τηλεφωνικό γκάλοπ και τα κουτιά εντυπώσεων/παραπόνων. Τα δεδομένα συμπεριφοράς, αφορούν τα ίχνη της αγοραστικής συμπεριφοράς των πελατών. Ουσιαστικά αφορούν πληροφορίες οι οποίες αποθηκεύονται κατά την σάρωση των προσωπικών τους δεδομένων, από καταλόγους αγορών που έχουν χρησιμοποιήσει και τις βάσεις δεδομένων των πελατών. Οι έμποροι μπορούν να μάθουν πολλά από την ανάλυση αυτών των δεδομένων. Οι πραγματικές αγορές αντανακλούν καλύτερα τις προτιμήσεις των καταναλωτών και συχνά είναι πιο αξιόπιστες από τις όποιες απαντήσεις δίνονται στους ερευνητές της αγοράς. Το πείραμα τέλος, αποτελεί την πιο επιστημονικά έγκυρη έρευνα. Έχει σχεδιαστεί ώστε να μπορέσει να συλλάβει τις σχέσεις αιτίας –αποτελέσματος, μετά την εξάλειψη των ανταγωνιστικών εξηγήσεων των παρατηρούμενων ευρημάτων. Εφόσον το πείραμα είναι καλά σχεδιασμένο και εκτελεσμένο, οι ερευνητές μπορούν να έχουν εμπιστοσύνη στα συμπεράσματά του¹⁰⁴.

VIII) *Ανάλυση των πρωτογενών στοιχείων που συγκεντρώθηκαν και διατύπωση συμπερασμάτων.*

IX) *Παρουσίαση ευρημάτων της έρευνας*

X) *Ενοποίηση των ευρημάτων της έρευνας μέσα στο συνολικό σχεδιασμό του μάρκετινγκ της επιχείρησης και στην εταιρική τράπεζα στοιχείων.*

2.3.1.2 Προβλήματα διεθνούς έρευνας¹⁰⁵

Το να πραγματοποιήσει η επιχείρηση έρευνα αγοράς σε διεθνές επίπεδο, δεν αποτελεί ένα απλό εγχείρημα, καθώς έχει να αντιμετωπίσει αρκετά προβλήματα. Αρχικά και μόνο ο καθορισμός του στόχου της έρευνας, ο ορισμός του προβλήματος δηλαδή, είναι περίπλοκος, καθώς η επιχείρηση έχει να αντιμετωπίσει μια πληθώρα κρατών, με διαφορετική γλώσσα, κουλτούρα, ήθη και έθιμα. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα, καταναλωτές από διαφορετικές χώρες, να αντιμετωπίζουν το ίδιο θέμα με διαφορετικό τρόπο.

Έπειτα, η συλλογή των δευτερογενών στοιχείων, αποτελεί μια εύκολη και γρήγορη διαδικασία, εφόσον η αγορά στόχος βρίσκεται σε μια ανεπτυγμένη χώρα στην οποία πραγματοποιούνται έρευνες. Στην περίπτωση κατά την οποία η αγορά στόχος αφορά μια αναπτυσσόμενη ή υποανάπτυκτη χώρα, τα δευτερογενή στοιχεία είτε θα είναι πολύ παλιά, άρα όχι επικαιροποιημένα ή έγκυρα, είτε δεν θα υπάρχουν καθόλου.

Η συγκέντρωση πρωτογενών στοιχείων με τη σειρά της, είναι πολύ πιο ακριβή και χρονοβόρα μέθοδος, με το κόστος και τον χρόνο που απαιτείται να αυξάνονται στην περίπτωση αναπτυσσόμενων ή υποανάπτυκτων χωρών. Ένα άλλο πολύ σημαντικό πρόβλημα, είναι αυτό του συντονισμού των δεδομένων από διαφορετικές χώρες, καθώς θα πρέπει να καθοριστεί το τι θα περιλαμβάνεται και τι όχι στην έρευνα, ώστε να λαμβάνονται υπόψη όλες οι ιδιαιτερότητες της κάθε χώρας.

Τέλος, η έρευνα της επιχείρησης δεν θα πρέπει να περιορισθεί μόνο στην αγορά, άλλα και στην οικονομική και επιχειρηματική κατάσταση της χώρας στην οποία επιθυμεί να επεκταθεί η επιχείρηση. Γι' αυτό τον λόγο θα πρέπει να μελετηθούν πολύ προσεκτικά παράγοντες όπως αγορά εργασίας, προμήθεια πρώτων υλών, ανταγωνισμός, δίκτυο διανομής, νομικά και πολιτικά θέματα.

2.3.2 Εξωτερικό Περιβάλλον Επιχείρησης

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης διαχωρίζεται σε δύο τομείς, το γενικευμένο και το άμεσο περιβάλλον. Στο εξωτερικό της περιβάλλον, η επιχείρηση καλείται να αναζητήσει τις πιθανές ευκαιρίες και απειλές που της παρουσιάζονται.

2.3.2.1 Γενικευμένο Εξωτερικό Περιβάλλον

Το γενικευμένο εξωτερικό περιβάλλον, περιλαμβάνει όλα εκείνα τα στοιχεία και τους παράγοντες, που επηρεάζουν κάθε επιχείρηση σε οποιοδήποτε βιομηχανικό κλάδο. Ορισμένοι από αυτούς τους παράγοντες είναι περισσότερο ευμετάβλητοι και άλλοι λιγότερο, ενώ άλλοι είναι ευκολότερο να μελετηθούν και άλλοι είναι δύσκολο να εκτιμηθούν με μεγάλη ακρίβεια. Ο αριθμός αυτών των παραγόντων είναι μεγάλος και για αυτό τον λόγο, μέσα σε μια συνεχώς μεταβαλλόμενη εικόνα της οικονομίας, η επιχείρηση έχει κατατάξει το εξωτερικό της περιβάλλον σε τέσσερις κατηγορίες, ανάλογα με το είδος των παραγόντων που περιλαμβάνει η καθεμία από αυτές, ήτοι το πολιτικό, το οικονομικό, το κοινωνικοπολιτιστικό και το τεχνολογικό περιβάλλον (Political, Economic, Sociocultural, Technological – PEST)¹⁰⁶. Ορισμένοι αναλυτές προσθέτουν ακόμα δύο κατηγορίες, τις νομικό και ηθικό περιβάλλον (Legal, Ethical – LE). Στην ανάλυση που θα ακολουθήσει, την πολιτική και νομική διάσταση, θα τις μελετήσουμε μαζί, κάτω από ένα πολιτικοοικονομικό πρίσμα.

2.3.2.1.1 Πολιτικοοικονομικό Περιβάλλον

Το πολιτικοοικονομικό περιβάλλον αποτελείται από τους νόμους, τους κυβερνητικούς φορείς και τις ομάδες πίεσης, που επηρεάζουν και οριοθετούν ποικίλους οργανισμούς και άτομα¹⁰⁷. Αντανακλά επίσης τον τρόπο σκέψης και δράσης των κυβερνήσεων, των πολιτικών κομμάτων και αναφέρεται στην έκταση και ένταση του κυβερνητικού παρεμβατισμού¹⁰⁸.

Είναι δεδομένο ότι οι επιχειρήσεις επηρεάζονται από την πολιτική κατάσταση μιας χώρας, αν και πλέον υπάρχουν και οι επιχειρήσεις κολοσσοί, οι οποίες είναι σε θέση να

επηρεάζουν την πολιτική κατάσταση μιας χώρας. Τα ανώτερα στελέχη των επιχειρήσεων, θα πρέπει να προσπαθούν να εκτιμήσουν τυχόν μεταβολές της πολιτικής κατάστασης της χώρας στην οποία δραστηριοποιούνται. Μ' αυτό τον τρόπο θα είναι σε θέση να προβλέψουν κάθε δυσάρεστη ή όχι μεταβολή, η οποία θα μπορούσε να έχει συνέπειες για την επιχείρησή τους¹⁰⁹. Άλλωστε νόμοι, διατάγματα, διατάξεις και κανονισμοί, επηρεάζουν την οικονομία από κάθε άποψη, την παραγωγή, την κατανάλωση και την επένδυση¹¹⁰.

2.3.2.1.2 Οικονομικό Περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον, αναφέρεται στις επικρατούσες οικονομικές συνθήκες μιας χώρας και τις επιδράσεις που αυτές ασκούν στην επιχείρηση. Αντικατοπτρίζει την κατάσταση των οικονομικών μεγεθών της χώρας ή της συγκεκριμένης περιοχής στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση και την κάθε πιθανή οικονομική εξέλιξη, η οποία μπορεί να επηρεάσει τη λειτουργία της¹¹¹. Οι μακροοικονομικές μεταβλητές που βοηθούν στην μελέτη του οικονομικού περιβάλλοντος, έχουν να κάνουν με την παραγωγή (ΑΕΠ,ΚΕΠ), το επίπεδο του εισοδήματος, τη δαπάνη, την κατανάλωση, τις επενδύσεις, τον πληθωρισμό, το ισοζύγιο, τον οικονομικό κύκλο και το στάδιο το οποίο βρίσκεται η οικονομία, το επίπεδο της ανεργίας, η παραγωγικότητα της εργασίας, το μέγεθος και το επίπεδο του δημόσιου τομέα¹¹².

2.3.2.1.3 Κοινωνικοπολιτιστικό Περιβάλλον

Αναφέρεται στο σύνολο των αξιών, πιστεύω, ιδανικών και λοιπών χαρακτηριστικών που κάνουν τα μέλη μιας ομάδας ή τα άτομα μιας περιοχής, να ξεχωρίζουν από αυτά μιας άλλης¹¹³. Η συγκεκριμένη διάσταση του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, θα μπορούσε να λειτουργήσει και ως οδηγός δράσης, ένα σύνολο κανόνων δηλαδή, που κρίνει και καθορίζει τη συμπεριφορά των ατόμων, βάσει κάποιων προκαθορισμένων αξιών όπως είναι ο ατομισμός, ο πόθος για επιτυχία, η επιδίωξη των ανέσεων¹¹⁴. Αυτές οι αξίες, γίνονται κτήμα των ατόμων και αφομοιώνονται μέσω της οικογένειας, της φυλής, του σχολείου, της εκκλησίας και της γενικότερης κοινωνικής τους ζωής¹¹⁵.

Οι σημαντικότεροι κοινωνικοπολιτιστικοί παράγοντες που πρέπει να λαμβάνει υπόψη της η κάθε επιχείρηση, είναι οι αλλαγές του τρόπου ζωής των ανθρώπων, ο καταναλωτισμός, το μορφωτικό επίπεδο των καταναλωτών, η στάση τους απέναντι στην εργασία και τη διαχείριση του ελεύθερου χρόνου¹¹⁶, η σημασία της καριέρας σε κάθε χώρα, η ισότητα των μειονοτήτων, η διεκδίκηση ίσων ευκαιριών από τις γυναίκες εργαζόμενους, η έξαρση της εγκληματικότητας¹¹⁷ και τέλος μια πληθώρα δημογραφικών παραγόντων, όπως είναι το μέγεθος του πληθυσμού, η ηλικιακή δομή του, το εθνικό και φυλετικό μίγμα του, οι γεωγραφικές μετακινήσεις του σε επίπεδο εξωτερικής και εσωτερικής μετανάστευσης και τα πρότυπα των νοικοκυριών¹¹⁸.

2.3.2.1.4 Τεχνολογικό Περιβάλλον

Ο όρος τεχνολογικό περιβάλλον, αναφέρεται στο σύνολο των γνώσεων μιας κοινωνίας, από τις οποίες επιλέγεται τελικά η τεχνολογία, με τη βοήθεια της οποίας οι επιχειρήσεις θα προσπαθήσουν να παράγουν τα αγαθά και τις υπηρεσίες τους, ώστε να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις της αγοράς. Η τεχνολογία δεν είναι τίποτα περισσότερο από τον συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής και αποτελεί κάτι ζωντανό το οποίο υπάρχει, χρησιμοποιείται και εξελίσσεται συνεχώς¹¹⁹.

Το τεχνολογικό περιβάλλον περιλαμβάνει τις ανακαλύψεις της επιστήμης, τις επιπτώσεις από την ανάπτυξη ανταγωνιστικών και υποκατάστατων προϊόντων, τις βελτιώσεις των μηχανημάτων και της μεθόδου παραγωγής, την εξέλιξη της αυτοματοποίησης κ.α. Παρατηρώντας τα στοιχεία που αποτελούν το τεχνολογικό περιβάλλον, κατανοούμε πόσο σημαντικό είναι για τις επιχειρήσεις να μένουν ενήμερες για τις αλλαγές που πραγματοποιούνται, ώστε να είναι σε θέση να αναπτύξουν την πλέον κατάλληλη τεχνολογία και να είναι έτοιμες να εκμεταλλευτούν νέες ευκαιρίες.

Οι περισσότερες και πιο θαυμαστές αλλαγές τα τελευταία χρόνια, έχουν συμβεί στον τομέα της τεχνολογίας. Αυτή η αλματώδης ανάπτυξη, έχει επαναπροσδιορίσει βιομηχανικούς κλάδους και έχει προσφέρει ένα σημαντικό αριθμό ευκαιριών για παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών, στις υπάρχουσες επιχειρήσεις¹²⁰. Από την άλλη, μια νέα τεχνολογία είναι πιθανό να αποτελέσει και μια σημαντική απειλή για την επιχείρηση, σε περίπτωση κατά την οποία η επιχείρηση δεν καταφέρει να εναρμονιστεί με τη νέα πραγματικότητα. Όπως αναφέρθηκε, μια τέτοια πραγματικότητα είναι πιθανό να αποτελέσει απειλή, χωρίς να σημαίνει δηλαδή με βεβαιότητα, ότι μια επιχείρηση που εμμένει σε προηγούμενη τεχνολογία, θα οδηγηθεί στην καταστροφή¹²¹.

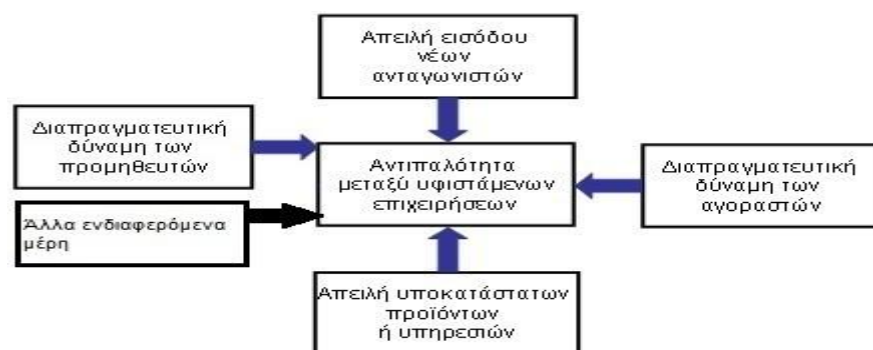
Σε κάθε περίπτωση, η τεχνολογία αποτελεί μία από τις πιο δραματικές δυνάμεις που διαμορφώνουν τις ζωές των ανθρώπων και επηρεάζουν τον ρυθμό ανάπτυξης της οικονομίας. Στην πάροδο των ετών, έχει καταφέρει να πραγματοποιήσει θαύματα και άλματα προόδου σε πολλούς τομείς, παράλληλα με φρικαλεότητες¹²².

2.3.2.2 Άμεσο εξωτερικό Περιβάλλον

Το άμεσο περιβάλλον αποτελείται από δυνάμεις, οι οποίες αλληλεπιδρούν συνεχώς με την επιχείρηση, αποτελούν ουσιαστικά τα στοιχεία του κλάδου και επηρεάζουν άμεσα την επιχειρηματική δραστηριότητα.

Ο Michael Porter, ειδικός σε θέματα ανταγωνιστικής στρατηγικής, υποστηρίζει ότι οι επιχειρήσεις ανησυχούν περισσότερο για την ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο τους. Το επίπεδο αυτής της έντασης καθορίζεται από ορισμένες βασικές ανταγωνιστικές δυνάμεις, οι οποίες, όπως φαίνεται και στο Διάγραμμα 2.7 παρακάτω, είναι η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων του κλάδου, η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα και τα λοιπά ενδιαφερόμενα μέρη της επιχείρησης¹²³.

Σύμφωνα με τον Porter, απώτερος σκοπός της ανταγωνιστικής στρατηγικής, είναι να μπορέσει η επιχείρηση να βρεί την κατάλληλη θέση στον κλάδο που ανήκει, για να είναι ικανή από τη μια να αμυνθεί με τον αποτελεσματικότερο τρόπο απέναντι στις ανταγωνιστικές δυνάμεις και από την άλλη, να μπορέσει να τις επηρεάσει για το δικό της όφελος. Πρέπει να τονιστεί στο σημείο αυτό, ότι το υπόδειγμα του Porter, αναφέρεται σε ολόκληρο τον κλάδο και όχι μόνο σε μια επιχείρηση¹²⁴.



Διάγραμμα 2.7: Υπόδειγμα Porter

Πηγή: <https://www.google.gr>: Υπόδειγμα Porter

1. Ανταγωνισμός/Αντιπαλότητα μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων του κλάδου

Στην περίπτωση κατά την οποία ένας κλάδος περιλαμβάνει ήδη πολυάριθμους, ισχυρούς και ιδιαίτερα επιθετικούς ανταγωνιστές, είναι μη ελκυστικός¹²⁵. Εάν όμως η ένταση του ανταγωνισμού είναι χαμηλή και παρέχεται στις επιχειρήσεις η δυνατότητα κερδοφορίας, μέσω της τιμολογιακής τους πολιτικής, τότε αποτελεί έναν ελκυστικό για είσοδο κλάδο. Ορισμένοι από τους παράγοντες που καθορίζουν την ένταση του ανταγωνισμού εντός του κλάδου είναι¹²⁶:

- *Ο αριθμός των ανταγωνιστών.* Όταν ο αριθμός των ανταγωνιστών είναι μεγάλος και έχουν όλοι παρόμοιο μέγεθος, τότε η αντιπαλότητα μεταξύ των επιχειρήσεων θα είναι έντονη, καθώς η καθεμία θα προσπαθήσει να επικρατήσει έναντι των υπολοίπων.
- *Ο Ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς.* Εάν ο κλάδος είναι στη φάση της ανάπτυξης, τότε οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τους πόρους τους κυρίως για την αποτελεσματικότερη ικανοποίηση των πελατών τους και λιγότερο στην προσπάθεια προσέλκυσης πελατών από τους ανταγωνιστές τους. Εάν ο κλάδος όμως βρίσκεται σε πτωτική πορεία (φάση ωρίμανσης ή παρακμής), τότε οι επιχειρήσεις στην προσπάθειά τους να διατηρήσουν τουλάχιστον το μερίδιο αγοράς που κατείχαν, θα είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστικές μεταξύ τους.
- *Χαρακτηριστικά προϊόντων και υπηρεσιών.* Ένα προϊόν ή μια υπηρεσία είναι μοναδικά, όταν έχουν ποικίλλες διαφοροποιήσεις από αντίστοιχα του κλάδου και δεν αντιμετωπίζουν ιδιαίτερο ανταγωνισμό. Στην περίπτωση που το προϊόν είναι αδιαφοροποίητο και δεν έχει σημασία για τον καταναλωτή ποιος το πουλάει, τότε η αντιπαλότητα είναι έντονη.
- *Επίπεδο σταθερού κόστους.* Εάν οι επιχειρήσεις του κλάδου έχουν μεγάλη συμμετοχή του σταθερού τους κόστους, στο συνολικό κόστος παραγωγής, θα προσπαθήσουν να το μοιράσουν σε μεγάλες ποσότητες παραγόμενου προϊόντος. Αυτό θα έχει σαν συνέπεια την αύξηση της προσφοράς, άρα την συμπίεση των τιμών και την αύξηση του ανταγωνισμού.

- *Υψηλά εμπόδια εξόδου από τον κλάδο.* Τα εμπόδια εξόδου μπορεί να είναι οικονομικής, στρατηγικής και συναισθηματικής φύσεως και αναγκάζουν τις επιχειρήσεις να παραμένουν σ' έναν κλάδο, ακόμα και χωρίς κέρδη.

2. Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων

Οι νέες επιχειρήσεις σε έναν κλάδο, εισάγουν νέα δυναμικότητα και την επιθυμία τους να κερδίσουν μερίδιο αγοράς. Για τον λόγο αυτό, αποτελούν απειλή για τις υφιστάμενες επιχειρήσεις του κλάδου. Το κατά πόσο εύκολα θα εισέλθουν νέες επιχειρήσεις σε έναν κλάδο, εξαρτάται από την ύπαρξη φραγμών εισόδου και από την αντίδραση των υφιστάμενων ανταγωνιστών¹²⁷. Ορισμένοι εξ' αυτών των φραγμών εισόδου είναι οι κάτωθι¹²⁸:

- *Οικονομίες κλίμακας.* Υπάρχουν κλάδοι, η αποτελεσματικότητα των οποίων εξαρτάται από το επίπεδο παραγωγής. Όσο δηλαδή μεγαλύτερος ο όγκος παραγωγής, τόσο χαμηλότερο το ανά μονάδα κόστος παραγωγής. Σε αυτή την περίπτωση, μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση λόγω του μικρού της μεγέθους, δεν μπορεί να εκμεταλλευθεί τις οικονομίες κλίμακας του κλάδου και ως εκ τούτου βρίσκεται σε δυσμενή ανταγωνιστική θέση έναντι των υφιστάμενων επιχειρήσεων του κλάδου.
- *Απαιτήσεις σε κεφάλαια για την είσοδο.* Μια επιχείρηση προκειμένου να εισέλθει σε έναν νέο κλάδο, πρέπει να πραγματοποιήσει μια σειρά επενδύσεων για μηχανολογικό εξοπλισμό, για τη διεξαγωγή απαραίτητων λειτουργιών όπως η παραγωγή, η διανομή και η διαφήμιση και πολλά άλλα. Έτσι, ανεξάρτητα του πόσο ελκυστικός είναι ένα κλάδος, μπορεί να παραμένει απαγορευτικός λόγω των υψηλών απαιτήσεων σε κεφάλαια.
- *Κοστολογικά πλεονεκτήματα ανεξάρτητα από το μέγεθος.* Εξαιτίας της μακροχρόνιας παρουσίας τους σε έναν κλάδο, οι υφιστάμενες επιχειρήσεις απολαμβάνουν ορισμένα πλεονεκτήματα έναντι των νεοεισερχόμενων, όπως είναι η τεχνογνωσία γύρω από την παραγωγή του προϊόντος, η ευκολότερη πρόσβαση σε πρώτες ύλες, η εμπειρία και η γνώση του κλάδου.
- *Διαφοροποίηση προϊόντος και υπηρεσίας.* Όσο περισσότερο μοναδικό θεωρείται ένα προϊόν ή μια υπηρεσία για τους καταναλωτές, τόσο υψηλότερο είναι και το κόστος αλλαγής για αυτούς. Άρα όσο πιο διαφοροποιημένο είναι ένα

προϊόν, τόσο μεγαλύτερες δυσκολίες έχουν να αντιμετωπίσουν οι νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις, στην προσπάθεια προσέλκυση πελατείας.

- *Πρόσβαση στα κανάλια διανομής.* Τα κανάλια διανομής εμφανίζονται συνήθως διστακτικά απέναντι σε νέα προϊόντα και προτιμούν τα υφιστάμενα και καταξιωμένα. Επομένως, οι νέες επιχειρήσεις θα πρέπει να επιλέξουν μια πιο επιθετική προώθηση, κάτι που συνεπάγεται υψηλό κόστος. Όσο λιγότερα λοιπόν τα κανάλια διανομής, τόσο υψηλότερο κόστος εισόδου αντιμετωπίζουν οι νεοεισερχόμενες σε έναν κλάδο επιχειρήσεις.
- *Νομικοί Περιορισμοί.* Υπάρχουν κλάδοι στους οποίους η είσοδος νέων επιχειρήσεων περιορίζεται από εθνικού ή διεθνούς κανονισμούς και νόμους.
- *Φόβος αντίδρασης από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις.* Όσο υψηλότερη είναι η πιθανότητα οι υφιστάμενες επιχειρήσεις του κλάδου να αντεκδικηθούν μια νεοεισερχόμενη, τόσο δυσκολότερο είναι για αυτή, να πάρει την απόφαση για είσοδο στον κλάδο.

3. Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Οι προμηθευτές, εξαιτίας της άμεσης σχέσης που έχουν με τις επιχειρήσεις, μπορούν να τις επηρεάσουν, με την δυνατότητα που έχουν να αυξήσουν την τιμή ή να μειώσουν την ποιότητα των πρώτων υλών, που τους προσφέρουν¹²⁹. Όσο μεγαλύτερη η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, τόσο δυσκολότερη η είσοδος νέων επιχειρήσεων στον κλάδο. Ορισμένοι από τους παράγοντες που ενισχύουν τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι¹³⁰:

- *Αριθμός των προμηθευτών.* Όσο μικρότερος ο αριθμός των προμηθευτών των απαιτούμενων πρώτων υλών, τόσο μεγαλύτερη και η διαπραγματευτική τους δύναμη.
- *Εναλλακτικές πηγές ανεφοδιασμού.* Εφόσον δεν υπάρχουν εναλλακτικές πηγές τροφοδοσίας των απαιτούμενων πρώτων υλών, οι επιχειρήσεις είναι αναγκαστικά υποχρεωμένες να συνεργάζονται με τους υφιστάμενους προμηθευτές του κλάδου, η διαπραγματευτική δύναμη των οποίων είναι τεράστια.

- *Οι πωλήσεις των προμηθευτών στον κλάδο, δεν αποτελούν υψηλό ποσοστό των πωλούμενων από αυτούς προϊόντων.* Εάν οι επιχειρήσεις του κλάδου δεν αποτελούν σημαντικό πελάτη για τους προμηθευτές, η διαπραγματευτική τους δύναμη μεγαλώνει και μπορούν να ενεργούν ανάλογα με την περίπτωση. Μπορούν δηλαδή πέρα από την αύξηση της τιμής, να μειώσουν την αποστολή των πρώτων υλών, να στείλουν μέρος της παραγγελίας εάν αντιμετωπίζουν στενότητα πόρων ή ακόμα και να μην δεχτούν παραγγελίες.
- *Επίπεδο διαφοροποίησης των προϊόντων τους.* Όταν το προϊόν που προσφέρει ο προμηθευτής είναι «μοναδικό» για την επιχείρηση, τότε αντιμετωπίζει υψηλό κόστος μετακίνησης σε περίπτωση που επιλέξει να αλλάξει προμηθευτή για τον οποιοδήποτε λόγο.
- *Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης προς τα εμπρός.* Οι προμηθευτές, καθώς διαθέτουν και άμεση πρόσβαση στις απαιτούμενες πρώτες ύλες ή προϊόντα, μπορούν να καθετοποιηθούν προς τα εμπρός, καθιστώντας έτσι τους εαυτούς τους, άμεσους ανταγωνιστές των μέχρι πρότινος συνεργατών τους.

4. Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Οι αγοραστές μπορούν και αυτοί με τη σειρά τους να επηρεάσουν την επιχείρηση, μέσω της δυνατότητάς τους να συμπιέζουν τις τιμές, να αναζητούν καλύτερη ποιότητα και περισσότερη ποσότητα προϊόντων και υπηρεσιών και γενικότερα καλύτερη εξυπηρέτηση¹³¹. Σύμφωνα με τον Porter, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών αυξάνεται εάν ισχύει κάτι από τα κάτωθι¹³²:

- *Μικρός αριθμός αγοραστών.* Ο αριθμός των καταναλωτών που αγοράζουν τα προϊόντα των επιχειρήσεων του κλάδου είναι περιορισμένος και κατά συνέπεια καμία επιχείρηση, δεν αντέχει να χάσει κάποιο ποσοστό των πελατών της.
- *Μεγάλος όγκος αγορών από του πελάτες.* Στην περίπτωση κατά την οποία οι αγοραστές προχωρούν συνεχώς σε αγορές μεγάλων ποσοτήτων, απολαμβάνουν και κάποια πλεονεκτήματα από τη συνεργασία τους με τις επιχειρήσεις του κλάδου.
- *Αδιαφοροποίητο ή τυποποιημένο προϊόν.* Στην περίπτωση που το προϊόν δεν έχει κάτι ξεχωριστό(μοναδικό) να προσφέρει στον αγοραστή, τότε αυτοί είναι

σίγουροι πως μπορούν να το προμηθευτούν και από άλλη επιχείρηση του κλάδου. Με άλλα λόγια, όταν το κόστος μετακίνησης των αγοραστών είναι ελάχιστο, η διαπραγματευτική τους δύναμη μεγαλώνει.

- *Πλήρης πληροφόρηση των αγοραστών γύρω από τον κλάδο.* Η πλήρης πληροφόρηση του κλάδου, συνεπάγεται γνώσεις για τις συνθήκες της ζήτησης, της προσφοράς, του επιπέδου των τιμών, ακόμα και του επιπέδου του κόστους παραγωγής. Όσο περισσότερα γνωρίζουν οι αγοραστές, τόσο ενισχύουν τη θέση τους απέναντι στις επιχειρήσεις του κλάδου.
- *Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης προς τα πίσω.* Αυτή η κατάσταση, υποδηλώνει τη δυνατότητα των αγοραστών να εκτελέσουν δραστηριότητες του κλάδου, από τον οποίο προμηθεύονται πρώτες ύλες και άλλα απαραίτητα υλικά.

5. Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα¹³³

Υποκατάστατο, είναι ένα προϊόν το οποίο φαίνεται να είναι διαφορετικό αλλά μπορεί να ικανοποιεί μια ανάγκη με τον ίδιο τρόπο που το κάνει και κάποιο άλλο. Τα υποκατάστατα προϊόντα, περιορίζουν τις δυνητικές αποδόσεις του κλάδου, θέτοντας ανώτατο όριο στις τιμές που μπορούν να χρεώνουν οι επιχειρήσεις ώστε να έχουν κέρδος. Παράλληλη, στο βαθμό που το κόστος μετακίνησης είναι χαμηλό, τα υποκατάστατα προϊόντα μπορεί να έχουν ισχυρή επίδραση σε μια επιχείρηση.

Η δυσκολία με τα υποκατάστατα προϊόντα, είναι ότι κάποιες φορές για την εύρεση τους θα πρέπει να ψάξουμε αρκετά, καθώς μολονότι ικανοποιούν την ίδια ανάγκη με κάποιο άλλο προϊόν, δεν σημαίνει ότι έχουν και την ίδια εμφάνιση.

6. Λοιπές ενδιαφερόμενες μονάδες

Η έκτη και τελευταία δύναμη του μοντέλου του Porter, περιλαμβάνει μια ποικιλία ενδιαφερόμενων, όπως είναι οι μέτοχοι της επιχείρησης, οι κυβερνήσεις, οι τοπικές κοινωνίες, οι χορηγοί, οι εμπορικοί σύλλογοι και οι διάφορες ενώσεις. Η σημασία αυτών των μονάδων, διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση, ανάλογα με το προϊόν που παράγει ή τη συμφωνία που επιδιώκει να φέρει εις πέρας¹³⁴.

Για την καλύτερη κατανόηση του άμεσου περιβάλλοντός της επιχείρησης, τα στελέχη της πρέπει να παρακολουθούν συνεχώς κάθε μια από τις παραπάνω ομάδες, ώστε να είναι σε θέση να αντιλαμβάνονται και να ικανοποιούν τις ανάγκες και επιθυμίες τους. Κάθε ομάδα έχει διαφορετικά μέσα με τα οποία μπορεί να ασκήσει πίεση, προκειμένου να ικανοποιήσει τις επιθυμίες της και για αυτό τον λόγο η επιχείρηση πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο έτοιμη να ανταποκριθεί σε κάθετι¹³⁵.

Από όλα τα παραπάνω, αντιλαμβανόμαστε ότι η ελκυστικότητα ενός κλάδου είναι απόλυτα συνδεδεμένη με την αλληλεπίδραση των διαφόρων περιβαλλοντικών δυνάμεων που επηρεάζουν τη φύση του ανταγωνισμού. Επομένως, τα στελέχη μιας επιχείρησης θα πρέπει να μελετήσουν διεξοδικά και να εκτιμήσουν πλήρως την ισχύ των έξι δυνάμεων του υποδείγματος του Porter, για να μπορέσουν να αποφασίσουν σχετικά με την είσοδο ή όχι της επιχείρησής του, σε έναν νέο κλάδο.

2.3.3 Εσωτερικό Περιβάλλον¹³⁶

Η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος, αποσκοπεί στην ανεύρεση όλων των δυνάμεων και αδυναμιών της επιχείρησης. Ως δύναμη, νοείται κάθε μεταβλητή η οποία μπορεί να αποτελέσει πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την επιχείρηση, ήτοι πόροι, ικανότητες ή άλλα πλεονεκτήματα σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Ως αδυναμία, νοείται κάθε κατάσταση η οποία ωθεί την επιχείρηση σε ανταγωνιστικό μειονέκτημα, ήτοι ελλείψεις πόρων, κενά στις ικανότητες και λοιπά μειονεκτήματα σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Οι παράγοντες που εξετάζονται κατά την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης και προκύπτουν οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της, είναι η δομή, η κουλτούρα και οι πόροι της.

Η δομή αποτελεί τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση είναι οργανωμένη, αναφορικά με τη ροή επικοινωνίας, εξουσίας και εργασίας. Περιλαμβάνει την τυπική διάταξη των ρόλων και των ανθρώπινων σχέσεων του κάθε επιπέδου, ώστε η εργασία να κατευθύνεται αποκλειστικά προς την επίτευξη των στόχων και της αποστολής της επιχείρησης. Τρεις είναι οι πιο διαδεδομένες οργανωτικές δομές μιας επιχείρησης. Η *απλή*, η οποία είναι κατάλληλη για μικρές επιχειρήσεις χωρίς λειτουργικές κατηγορίες ή κατηγορίες προϊόντων, η *λειτουργική*, η οποία είναι κατάλληλη για μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις με ορισμένες γραμμές προϊόντων σε έναν κλάδο και η *δομή κατά τμήματα*, η οποία είναι κατάλληλη για μεγάλες επιχειρήσεις, με μεγάλο αριθμό γραμμών προϊόντων, σε ορισμένους σχετικούς μεταξύ τους κλάδους.

Η κουλτούρα είναι μοναδική για κάθε επιχείρηση και περιλαμβάνει τα πιστεύω, τις προσδοκίες και τις αξίες, που είναι κοινά χαρακτηριστικά στα μέλη μιας επιχείρησης. Υπαγορεύει τους κανόνες αποδεκτής συμπεριφοράς για το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης, από τα χαμηλότερα μέχρι τα υψηλότερα ιεραρχικά επίπεδα. Αποτελεί εκείνον τον παράγοντα, που μεταδίδει το αίσθημα της ταυτότητας στους εργαζόμενους και που χρησιμοποιείται ως πεδίο αναφοράς από αυτούς ακόμα και στην προσωπική τους ζωή έξω από την επιχείρηση, ενισχύει τη σταθερότητα της επιχείρησης σαν οργανισμό και μπορεί να την βοηθήσει να αποκτήσει μια ισχυρότερο ανταγωνιστική θέση σε έναν κλάδο.

Οι πόροι της επιχείρησης, είναι το σύνολο των στοιχείων που διαθέτει, για την επίτευξη των στόχων της. Διακρίνονται σε χρηματοοικονομικούς, φυσικούς, τεχνολογικούς και ανθρώπινους.

Τα συγκεντρωθέντα δεδομένα από την μελέτη του εξωτερικού (γενικευμένου και άμεσου) και του εσωτερικού περιβάλλοντος, συνδυάζονται από την επιχείρηση και μέσω μιας διαδικασίας που ονομάζεται ανάλυση SWOT, καθορίζεται η στρατηγική που θα ακολουθηθεί ώστε να εξαλειφθούν οι αδυναμίες και να ενισχυθούν οι δυνάμεις της, εκμεταλλευόμενη ταυτόχρονα τις ευκαιρίες που της παρουσιάζονται και αποφεύγοντας τις απειλές του περιβάλλοντός της

2.4 Νέες τάσεις παγκοσμιοποίησης

Έχει παρατηρηθεί μια συνεχής μετατόπιση των στρατηγικών προτεραιοτήτων που διαμορφώνουν το στρατηγικό τοπίο των επιχειρήσεων. Πλέον οι στρατηγικές διεθνοποίησης των ΜΜΕ, αποκλίνουν από τις πιο καθιερωμένες στρατηγικές των πολυεθνικών και των παγκόσμιων εταιρειών. Οι διαφορές αυτές, αφορούν τόσο τις λειτουργίες όσο και τις ενέργειες και τα στρατηγικά προγράμματα, όπως η διαθεσιμότητα των πόρων και η εκμετάλλευση. Στη διεθνή ανταγωνιστική αρένα, το μέγεθος της επιχείρησης έχει σημασία επειδή δίνει έναυσμα στη διαδικασία της καινοτομίας, της δομής διακυβέρνησης και των μορφών. Οι νέες τάσεις που διαμορφώνονται, υποχρεώνουν τις ΜΜΕ να διερευνήσουν και να υλοποιήσουν νέες μορφές διακυβέρνησης. Η απλή μίμηση των διεθνών μέσων δεν αποτελεί πλέον εφικτή και βιώσιμη λύση¹³⁷.

2.4.1 Η νέα τάση της συνδημιουργίας

Ζούμε πλέον στην εποχή που κυριαρχεί μια νέα διάσταση, κατά την οποία οι μεγάλοι οργανισμοί δεν έχουν κανένα λόγο ύπαρξης, όταν οι πελάτες δεν μένουν ικανοποιημένοι από την αγορά, του προϊόντος, την υπηρεσία που τους παρέχεται και πάνω από όλα από το αίσθημα της συμμετοχής. Οι καταναλωτές αισθάνονται ότι θα πρέπει να έχουν τη δύναμη να αλλάξουν τα οράματα και τις αποστολές του παλιού τρόπου του μάρκετινγκ.

Αν και η συνδημιουργία είναι ένας όρος που πρωτοεμφανίστηκε την δεκαετία του 1980, αρχικά αποτέλεσε μια τάση που δεν έγινε δημοφιλής. Αυτό άλλαξε το 2000, όταν ο όρος εισήχθη εκ νέου στο μάρκετινγκ και περιγράφει ουσιαστικά τη δυνατότητα που έχουν οι καταναλωτές, να συμβάλουν στην ανάπτυξη ενός προϊόντος. Πρόκειται δηλαδή για τη δημιουργία ενός διαδραστικού, πιο πολύτιμου προϊόντος ή υπηρεσίας, που παράγεται από την ουσιαστική, δημιουργική και χωρίς αποκλεισμούς συμμετοχή όλων των ενδιαφερόμενων μερών. Υπάρχουν δύο μορφές συνδημιουργίας. Η πρώτη, περιγράφεται ως outside-in και πρόκειται για εκείνες τις περιπτώσεις στις οποίες οι επιχειρήσεις δημιουργούν μια πλατφόρμα πάνω στην οποία οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να συμμετέχουν σε διάφορες δραστηριότητες και η δεύτερη, ως inside-out, κατά την οποία ο οργανισμός αναζητά λύσεις εντός του οργανισμού του, δρα, ενεργεί και εμπλέκει τους εργαζόμενους, ώστε να συλλέξει τις ιδέες τους. Κάθε ιδέα παρουσιάζεται στην πορεία, έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να αλληλεπιδρούν και να προσθέτουν ακόμα περισσότερη αξία στις ιδέες των άλλων¹³⁸.

Αρκετοί είναι οι λόγοι για τους οποίους είναι καλό να χρησιμοποιηθεί η συνδημιουργία στους οργανισμούς. Από τη μια είναι τα οργανωτικά οφέλη, τα οφέλη δηλαδή που απολαμβάνουν οι ίδιοι οι οργανισμοί, μερικά εκ των οποίων είναι, η δημιουργία ενός αυτοτροφοδοτούμενου συστήματος πληροφοριών και δράσης, η ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών, η ανακάλυψη σχετικών καινοτομιών, η οικοδόμηση της online κοινότητας και βέβαια η απόκτηση φήμης και κερδών. Από την άλλη, είναι τα οφέλη που απολαμβάνουν τα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως για παράδειγμα η ανάπτυξη κοινοτικών κανόνων, η αίσθηση του ανήκειν και η ανάπτυξη φιλίας, το κέρδος γνώσης, η πνευματική διέγερση ακόμα και η διασκέδαση που προσφέρει η όλη διαδικασία¹³⁹.

2.4.2 Η δημιουργία των Prosumers και του Crowdsourcing

Οι καταναλωτές μετατρέπονται πλέον σε prosumers, εν δυνάμει καταναλωτές δηλαδή, οι οποίοι όμως λαμβάνουν μέρος στο σχεδιασμό, την παραγωγή, τη διαμόρφωση και την ανάπτυξη ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Σήμερα, οι επιχειρήσεις δεν έχουν πλέον τον απόλυτο έλεγχο των προϊόντων τους, των εμπορικών σημάτων και των μηνυμάτων τους, καθώς η δυνατότητα να αλληλεπιδρούν με τις διάφορες οργανώσεις και την αγορά, είναι εφικτή από παντού σε όλο τον κόσμο, λόγω του διαδικτύου. Οι καταναλωτές έχουν τον έλεγχο τώρα. Μπορούν να επιλέξουν ό,τι αυτοί θέλουν, αντί να μην έχουν καμία άλλη επιλογή πέραν της κατανάλωσης από τον πωλητή της πόλης τους. Οι Prosumers αρχίζουν να πιστεύουν σε προϊόντα των εταιρειών, εφόσον έχουν πειστεί από το πλήθος, από ένα φίλο, από την οικογένεια ή τα μέλη ενός κοινωνικού ιστού. Οι εταιρείες απαιτείται να δημιουργήσουν εμπιστοσύνη και δέσμευση τώρα, αντί να υποστηρίζουν απλώς ότι είναι οι καλύτερες. Μετά την ανάπτυξη των απαιτούμενων σχέσεων με το κοινό, οι άνθρωποι θα γίνουν οι φωνές των προϊόντων και αυτό θα έχει σημαντική επίδραση στην επιτυχία ή την αποτυχία των εταιρειών. Η συνδημιουργία, που αναφέραμε παραπάνω, κατά κάποιο τρόπο συνδέεται με αυτή τη διαδικασία, επειδή οι καταναλωτές που πιστεύουν στον οργανισμό, θα είναι αυτοί οι οποίοι θα αλληλεπιδράσουν και θα συνεργαστούν με τον οργανισμό και θα γίνουν τελικά οι πρόξενοί του¹⁴⁰.

Σύμφωνα με τον Howe, το crowdsourcing είναι, η διαδικασία κατά την οποία η εταιρεία παίρνει μια δουλειά που κάποτε εκτελείτο από έναν υπάλληλο και την αναθέτει, με τη μορφή μιας ανοιχτής πρόσκλησης, σε μια μεγάλη απροσδιόριστη ομάδα ανθρώπων γενικά, χρησιμοποιώντας το διαδίκτυο¹⁴¹. Αυτό σημαίνει ότι οι θέσεις εργασίας, σε τομείς όπως έρευνα, σχεδιασμός, καινοτομία, έλεγχος κι άλλα, μπορούν να γίνουν, κυρίως μέσω διαδικτύου, από τους καταναλωτές. Το crowdsourcing είναι περισσότερο σαν το πρώτο βήμα για να συνδημιουργήσει η επιχείρηση με τον outside-in τρόπο που αναφέρθηκε προηγουμένως. Οι οργανισμοί δηλαδή, αρχίζουν να αλληλεπιδρούν με το πλήθος και επιλέγουν αν θα εργαστούν με μια μικρή ομάδα ή με ένα μόνο άτομο, ώστε να μπορέσουν να δημιουργήσουν περισσότερη αξία σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία και να αρχίσει έτσι η συνδημιουργία¹⁴².

2.4.3 Περιφερειακές Οργανώσεις και Διεθνής Εμπορικός Νόμος

Ύστερα από δεκαετίες κατά τις οποίες το διεθνές εμπορικό δίκαιο κρατείτο όμηρος των κεντροποιημένων εθνικών ιδεών, κατάφερε τελικά να διασπάσει αυτά τα δεσμά. Ολοένα και περισσότερο τα εθνικά κράτη γίνονται όλο και λιγότερο σημαντικά στη δημιουργία του διεθνούς εμπορικού δικαίου, καθώς αναπτύσσονται ανεξάρτητες περιφερειακές οργανώσεις, μη κρατικοί φορείς και η διεθνής διαιτησία. Η όλη διαδικασία, ωθείται ακόμα περισσότερο από την πορεία της παγκοσμιοποίησης και την ανάγκη πλέον ενός διεθνούς εμπορικού δικαίου. Ο όρος εναρμόνιση θα πρέπει να χρησιμοποιείται ως ο πιο αντιπροσωπευτικός στη συζήτηση της δημιουργίας του διεθνούς εμπορικού δικαίου, καθώς είναι το κύριο μέσο για τη δημιουργία του. Η εναρμόνιση σηματοδοτεί την απόλυτη ομοιομορφία της νομοθεσίας μεταξύ των υιοθετούμενων δικαιοδοσιών. Είναι πλέον αδιαμφισβήτητη η ανάγκη της ύπαρξης ενός διεθνούς εμπορικού νόμου, καθώς από τη μια οι διαφοροποιημένες νομοθεσίες προκαλούν προβλήματα και από την άλλη απαιτείται ο εκσυγχρονισμός και η διευκόλυνση του διεθνούς εμπορίου.

Οι παραδοσιακές προσεγγίσεις στις οποίες βασίζεται η δημιουργία του διεθνούς εμπορικού δικαίου, αρχίζουν να γίνονται ακατάλληλες και οι περιφερειακές οργανώσεις διαδραματίζουν ολοένα και σημαντικότερο ρόλο στη νομοθετική διαδικασία σε διεθνές επίπεδο. Υπάρχει μια ξεχωριστή μεταφορά της κυριαρχίας από τα εθνικά κράτη στις περιφερειακές οργανώσεις, με συνέπεια η διεθνής νομοθεσία να μην είναι πια ένα παιχνίδι που παίζεται αποκλειστικά από τα κυρίαρχα κράτη. Οι περιφερειακοί οργανισμοί θα αποκτήσουν σταδιακά μεγαλύτερη σημασία. Αυτό θα απαιτήσει δύο αλλαγές στο ισχύον διεθνές σύστημα νομοθέτησης. Σύμφωνα με την πρώτη, οι υπερεθνικοί οργανισμοί, όπως η Ευρωπαϊκή Κοινότητα, θα πρέπει να ενσωματωθούν στους υπάρχοντες διεθνείς οργανισμούς της νομοθεσίας και σύμφωνα με τη δεύτερη, αυτοί οι υπερεθνικοί οργανισμοί, θα πρέπει να γίνουν αποδεκτοί ως συμβαλλόμενα μέρη σε διεθνείς συμβάσεις¹⁴³.

2.4.4 Τρεις νέες τάσεις διεθνοποίησης

Το τοπίο στη διεθνοποίηση αρχίζει να μεταλλάσσεται και μπορεί να παρουσιασθεί με μια πιο ευρεία και ολοκληρωμένη ματιά, μέσω των τριών νέων τάσεων που κυριαρχούν.

Η πρώτη, είναι η μετακίνηση του οικονομικού κέντρου στην Ανατολή και ιδιαίτερα προς την Κίνα και άλλες αναδυόμενες αγορές στην Ασία. Η οικονομική ζήτηση κινείται πλέον δυναμικά προς την Ασία.

Η δεύτερη, είναι η λεγόμενη υπερ-παγκοσμιοποίηση. Μέχρι τώρα, η παγκοσμιοποίηση κυριαρχείται από τις αναπτυγμένες χώρες. Πολυεθνικές εταιρείες από την Ευρώπη και την Αμερική έγιναν παγκόσμιες μέσω επενδύσεων σε αναδυόμενες αγορές, ώστε να επωφεληθούν από την πιθανή ζήτηση. Κατά την τελευταία δεκαετία, οι πολυεθνικές εταιρείες των αναδυόμενων αγορών, έχουν εγκαταλείψει τις χώρες καταγωγής τους για να πάνε στο εξωτερικό. Οι διεθνείς ανταγωνιστικοί παίκτες έρχονται όλο και περισσότερο από τις αναδυόμενες χώρες, αξιοποιώντας όχι μόνο τα πλεονεκτήματα του χαμηλού κόστους εργασίας.

Η τρίτη παγκόσμια τάση, αναφέρεται στις διαφορές της προοπτικής. Η παγκόσμια οικονομία, είναι ολόένα και πιο διασυνδεδεμένη, αλλά παρόλα αυτά οι αναδυόμενες οικονομίες επιτυγχάνουν σημαντική ανάπτυξη, που διαφέρει αισθητά από χώρα σε χώρα. Μερικές μελέτες παρέχουν ένα πλαίσιο για τη σύγκριση της στρατηγική διαχείρισης μεταξύ των διαφόρων εθνών. Σημαντικά στοιχεία για τη σύγκριση, αποτελούν η παράθεση των θεσμικών, οικονομικών, κοινωνικών και πολιτιστικών περιβαλλόντων, η αξιολόγηση του στρατηγικού προσανατολισμού και η χάραξη και εφαρμογή της απαιτούμενης στρατηγικής, η απόφαση για ανάπτυξη ικανοτήτων και η βελτίωση αυτών και η ανάλυση της στρατηγική ευθυγράμμισης και της απόδοσης¹⁴⁴.

2.4.5 Εταιρική Διακυβέρνηση

Σύμφωνα με τον διάσημο ορισμό του Sir Adrian Cadbury (1992), η εταιρική διακυβέρνηση, είναι το σύστημα με το οποίο οι εταιρείες κατευθύνονται και ελέγχονται¹⁴⁵.

Σύμφωνα με τον Hareendra Dissabandara (2014), η εταιρική διακυβέρνηση είναι ο μηχανισμός με τον οποίο οι εταιρείες εξορθολογίζονται, σκηνοθετούνται, ελέγχονται και παρακολουθούνται. Μέσω αυτής, συντονίζονται τα διάφορα είδη των ενδιαφερομένων, όπως είναι οι μέτοχοι, οι διευθυντές, οι μάνατζερ, οι υπάλληλοι, οι πιστωτές, οι πελάτες, το παγκόσμιο περιβάλλον και η υπόλοιπη κοινωνία, ώστε να ενισχυθεί η εταιρική απόδοση και η ευημερία ως κοινός στόχος¹⁴⁶.

Θεωρούμε την εταιρική διακυβέρνηση, σαν το σύνολο των συμβάσεων και συμβολαίων, που βοηθούν στην ευθυγράμμιση των συμφερόντων των διευθυντών με αυτά των μετόχων και επικεντρωνόμαστε στον κεντρικό ρόλο της ασύμμετρης πληροφόρησης στις συγκρούσεις των οργανισμών μεταξύ αυτών των μερών. Ως εκ τούτου, η εταιρική διακυβέρνηση αποτελείται από τους μηχανισμούς εκείνους, με τους οποίους οι μέτοχοι διασφαλίζουν ότι τα συμφέροντα του διοικητικού συμβουλίου και της διαχείρισης, ευθυγραμμίζονται με τα δικά τους¹⁴⁷.

Το θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης, προκύπτει σε έναν οργανισμό, όταν συμβαίνουν δύο καταστάσεις. Κατά την πρώτη, υφίσταται πρόβλημα εντός του οργανισμού ή σύγκρουση συμφερόντων, με τη συμμετοχή μελών του οργανισμού (ιδιοκτήτες, μάνατζερ, εργαζόμενοι, καταναλωτές) και κατά την δεύτερη, το συναλλακτικό κόστος είναι τέτοιο, που δεν μπορεί να αντιμετωπισθεί μέσω μιας σύμβασης¹⁴⁸.

Η έρευνα της εταιρικής διακυβέρνησης επικεντρώνεται συνήθως σε έναν από τους δύο τύπους προβλημάτων των οργανισμών, που οδηγούν σε σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ των διευθυντών και των μετόχων. Το πρώτο είδος, προκύπτει όταν τα συμφέροντα των μετόχων και του διοικητικού συμβουλίου υποτίθεται ότι θα ευθυγραμμίζονταν, αλλά τελικά τα συμφέροντα των διαχειριστών δεν ευθυγραμμίζονται με αυτά των μετόχων. Το δεύτερο είδος, προκύπτει όταν τα συμφέροντα του διοικητικού συμβουλίου και της διοίκησης υποτίθεται ότι θα ήταν ευθυγραμμισμένα, αλλά τελικά δεν ευθυγραμμίζονται με αυτά των μετόχων. Μηχανισμοί εταιρικής διακυβέρνησης που έχουν τη δυνατότητα να μειώσουν αυτές τις συγκρούσεις στους οργανισμούς, περιλαμβάνουν τόσο επίσημες όσο και ανεπίσημες συμβάσεις. Επίσημες συμβάσεις, όπως εταιρικοί χάρτες, συμβάσεις εργασίας, απαιτήσεις σε χρηματιστήριο και εκτελεστικές κατευθυντήριες γραμμές της ιδιοκτησίας μετοχών, περιορίζουν τη συμπεριφορά των συμβαλλομένων μερών, και προσδιορίζουν ορισμένες ευθύνες και απαιτήσεις σε περίπτωση ορισμένων απρόβλεπτων καταστάσεων. Οι συμβάσεις αυτές, όμως, τείνουν να έχουν ένα σχετικά στενό πεδίο εφαρμογής. Οι ανεπίσημες/άτυπες συμβάσεις, αποτελούν ένα ευρύ σύνολο (συνήθως) άγραφων ή

σιωπηρών ρυθμίσεων, που επιτρέπουν στα συμβαλλόμενα μέρη να εμπλακούν σε δραστηριότητες που διαφορετικά θα ήταν αδύνατο, είτε γιατί θα ήταν ιδιαίτερα δαπανηρές, είτε γιατί θα ήταν αδύνατο να υπάρξει μια επίσημη σύμβαση. Πολλές σημαντικές λειτουργίες διακυβέρνησης πραγματοποιούνται μέσω των άτυπων συμβάσεων¹⁴⁹.

Στόχοι της εταιρικής διακυβέρνησης είναι να δημιουργηθεί ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης και αξιοπιστίας μεταξύ εκείνων που έχουν ανταγωνιστικά και αντίθετα συμφέροντα μέσα σε μια επιχείρηση και να ενισχυθεί, η αξία των μετόχων και η προστασία των συμφερόντων των άλλων ενδιαφερομένων μερών, ενισχύοντας την εταιρική απόδοση και την υπευθυνότητα. Επιπροσθέτως, προσπαθεί να ξεπεράσει από τη μια το κόστος που σχετίζεται με τον διαχωρισμό της ιδιοκτησίας και του ελέγχου και να διαχειριστεί από την άλλη, ζητήματα που έχουν να κάνουν με την ευθυγράμμιση των συμφερόντων των διευθυντών και των μετόχων, την πρόληψη της ασχολίας των διευθυντών για δικά τους συμφέροντα, την αποτροπή υψηλών και υπερβολικών αμοιβών των διευθυντικών στελεχών και την αποφυγή κατάχρησης εξουσίας¹⁵⁰.

Ένα άλλο επιχειρησιακό θέμα το οποίο σχετίζεται με την εταιρική διακυβέρνηση, είναι αυτό των ταμειακών αποθεμάτων των εταιρειών. Επιχειρήσεις με πιο αδύναμες δομές εταιρικής διακυβέρνησης, στην πραγματικότητα έχουν μικρότερα ταμειακά αποθέματα. Όταν γίνεται η διανομή μετρητών στους μετόχους, οι επιχειρήσεις με ασθενέστερες δομές διακυβέρνησης, επιλέγουν να επαναγοράσουν αντί να αυξήσουν τα μερίσματά τους, για την αποφυγή μελλοντικών υποχρεώσεων πληρωμών. Ο συνδυασμός του ταμειακού πλεονάσματος και των αδύναμων δικαιωμάτων των μετόχων, οδηγεί σε αυξήσεις των κεφαλαιακών δαπανών, εξαγορές και χαμηλή κερδοφορία. Αντίθετα, επιχειρήσεις με ισχυρότερες δομές διακυβέρνησης, τείνουν να επιλέξουν να αυξήσουν τα μερίσματα που θα μοιράσουν στους μετόχους τους, υποπίπτοντας έτσι σε υψηλότερες αποδόσεις μακροπρόθεσμα¹⁵¹.

Απόρροια των παραπάνω είναι, πέραν του ότι η καλή εταιρική διακυβέρνηση σχετίζεται με την καλή επίδοση¹⁵² και το ότι, η καλή εταιρική διακυβέρνηση, είναι η ικανότητα ενός οργανισμού να προωθήσει το σκοπό της ύπαρξής του, χωρίς την επιβολή δαπανών, ζημιών και κοινωνικών κινδύνων, ενώ ενεργεί δίκαια και ηθικά. Με τον τρόπο αυτό, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, εντάχθηκε στην εταιρική διακυβέρνηση, ελαχιστοποιώντας ταυτόχρονα την έκταση, το κόστος και την ανάγκη για κυβερνητικούς νόμους, κανονιστικές & ρυθμιστικές αρχές, νόμιμες ενέργειες και κώδικες¹⁵³.

2.4.5.1 Εταιρική Διακυβέρνηση και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Όλοι οι υπεύθυνοι λήψης στρατηγικών αποφάσεως σε μια εταιρεία, θα πρέπει να έχουν γενικότερες υπευθυνότητες και να μην λογοδοτούν μόνο στους μετόχους. Η ιδέα της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων, σημαίνει ότι όλοι οι οργανισμοί και οι εταιρείες, οφείλουν να έχουν ευθύνες απέναντι στην κοινωνία, οι οποίες θα επεκτείνονται πέρα από την επίτευξη κέρδους. Όλοι οι μάνατζερ θα πρέπει να είναι σε θέση να λαμβάνουν τις απαιτούμενες αποφάσεις, οι οποίες θα φέρνουν κέρδη στην επιχείρηση, ισορροπώντας με τις επιπτώσεις απέναντι στην κοινωνία¹⁵⁴.

Η βιώσιμη επιχειρηματική επιτυχία λοιπόν και η αξία προς τους μετόχους, δεν μπορεί να επιτευχθούν μόνον με τη μεγιστοποίηση των βραχυπρόθεσμων κερδών, αλλά αντίθετα μέσω της υπεύθυνης και προσανατολισμένης προς την αγορά συμπεριφοράς. Οι επιχειρήσεις γνωρίζουν ότι μπορούν να συνεισφέρουν στη βιώσιμη ανάπτυξη τους, μέσω της διαχείρισης των δράσεων τους με τέτοιο τρόπο, ώστε να ενισχυθεί η οικονομική τους ανάπτυξη και να αυξηθεί η ανταγωνιστικότητά τους, διασφαλίζοντας παράλληλα την προστασία του περιβάλλοντος και την προώθηση της κοινωνικής ευθύνης, συμπεριλαμβανομένων των συμφερόντων των καταναλωτών. Η Εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ), είναι μια μορφή εταιρικής αυτορρύθμισης, ενσωματωμένη σε ένα επιχειρηματικό μοντέλο. Οι πολιτικές λειτουργίες της, αποτελούν έναν αυτορρυθμιζόμενο μηχανισμό, ο οποίος παρακολουθεί και διασφαλίζει την ενεργό συμμόρφωσή της με το πνεύμα του νόμου, τα ηθικά & διεθνή πρότυπα. Ο στόχος της, δεν είναι άλλος από το να ενισχύσει την υπευθυνότητα των ενεργειών της επιχείρησης και να ενθαρρύνει, μέσω των δραστηριοτήτων της, μια θετική επίδραση στο περιβάλλον, τους καταναλωτές, τους υπαλλήλους, τις κοινότητες, τα ενδιαφερόμενα μέρη και όλα τα άλλα μέλη της δημόσιας σφαίρας¹⁵⁵.

Οι Milton Friedman και Archie Carroll, προτείνουν δύο αντίθετες απόψεις σχετικά με τις ευθύνες των επιχειρήσεων απέναντι στην κοινωνία. Η παραδοσιακή άποψη του Friedman για την εταιρική ευθύνη απέναντι στην κοινωνία, αναφέρει ότι υπάρχει μία και μοναδική κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων, να χρησιμοποιούν τις πρώτες ύλες τους και να συμμετέχουν σε δραστηριότητες, σχεδιασμένες έτσι ώστε να αυξήσουν τα κέρδη τους, τόσο όσο απαιτείται ώστε να παραμείνουν εντός των κανόνων του παιχνιδιού, το οποίο λέει ότι συμμετέχουν σε ανοιχτό και ελεύθερο ανταγωνισμό, χωρίς τεχνάσματα και απάτες. Ο Carroll από την άλλη, προτείνει ότι οι διαχειριστές των εταιρειών έχουν τέσσερις ευθύνες, την οικονομική, τη νομική, την ηθική και την

προαιρετική/φιλανθρωπική. Η οικονομική (που ανήκει στη σφαίρα που πρέπει να κάνουν) ευθύνη, σημαίνει να παράγουν αγαθά και υπηρεσίες με αξία για την κοινωνία, έτσι ώστε η εταιρεία να μπορέσει να ξεπληρώσει τους πιστωτές και τους μετόχους της. Η νομική (που ανήκει στη σφαίρα που οφείλουν να κάνουν) ευθύνη, καθορίζεται από τις κυβερνήσεις με νόμους, οι οποίοι πρέπει να ακολουθηθούν. Η ηθική (που ανήκει στη σφαίρα που θα έπρεπε να κάνουν) ευθύνη, σημαίνει να ακολουθηθούν οι γενικές πεποιθήσεις και απόψεις περί συμπεριφοράς, που ισχύουν στην κοινωνία. Τέλος, η προαιρετική (που ανήκει στη σφαίρα που ίσως να κάνουν) ευθύνη, αφορά τελείως εθελοντικές υποχρεώσεις των εταιρειών, όπως είναι φιλανθρωπικές συνεισφορές. Ο Carroll, έχει ορίσει αυτές τις ευθύνες με σειρά προτεραιότητας. Δηλαδή, μια επιχείρηση θα πρέπει πρώτα να έχει κέρδος ώστε να ικανοποιήσει τις οικονομικές ευθύνες της. Στη συνέχεια, για να μπορέσει να υφίσταται, θα πρέπει να ακολουθήσει τους νόμους και έπειτα, να ικανοποιήσει και τις άλλες δύο ευθύνες της. Και οι δύο, υποστηρίζουν τις θέσεις τους, βασιζόμενοι στον αντίκτυπο της κοινωνικής ευθύνης, στα κέρδη της επιχείρησης. Ο Friedman, υποστηρίζει ότι η εταιρική κοινωνική ευθύνη βλάπτει την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης και ο Carroll, υποστηρίζει ότι η έλλειψη εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, έχει σαν αποτέλεσμα την αυξανόμενη κρατική παρέμβαση, μέσω νομοθεσίας, η οποία βλάπτει την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης¹⁵⁶.

Πολλοί είναι οι παράγοντες που οδήγησαν στην αφιέρωση μεγαλύτερης προσοχής στην εταιρική κοινωνική ευθύνη, μεταξύ των οποίων και

α) Παγκοσμιοποίηση. Σε συνδυασμό με την εστίαση στο διασυνοριακό εμπόριο, τις πολυεθνικές επιχειρήσεις και τις παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού, η συνεχώς αυξανόμενη εταιρική κοινωνική ευθύνη, σχετίζεται με πρακτικές διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, την προστασία του περιβάλλοντος, της υγείας και της ασφάλειας μεταξύ άλλων.

β) Κυβερνητικές και διακυβερνητικές συμμαχίες. Έχουν αναπτύξει την ένωση, τις δηλώσεις, τις κατευθυντήριες γραμμές, τις αρχές και τα άλλα όργανα που περιγράφουν τις κοινωνικές μεταρρυθμίσεις για την αποδεκτή συμπεριφορά.

γ) Οι εξελίξεις στην τεχνολογία επικοινωνιών. Καθίσταται έτσι ευκολότερη η έκταση των εταιρικών δραστηριοτήτων και η διάδοση των πληροφοριών σχετικά με αυτές.

δ) Καταναλωτές και Επενδυτές. Δείχνουν αυξανόμενο ενδιαφέρον για τη στήριξη της υπεύθυνης επιχειρηματικής πρακτικής και ζητούν περισσότερες πληροφορίες σχετικά

με το πώς οι εταιρείες αντιμετωπίζουν τους κινδύνους και τις ευκαιρίες που σχετίζονται με κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα.

ε) Πολυάριθμες, σοβαρές και υψηλού βαθμού παραβιάσεις της εταιρικής ηθικής, συνέβαλαν στην αυξημένη δημόσια δυσπιστία των επιχειρήσεων και υπογράμμισαν την ανάγκη για βελτίωση της εταιρικής διακυβέρνησης.

στ) Πολίτες. Σε πολλές χώρες οι πολίτες κατέστησαν σαφές, ότι οι εταιρείες θα πρέπει να πληρούν τα πρότυπα της κοινωνικής και περιβαλλοντικής φροντίδας, ανεξαρτήτως το που δραστηριοποιούνται.

Οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να υπάρξουν σε απομόνωση και δεν μπορούν να αγνοούν την κοινωνική ανάπτυξη. Η κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων μπορεί να ενσωματωθεί στον επιχειρηματικό σκοπό, έτσι ώστε να οικοδομηθεί μια θετική συνέργεια μεταξύ των δύο. Άλλωστε, η εταιρική κοινωνική ευθύνη δημιουργεί μια ευνοϊκή δημόσια εικόνα, η οποία προσελκύει πελάτες, μπορεί να οικοδομήσει τη φήμη της επιχείρησης και να ενισχύει το εμπορικό σήμα των προϊόντων της. Οι πελάτες που εμπιστεύονται τα προϊόντα μιας τέτοιας εταιρείας, είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν ακόμα και περισσότερα για αυτά τα προϊόντα. Η αξία των εμπορικών σημάτων άλλωστε, βασίζεται σε αξίες όπως η εμπιστοσύνη, η αξιοπιστία, η ποιότητα και η συνέπεια. Πέραν αυτού η εταιρική κοινωνική ευθύνη, δημιουργεί μια θετική εικόνα, ενθαρρύνοντας τη κοινωνική συμμετοχή των εργαζομένων, οι οποίοι με τη σειρά τους αναπτύσσουν μια αίσθηση πίστης προς τον οργανισμό, βοηθώντας στη δημιουργία εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού, περήφανο για την εταιρεία του. Η κοινωνία ωφελείται από τις καλύτερες δυνατότητες γειννίασης και απασχόλησης, ενώ ο οργανισμός, κερδίζει από την καλύτερη κοινωνία, η οποία αποτελεί την κύρια πηγή του εργατικού δυναμικού της και των καταναλωτών των προϊόντων της. Η κοινωνική ανάμειξη της επιχείρησης, αποθαρρύνει την υπερβολική παρέμβαση και τον καθορισμό κανονισμών από την κυβέρνηση και ως εκ τούτου δίνει μεγαλύτερη ελευθερία και ευελιξία στη λήψη αποφάσεων. Μια καλή δημόσια εικόνα που εξασφαλίζεται από μια εταιρεία, ενθαρρύνει κι άλλους οργανισμούς της περιοχής ή της επαγγελματικής ομάδας να προσαρμοστούν για να πετύχουν την κοινωνική ευαισθησία τους. Οι επιχειρήσεις μπορούν να αντιμετωπίσουν καλύτερα το παράπνοο των υπαλλήλων τους και τη δημιουργία ευκαιριών απασχόλησης για τους ανέργους.

Η ΕΚΕ στοχεύει να βοηθήσει την αποστολή ενός οργανισμού, καθώς και να λειτουργήσει ως οδηγός για το τι αντιπροσωπεύει η εταιρεία και πως θα υποστηρίξει τους καταναλωτές της. Η ανάπτυξη της επιχειρηματικής ηθικής, είναι μια από τις μορφές της εφαρμοσμένης ηθικής, που εξετάζει τις ηθικές αρχές και τα ηθικά προβλήματα που μπορεί να προκύψουν σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον¹⁵⁷.

2.4.5.2 Εταιρική Διακυβέρνηση και Εταιρική Κοινωνική Απόδοση

Σε γενικές γραμμές, η εταιρική κοινωνική απόδοση (ΕΚΑ), αντιπροσωπεύει το αποτέλεσμα των πράξεων της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της επιχείρησης (ΕΚΕ). Σύμφωνα με τον ορισμό του Wood (1991), η εταιρική κοινωνική απόδοση ορίζεται ως η διαμόρφωση της οργάνωσης των αρχών της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων, των διαδικασιών της κοινωνικής ευαισθησίας και των πολιτικών, των προγραμμάτων και των παρατηρήσιμων αποτελεσμάτων που έχουν σχέση με τις κοινωνικές σχέσεις της επιχείρησης¹⁵⁸.

Οι παραλλαγές στην ανεξαρτησία των διοικητικών συμβουλίων και στη συγκέντρωση και τον τύπο της ιδιοκτησίας, επηρεάζουν την εταιρική κοινωνική απόδοση. Αντλώντας πληροφορίες από τον οργανισμό και τις προοπτικές των ενδιαφερομένων μερών, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι αναγνωρίζοντας τις διαφορές στην κατανομή του κόστους και του οφέλους στους μετόχους και στους άλλους ενδιαφερόμενους, μπορούμε να κατανοήσουμε τι είναι αυτό που οδηγεί στην εταιρική κοινωνική απόδοση.

Η εταιρική κοινωνική απόδοση, συνδέεται θετικά με την ανεξαρτησία του διοικητικού συμβουλίου, αλλά αρνητικά με τη συγκέντρωση της ιδιοκτησίας. Επιπρόσθετα, ο τύπος της ιδιοκτησίας μετράει. Η εταιρική κοινωνική απόδοση, επηρεάζεται αρνητικά και πιο έντονα από τη συγκέντρωση της ιδιοκτησίας σε περιβάλλον όπου οι τυπικοί κανόνες και οι κανονισμοί, τονίζουν τη σχετική σημασία των μετόχων έναντι των άλλων ενδιαφερομένων μερών. Οι μεγάλοι ιδιοκτήτες, μπορεί να ενδιαφέρονται για την ανακατανομή της δύναμης εντός της επιχείρησης, καθώς η δράση της εταιρικής κοινωνικής απόδοσης μπορεί να αφαιρέσει δύναμη από αυτούς, σε όφελος άλλων ενδιαφερομένων ομάδων. Ωστόσο, με την παρουσία ισχυρών άτυπων θεσμικών πιέσεων προς την ισότητα, οι μεγάλοι ιδιοκτήτες ασκούν λιγότερη πίεση για να μειώσουν τις δραστηριότητές της εταιρικής κοινωνικής απόδοσης¹⁵⁹.

Τα διοικητικά συμβούλια αποτελούν τον εσωτερικό μηχανισμό διακυβέρνησης που διαμορφώνει την διακυβέρνηση της εταιρείας, δεδομένης της άμεσης πρόσβασής τους στους δύο άλλους άξονες του τριγώνου της εταιρικής διακυβέρνησης: τα διευθυντικά στελέχη και τους μετόχους. Το διοικητικό συμβούλιο λαμβάνει την εξουσία του από τους μετόχους των εταιρειών και η δουλειά του είναι να προσλαμβάνει, να απολύει, να αποζημιώνει και να παρέχει συμβουλές ανώτατης διοίκησης για λογαριασμό των μετόχων, καθώς και να παρακολουθεί ανώτατες διοικητικές ομάδες για να εξασφαλιστεί ότι συμμορφώνονται με τον ισχύοντα κανονισμό¹⁶⁰. Τα τελευταία χρόνια, η δημόσια πίεση και οι κανονιστικές απαιτήσεις έχουν οδηγήσει τις επιχειρήσεις να έχουν πλειοψηφούντα ανεξάρτητα διοικητικά συμβούλια, κάτι που αποτελεί σημαντικό θέμα για τους περισσότερες κώδικες πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης σε όλο τον κόσμο¹⁶¹. Οι ανεξάρτητοι διοικητικοί σύμβουλοι, έχουν κίνητρα να πιέσουν για πιο εκτεταμένη εταιρική κοινωνική απόδοση, για δύο τουλάχιστον λόγους. Αρχικά και σύμφωνα με τους Deutsch et al (2011), οι ανεξάρτητοι διευθυντές θα πρέπει να θεωρούνται ως παράγοντες που ενδιαφέρονται για το προσωπικό τους συμφέρον¹⁶². Έπειτα, σύμφωνα με τους Linck et al. (2009), ενώ όλα τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου έχουν το ίδιο καθήκον επιμέλειας, τα εταιρικά σκάνδαλα είναι πιθανό να επιστήσουν την προσοχή του κοινού σε περίπτωση ελλείψεως ανεξάρτητων μελών του διοικητικού συμβουλίου, η οποία θα μπορούσε να επηρεάσει τη φήμη και τη νομιμότητά τους¹⁶³. Ο έλεγχος των μετοχών (της ιδιοκτησίας δηλαδή), είναι ένας εσωτερικός μηχανισμός διακυβέρνησης και μπορεί να κυμαίνεται από έναν μοναδικό ιδιοκτήτη μέχρι πολυάριθμους μικρούς μετόχους. Σύμφωνα με τους Morck et al. (2005), οι διαφορές στη δομή της ιδιοκτησίας έχουν δύο προφανείς συνέπειες για την εταιρική διακυβέρνηση. Από τη μία, οι μεγαλομέτοχοι κατέχουν τόσο τα κίνητρα όσο και τη δύναμη να επηρεάσουν τη διαχείριση. Από την άλλη, οι μεγαλομέτοχοι μπορούν να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις για ένα νέο πρόβλημα, επειδή τα συμφέροντά τους μπορεί να μην ευθυγραμμίζονται με αυτά των μετόχων της μειοψηφίας¹⁶⁴.

Υπάρχουν πολλοί τομείς στους οποίους η εταιρική κοινωνική απόδοση μπορεί να επιφέρει μελλοντικά οφέλη για την εταιρεία, τους μετόχους και τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως είναι οι πωλήσεις, η λειτουργική αποτελεσματικότητα, η χρηματοδότηση, η πρόσβαση σε πολύτιμους πόρους, η προσέλκυση και η διατήρηση ειδικευμένου προσωπικού, η προώθηση των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ, η μείωση της πιθανότητας αρνητικών ρυθμιστικών, νομοθετικών και φορολογικών μέτρων και γενικά η βελτίωση της απόδοσης. Για να μπορέσουν αυτά τα πλεονεκτήματα να υλοποιηθούν, οι επιχειρήσεις συνήθως θα πρέπει να υιοθετήσουν μια μακροπρόθεσμη προοπτική για επενδύσεις σε εταιρική κοινωνική απόδοση¹⁶⁵.

Βιβλιογραφία 2^{ου} κεφαλαίου

58. Παπαδάκης, Β. 2012, Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, 6η έκδοση, Εκδόσεις Μπένου, σ.467-472.
59. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Μπένου, σ.22.
60. Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R. 2006, Exploring Corporate Strategy, 7th Edition, FT Prentice Hall.
61. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, Strategic Management and Business Policy Toward Global Sustainability, 13th Edition, Iowa State University, p.19.
62. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p.206-227, ο.π.
63. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p.206, ο.π.
64. Γεωργόπουλος, Β. Ν., Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Συμπληρωματικές Σημειώσεις από τις παραδόσεις του καθηγητή Ν. Γεωργόπουλου, ακαδημαϊκό έτος 2013-2014, στη διάλεξη του μαθήματος Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ.
65. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.199, ο.π.
66. Παπαδάκης Β. 2007, Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, 5η έκδοση, Εκδόσεις Μπένου, σ.225-228.
67. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.198, ο.π.
68. Παπαδάκης, Β. 2007, σ.238-239, ο.π.
69. Γεωργόπουλος, Β. Ν., Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Συμπληρωματικές Σημειώσεις από τις παραδόσεις του καθηγητή Ν. Γεωργόπουλου, ακαδημαϊκό έτος 2013-2014, ο.π.
70. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.217, ο.π.
71. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.222, ο.π.
72. Γεωργόπουλος, Β. Ν. , Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Συμπληρωματικές Σημειώσεις από τις παραδόσεις του καθηγητή Ν. Γεωργόπουλου, ακαδημαϊκό έτος 2013-2014, ο.π.
73. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p.19 & 183, ο.π.
74. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p.185-186, ο.π.
75. Παπαδάκης, Β. 2007, σ.321-322, ο.π.
76. Παπαδάκης, Β. 2007, σ.324, ο.π.
77. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.235-237, ο.π.
78. Παπαδάκης, Β. 2007, σ.332, ο.π.
79. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p.186, ο.π.
- 80 & 82. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.238, ο.π.
- 81 & 83. Παπαδάκης, Β. 2007, σ.334, ο.π.

84. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p.187, ο.π.
85. Παπαδάκης, Β. 2007, σ.335, ο.π.
86. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.239-240, ο.π.
87. Παπαδάκης, Β. 2007, σ.338-339, ο.π.
88. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.241-242,ο.π.
89. Παπαδάκης, Β. 2007, σ.339-340 & 343, ο.π.
- 90 & 91. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p. 20 & 238, ο.π.
92. Γεωργόπουλος, Β. Ν., Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Συμπληρωματικές Σημειώσεις από τις παραδόσεις του καθηγητή Ν. Γεωργόπουλου, ακαδημαϊκό έτος 2013-2014, ο.π.
- 93 & 96. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p.16-17, ο.π.
94. Kotler, P. & Keller, L. K. 2008, Marketing Management, 13th Edition p.89.
95. Μάλλιαρης, Γ. Π. 2001, Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, 3^η Έκδοση, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης , σ.76.
97. Θανόπουλος, Ν. Ι. 2005, Διεθνής Επιχείρηση, σ. 226-227.
98. Μάλλιαρης, Γ. Π. 2001, σ.145-147, ο.π.
99. Θανόπουλος, Ν. Ι. 2005, σ. 232, ο.π.
100. Kotler, P. & Keller, L. K. 2008, p.91, ο.π.
- 101 & 102. Μάλλιαρης, Γ. Π. 2001, σ.153-154, ο.π.
103. Μάλλιαρης, Γ. Π. 2001, σ.178, ο.π.
104. Kotler, P. & Keller, L. K. 2008, p.92-101, ο.π.
105. Θανόπουλος, Ν. Ι. 2005, σ. 227-230, ο.π.
106. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.88-90, ο.π.
107. Kotler, P. & Keller, L. K. 2008, p.86, ο.π.
- 108 & 110. Μάλλιαρης, Γ. Π. 2001, σ.103, ο.π.
109. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.91, ο.π.
- 111 & 116. Παπαδάκης, Β. 2007, σ.62, ο.π.
112. Μάλλιαρης, Γ. Π. 2001, σ.111-112, ο.π.
- 113 & 117. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.95, ο.π.
114. Μάλλιαρης, Γ. Π. 2001, σ.84-86, ο.π.
115. Thanopoulos, J. 2007, Global Business, Environments, Structure & Challenges, Interbooks, p.49.
118. Kotler, P. & Keller, L. K. 2008, p. 75-78, ο.π.
119. Μάλλιαρης, Γ. Π. 2001, σ.122, ο.π.
120. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.97-98, ο.π.
121. Παπαδάκης, Β. 2007, σ.65, ο.π.
122. Kotler, P. & Keller, L. K. 2008, p.84, ο.π.

123. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p.110, ο.π.
124. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.103-104, ο.π.
125. Kotler, P. & Keller, L. K. 2008, p.294, ο.π.
126. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.119, ο.π.
127. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.106, ο.π.
128. Παπαδάκης, Β. 2007, σ.72-74, ο.π.
- 129, 131 & 134. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p.113, ο.π.
- 130 & 132. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.111-112 & 114-115, ο.π.
133. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p.112, ο.π.
135. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.101, ο.π.
136. Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, σ.139-150, ο.π.
137. Pontiggia, A., Vescovi, T. 2013, When Size Does Matter. Trends of SMEs Internationalization Strategies in Chinese Economy, Working Paper No 28, available at <https://www.ssrn.com>.
138. V. Breda, N., Spruijt, J. 2013, The Future of Co-creation and Crowd sourcing, Edcom Annual Conference 27.6.2013, available at <https://www.ssrn.com>.
139. Rossi, C., & De Chiara, A. 2009, The Challenge of Co-Creation: Corporate Blogs and Collaborative Product Innovation, <https://www.ssrn.com>
140. V. Breda, N., Spruijt, J. 2013, ο.π.
141. Howe, J. 2006, The Rise of Crowdsourcing, Wired Magazine Issue 14.6.2006, available at <http://archive.wired.com>.
142. Teng, S. (2011). The Power of the People: Crowdsourcing Versus Co-creation
143. Sandeep, Gopalan 2014, New Trends in the Making of International Commercial Law, available at <https://www.ssrn.com>.
144. Pontiggia, A., Vescovi, T. 2013, ο.π.
145. Cadbury Committee. (1992). Report of the committee on financial aspects of corporate governance. London: Gee & Co. Ltd.
146. Dissabandara, H. (26.2.2014), Handling Key Issues in Corporate Governance and Business Ethics: To be True to Self & Beyond Rules and Regulations, 3rd International Conference on Management and Economics 26-27.2.2014, available at <https://www.ssrn.com>.
147. Armstrong, S. C., Guay, R. W., Mehran, H. & Weber, P. J. 2015, The Role of Information and Financial Reporting in Corporate Governance: A Review of the Evidence and the Implications for Banking Firms and the Financial Services Industry, available at <https://www.ssrn.com>.
148. Oliver, H. 1995, Corporate Governance: Some Theory and Implications, The Economist Journal, Vol.105, No.430, p.678-389.

149. Armstrong, S. C., Guay, R. W., Mehran, H. & Weber, P. J. 2015, ο.π.
150. Dissabandara, H. 2014, ο.π.
151. Harford, J., Mansi. A. S. & Maxwell F. W. 2008, Corporate governance and firm cash holdings in the US, Journal of Financial Economics, Vol. 87, No. p.535–555
152. Brown, D. L., Caylor, L. M. 2004, Corporate Governance and Firm Performance, available at <https://www.ssrn.com>.
153. Turnbull, S. 2015, Defining and achieving good governance, available at <https://www.ssrn.com>.
154. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p.72, ο.π.
155. Mahajan, P. 2015, Corporate Social Responsibility: A new wave in corporate governance, available at <https://www.ssrn.com>.
156. Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, p.72-74, ο.π.
157. Mahajan, P. 2015, ο.π.
158. Wood, D. J. 1991. Corporate social performance revisited. Academy of Management Review, Vol.16, No 4, p. 691–718.
- 159 & 160. Desender, A. K. & Epure, M. 2015, Corporate Governance and Corporate Social Performance: The Influence of Boards, Ownership and Institutions, available at <https://www.ssrn.com>.
161. Krause, R., Semadeni, M., & Cannella, A. 2014. CEO duality: A review and research agenda. Journal of Management, Vol. 40, No 1, p. 252–282.
162. Deutsch, Y., Keil T. & Laamanen, T. 2011, A dual agency view of board compensation: the joint effects of outside director and CEO stock options on firm risk, Strategic Management Journal, Vol. 32, No 2, p.212–227.
163. Linck, J. S., Netter, M.J. & Yang, T. 2009, The effects and unintended consequences of the Sarbanes-Oxley Act on the supply and demand for directors. Review of Financial Studies, Vol. 22, No 8, p. 3287–3328.
164. Morck, R., Wolfenzon, D. & Yeung, B. 2005, Corporate governance, economic entrenchment and growth, Journal of Economic Literature, Vol.43, No 3, p.655–720.
165. Desender, A. K. & Epure, M. 2015, ο.π.

Κεφάλαιο 3

Ελλάδα πριν και μετά την κρίση

Εισαγωγή

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται μια παρουσίαση της Ελληνικής πραγματικότητας και των σημαντικότερων στοιχείων της κατά τα τελευταία έτη. Παρέχεται με αυτό τον τρόπο η δυνατότητα να γίνει μια σύγκριση των σημαντικότερων στοιχείων που αποτελούν την οικονομική και κοινωνική δομή της Ελλάδας, στο πέρασμα των τελευταίων ετών. Ακολουθεί μια λεπτομερής ανάλυση της οικονομικής κρίσης και περιγράφεται πως εξαιτίας της παγκοσμιοποίησης και της διεθνοποίησης των επιχειρήσεων και των οικονομιών, ένα φαινόμενο που ξεκίνησε από την άλλη μεριά του Ατλαντικού, επηρέαστηκε και άλλαξε η ελληνική πραγματικότητα.

3.1 Δημογραφικά Στοιχεία

Σύμφωνα με το δημογραφικό λεξικό του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (Ο.Η.Ε.) η Δημογραφία ορίζεται ως: “Η επιστήμη που μελετά του ανθρώπινους πληθυσμούς, πρωταρχικά όσον αφορά το μέγεθος, τη σύνθεση και την εξέλιξη τους”. Η Δημογραφία λοιπόν, αποτελεί την επιστήμη η οποία ασχολείται με την πληθυσμιακή μελέτη, τη μελέτη δηλαδή του μεγέθους και των χαρακτηριστικών των ανθρώπινων πληθυσμών και διερευνά το πώς οι πληθυσμοί αυτοί εξελίσσονται και πώς διαμορφώνονται διαχρονικά¹⁶⁶.

Η Ελλάδα με έκταση που δεν ξεπερνά τα 132.000 τετραγωνικά χιλιόμετρα (131.957 για την ακρίβεια), κατατάσσεται στην 97^η θέση παγκοσμίως. Είναι χώρα της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, στο νοτιότερο άκρο της Βαλκανικής χερσονήσου, στην Ανατολική Μεσόγειο. Συνορεύει στα βορειοδυτικά με την Αλβανία, στα βόρεια με τη Βουλγαρία και την πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας (π.Γ.Δ.Μ.) και στα βορειοανατολικά με την Τουρκία. Κατέχει την 11η θέση στις χώρες με τη μεγαλύτερη ακτογραμμή η οποία υπολογίζεται στα 13.676 χιλιόμετρα εξαιτίας των πολλών νησιών της (περίπου 2.500, εκ των οποίων τα 165 κατοικούνται)¹⁶⁷.

Σύμφωνα με την τελευταία απογραφή που πραγματοποιήθηκε το 2011, ο μόνιμος πληθυσμός της χώρας ανήλθε σε 10.816.286 άτομα από τα οποία 5.303.223 ήταν άντρες (ποσοστό 49,0 %) και 5.513.063 ήταν γυναίκες (ποσοστό 51,0%)¹⁶⁸. Όπως φαίνεται και στον πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 3.1)¹⁶⁹, το 76% περίπου του πληθυσμού (8.285.259 άτομα) κατοικούν σε αστικές περιοχές, ενώ μόλις το υπόλοιπο 24% (2.531.027 άτομα) σε αγροτικές περιοχές.

Πίνακας 3.1: Μόνιμος Πληθυσμός κατά αστικότητα, Απογραφή Πληθυσμού 2011

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Μόνιμος πληθυσμός κατά αστικότητα, νόμιμος και de facto πληθυσμός. Απογραφή Πληθυσμού, 2011	
	2011
Μόνιμος πληθυσμός	10,816,286
Αστικές περιοχές	8,285,259
Αγροτικές περιοχές	2,531,027
Νόμιμος πληθυσμός	9,904,286
De facto πληθυσμός	10,940,777

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον από την μελέτη των υπολοίπων στοιχείων της απογραφής του 2011, παρουσιάζει η σύνθεση του μόνιμου πληθυσμού της χώρας κατά υπηκοότητα. Από τα αποτελέσματα της απογραφής προκύπτει ότι 9.904.286 άτομα έχουν ελληνική υπηκοότητα, 199.121 άτομα έχουν υπηκοότητα άλλων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 708.054 άτομα έχουν υπηκοότητα λοιπών χωρών και 4.825 άτομα είναι χωρίς υπηκοότητα ή έχουν αδιευκρίνιστη υπηκοότητα. Από το σύνολο λοιπόν των 912.000 αλλοδαπών που διέμεναν μόνιμα στην Ελλάδα κατά την απογραφή, όπως και των ατόμων χωρίς ή με αδιευκρίνιστη υπηκοότητα, προκύπτει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό 52,7% έχουν Αλβανική υπηκοότητα, το 8,3% Βουλγαρική, το 5,1% Ρουμάνικη και ακολουθεί με 3,7% η Πακιστανική και 3,0% η Γεωργιανή¹⁷⁰. Στον πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 3.2)¹⁷¹, παρουσιάζεται ο μόνιμος πληθυσμός κατά ομάδες υπηκοοτήτων.

Πίνακας 3.2: Μόνιμος Πληθυσμός κατά ομάδες υπηκοοτήτων, Απογραφή Πληθυσμού 2011

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Μόνιμος πληθυσμός, κατά ομάδες υπηκοοτήτων. Απογραφή Πληθυσμού, 2011	
Ομάδες υπηκοοτήτων	2011
Σύνολο	10,816,286
Ελληνική ¹⁾	9,904,286
Χωρών ΕΕ	199,121
Χωρών λοιπής Ευρώπης	530,244
Χωρών Αφρικής	25,850
Χωρών Καραϊβικής, Νότιας ή Κεντρικής Αμερικής	2,564
Χωρών Βόρειας Αμερικής	7,248
Χωρών Ασίας	138,274
Χωρών Ωκεανίας	1,994
Χωρίς υπηκοότητα ή αδιευκρίνιστη υπηκοότητα ή δε δήλωσε	6,705

Από τη μελέτη των αποτελεσμάτων για την ηλικία του πληθυσμού ανά περιφερειακή ενότητα προκύπτει, ότι η μέση ηλικία του μόνιμου πληθυσμού της Ελλάδας είναι 41,9 έτη, με την περιφερειακή ενότητα Μυκόνου να παρουσιάζει την μικρότερη μέση ηλικία κατοίκων (37 έτη) και αυτή της Ευρυτανίας να παρουσιάζει τη μεγαλύτερη (48,9 έτη). Ένα εξίσου σημαντικό στοιχείο που προκύπτει, είναι ότι στις αγροτικές περιοχές σε σχέση με τις αστικές περιοχές κατοικούν άτομα μεγαλύτερης ηλικίας¹⁷². Η Ελλάδα είναι η 3^η πλέον γερασμένη χώρα του κόσμου. Το 1971 τα παιδιά υπερτερούσαν των ηλικιωμένων κατά 1.290.000. Σήμερα οι ηλικιωμένοι υπερτερούν των παιδιών κατά 550.000 άτομα. Το 2050 το 60% του ελληνικού πληθυσμού θα είναι μεγαλύτερο των 65 ετών¹⁷³.

Δύο ακόμα στοιχεία που αξίζουν μια σύντομη αναφορά, γύρω από τα δημογραφικά στοιχεία της χώρας, είναι τα στοιχεία των νοικοκυριών και τα στοιχεία γεννήσεων. Το μέσο μέγεθος νοικοκυριού στην Ελλάδα ανέρχεται σε 2,6 άτομα, με το μεγαλύτερο μέγεθος να εμφανίζεται στην Περιφερειακή Ενότητα Δυτικού Τομέα Αθηνών (3 άτομα) και το μικρότερο στις Περιφερειακές Ενότητες Κεντρικού Τομέα Αθηνών και Σάμου (2,2 άτομα). Όπως φαίνεται και στον πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 3.3), το σύνολο των νοικοκυριών της Ελλάδας ανέρχεται σε 4.134.540, από τα οποία 1.061.547 είναι μονομελή & 1.218.466 διμελή και αποτελούν το 55,2% του συνόλου των νοικοκυριών.¹⁷⁴.

Πίνακας 3.3: Νοικοκυριά με αριθμό μελών

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Νοικοκυριά με αριθμό μελών		
Σύνολο νοικοκυριών	4.134.540	
Αριθμός μελών	Νοικοκυριά	Ποσοστό
1	1.061.547	25,7
2	1.218.466	29,5
3	817.921	19,8
4	726.554	17,6
5	209.569	5,1
6	68.602	1,6
7	20.273	0,5
8	7.511	0,2
9	1.881	0,0
10 και άνω	2.216	0,0

Αναφορικά με το επίπεδο γεννήσεων, ένας από τους πιο εύκολος τρόπος για να εκτιμήσουμε τη γονιμότητα ενός λαού, στηρίζεται στον προσδιορισμό του Συντελεστή Ολικής Γονιμότητας, που αντιστοιχεί στο μέσο αριθμό παιδιών ανά γυναίκα παραγωγικής ηλικίας. Με Συντελεστή Ολικής Γονιμότητας στο 2,1 μια χώρα βρίσκεται στο «όριο αναπαραγωγής γενεών», που εγγυάται την ομαλή εξέλιξη του πληθυσμού. Ο

επιθυμητός Συντελεστή Ολικής Γονιμότητας κάθε χώρας, ο οποίος εξασφαλίζει και την πληθυσμιακή ακμή της 2,3. Ο Συντελεστή Ολικής Γονιμότητας της Ελλάδας, έφτανε προπολεμικά στο 3,7, πολύ πιο πάνω από το όριο αναπαραγωγής γενεών. Από τότε μειώνεται συνεχώς, φτάνοντας το 1990 στο 1,70, το 2010 στο 1,4 και σήμερα στο 1,2 (ακριβέστερα στο 0,8-0,9, αφαιρούμενων των νεογέννητων των μεταναστών)¹⁷⁵. Στον πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 3.4)¹⁷⁶, παρουσιάζονται οι γεννήσεις στην Ελλάδα από το 2002 έως το 2013. Εκεί πολύ εύκολα παρατηρούμε, ότι ενώ μέχρι το 2008 που επικρατούσε μια καλή οικονομική κατάσταση και υπήρχε μια γενική ισορροπία στην Ελληνική πραγματικότητα οι γεννήσεις ήταν συνεχώς αυξανόμενες, από το 2009 και έπειτα εμφανίζεται πολύ μεγάλη πτώση από χρονιά σε χρονιά. Η μείωση των γάμων, η αύξηση της μέσης ηλικίας γάμου των γυναικών, οι ξένες επιδράσεις και ψυχολογικά αίτια, όπως σκεπτικισμός, ανασφάλεια και φόβος για το μέλλον των παιδιών εξαιτίας της προκείμενης κατάστασης που βιώνουμε, είναι μερικοί από τους παράγοντες στους οποίους οφείλεται αυτή η μεγάλη μείωση των γεννήσεων.

Πίνακας 3.4: Γεννήσεις στην Ελλάδα 2002-2013

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

ΓΕΝΝΗΣΕΙΣ			
ΕΤΟΣ	ΕΝΤΟΣ ΓΑΜΟΥ	ΕΚΤΟΣ ΓΑΜΟΥ	ΣΥΝΟΛΟ
2002	98.969	4.600	103.569
2003	99.401	5.019	104.420
2004	100.273	5.382	105.655
2005	102.060	5.485	107.545
2006	106.128	5.914	112.042
2007	105.419	6.507	111.926
2008	111.282	7.020	118.302
2009	110.184	7.749	117.933
2010	106.415	8.351	114.766
2011	98.579	7.849	106.428
2012	92.731	7.640	100.371
2013	87.797	6.337	94.134

3.2 Οικονομικά Στοιχεία

Δημοσιονομικά Στοιχεία

Η Ελλάδα με ΑΕΠ \$242.230.000 για το 2013, βρέθηκε σύμφωνα με στοιχεία της Παγκόσμιας Τράπεζας, στην 43^η θέση παγκοσμίως. Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι στην κορυφή της λίστας βρέθηκαν οι ΗΠΑ με ΑΕΠ \$16.768.100.000, ακολουθούμενες από Κίνα, Ιαπωνία και Γερμανία με ΑΕΠ \$9.240.270.000, \$4.919.563.000 & \$3.730.261.000 αντιστοίχως¹⁷⁷.

Η Ελληνική Στατιστική Αρχή, στα δημοσιονομικά στοιχεία που ανακοίνωσε για τα έτη 2011-2014, τα οποία καταρτίστηκαν στο πλαίσιο της πρώτης κοινοποίησης Διαδικασίας Υπερβολικού Ελλείμματος (ΔΥΕ) του 2015 και παρήχθησαν βάσει του νέου κανονισμού ESA 2010, παρουσίασε το Ελληνικό έλλειμμα για το έτος 2014, να ανέρχεται στα 6,4 δισεκατομμύρια ευρώ και το ΑΕΠ της χώρας σε αγοραίες τιμές, σε 179.081.000 ευρώ. Το έλλειμμα δηλαδή έφθανε το 3,5% επί του εγχωρίου ΑΕΠ. Στον πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 3.5, πηγή Ελληνική Στατιστική Αρχή, Δημοσιονομικά στοιχεία περιόδου 2011-2015), αναγράφεται το επίπεδο ελλείμματος, το επίπεδο χρέους και γενικά στοιχεία της ελληνικής οικονομίας για την περίοδο 2011-2012¹⁷⁸.

Πίνακας 3.5: Αναφορά ελλείμματος/πλεονάσματος, επίπεδο χρέους και παροχή σχετικών στοιχείων Γενικής Κυβέρνησης

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Στοιχεία σε εκατομμύρια Ευρώ	ΕΣΛ 2010 κωδικοί	2011	2012	2013	2014
Ισοζύγιο: Έλλειμμα (-)/ Πλεόνασμα (+)	B.9				
Γενική Κυβέρνηση	S.13	-21.221	-16.871	-22.498	-6.356
Κεντρική Κυβέρνηση	S.1311	-19.273	-15.938	-26.624	-7.836
Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης	S.1313	487	633	755	524
Οργανισμοί Κοινωνικής Ασφάλισης	S.1314	-2.435	-1.566	3.371	956
Ενοποιημένο χρέος Γενικής Κυβέρνησης		355.977	304.714	319.178	317.094
Ονομαστικές τιμές στο τέλος κάθε έτους					
Ανά κατηγορία:					
Διαθέσιμα και καταθέσεις	AF.2	820	774	819	995
Χρεόγραφα	AF.3	251.799	93.499	79.206	70.850
Βραχυπρόθεσμα	AF.31	11.844	16.516	11.993	13.169
Μακροπρόθεσμα	AF.32	239.955	76.983	67.213	57.681
Δάνεια	AF.4	103.358	210.441	239.153	245.249
Βραχυπρόθεσμα	AF.41	2.821	2.396	2.093	4.542
Μακροπρόθεσμα	AF.42	100.537	208.045	237.060	240.707
Δαπάνες Γενικής Κυβέρνησης για:					
Ακαθάριστο σχηματισμό παγίου κεφαλαίου	P.51g	5.095	4.787	4.978	6.844
Τόκους (ενοποιημένους)	D.41 (έξοδα)	15.067	9.743	7.276	6.986
Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) σε αγοραίες τιμές	B.1*g	207.752	194.204	182.438	179.081
Έλλειμμα (-) / Πλεόνασμα (+) ως % του ΑΕΠ		-10,2	-8,7	-12,3	-3,5
Ακαθάριστο ενοποιημένο χρέος Γενικής Κυβέρνησης ως % του ΑΕΠ		171,3	156,9	175,0	177,1

Σε συνέχεια της ανάλυσης του ελληνικού χρέους, πολύ διαφωτιστικός ο πίνακας που ακολουθεί, με στοιχεία από την Ελληνική Στατιστική Αρχή¹⁷⁹.

Πίνακας 3.6: Χρέος Γενικής Κυβέρνησης 2006-2014

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

ΕΤΟΣ	ΟΝΟΜ. ΑΞΙΑ ΧΡΕΟΥΣ ΣΤΟ ΤΕΛΟΣ ΤΟΥ ΕΤΟΥΣ *
2006	225,265
2007	239,991
2008	264,628
2009	301,006
2010	330,325
2011	355,977
2012	304,714
2013	319,178
2014	317,094

* σε εκατομμύρια ευρώ

Ναυτιλία

Έναν από τους σημαντικότερους τομείς της ελληνικής οικονομίας, αποτελεί η ναυτιλία. Για μια περίοδο πλέον των 175 ετών, η νομολογία της Ελλάδας έπαιξε το ρόλο του προστάτη για την Ελληνική εμπορική ναυτιλία, παρέχοντας της το αποκλειστικό δικαίωμα μεταφοράς προϊόντων του ελληνικού εμπορίου και της εθνικής βιομηχανίας εντός των ορίων της Ελληνικής Επικράτειας. Την ίδια στιγμή, τόσο τα ξένα πλοία, όσο και τα εμπορεύματα που εισάγονταν με ξένα πλοία, επιβαρύνονταν με υψηλότερα ναυτιλιακά τέλη, από ότι τα αντίστοιχα ελληνικά¹⁸⁰.

Οι Έλληνες εφοπλιστές, εξακολουθούν να κρατούν τα ηνία της παγκόσμιας ναυτιλίας. Σύμφωνα με στοιχεία της VesselsValue.com, η αξία του ελληνόκτητου στόλου ενισχύθηκε κατά 4,5% το 2014, αγγίζοντας τα 105,6 δισ. Δολάρια, διατηρώντας τη πρώτη θέση και μάλιστα με διαφορά στη σχετική λίστα. Στη δεύτερη θέση ακολουθεί η Ιαπωνία, με την αξία του στόλου της να διαμορφώνεται σε 89,7 δισ. δολάρια, στην τρίτη η Κίνα με 70,7 δισ. δολάρια, στην τέταρτη η Γερμανία με 49,7 δισ. δολάρια και στην πέμπτη η Σιγκαπούρη με 38,2 δισ. δολάρια.

Τη μερίδα του λέοντος στον ελληνόκτητο στόλο κατέχουν τα δεξαμενόπλοια, με τη συνολική αξία τους να φθάνει στα 41,7 δισ. δολάρια και στα bulker (πλοία ξηρού φορτίου), με τη συνολική τους αξία να αγγίζει τα 35,5 δισ. δολάρια. Ακολουθούν οι τύποι πλοίων LNG με συνολική αξία 12,27 δισ. δολάρια, τα containership (μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων) με 12,25 δισ. δολάρια και τα LPG με 3,88 δισ. δολάρια. Οι Έλληνες εφοπλιστές όμως, δεν επαναπαύονται στην επιτυχία τους. Σύμφωνα πάντα την VesselsValue.com, οι Έλληνες εφοπλιστές δαπάνησαν συνολικά περίπου 19,2 δισ. δολάρια το 2014, προκειμένου να ενισχύσουν τη δυναμικότητα του στόλου τους. Από αυτά, τα 11,7 δισ. δολάρια κατευθύνθηκαν για παραγγελίες νέων πλοίων και τα 8,5 δισ. δολάρια επενδύθηκαν στην αγορά μεταχειρισμένων¹⁸¹.

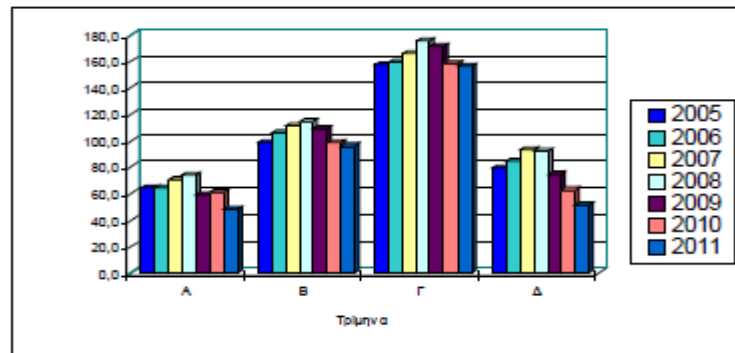
Σύμφωνα με τα στοιχεία του Lloyd's Register-fairplay και του Committee (ελληνική επιτροπή ναυτιλιακής συνεργασίας), ο στόλος ελληνικών συμφερόντων έφθασε τα 4.057 πλοία, συνολικής χωρητικότητας 314,4 εκατομμυρίων τόνων. Έτσι λοιπόν ο υπό ελληνική σημαία στόλος εμφάνισε μια αύξηση κατά 20 πλοία σε σύγκριση με την προηγούμενη χρονιά, φτάνοντας τα 839 πλοία, ενώ αυξήθηκε και η χωρητικότητά του στα 80,4 εκατομμύρια τόνους από 76,1 πέρυσι. Την ελληνική εμπορική ναυτιλία στο μητρώο, ακολουθεί η Λιβερία με 739 πλοία ελληνικής ιδιοκτησίας χωρητικότητας 54.034.080 τόνων, τα Νησιά Μάρσαλ με 697 πλοία χωρητικότητας 54.806.342 τόνων, η Μάλτα με 606 πλοία χωρητικότητας 48.550.930 τόνων, ο Παναμάς με 398 πλοία χωρητικότητας 25.210.082 τόνων, η Κύπρος με 253 πλοία χωρητικότητας 17.689.741 τόνων και οι Μπαχάμες με 243 πλοία χωρητικότητας 17.527.315 τόνων. Αποτέλεσμα των παραπάνω, είναι ότι το ελληνικό νηολόγιο κέρδισε 4,3 εκατομμύρια τόνους χωρητικότητας¹⁸².

Τουρισμός

Έναν εξίσου πολύ σημαντικό τομέα της ελληνικής οικονομίας, αποτελούσε και συνεχίζει βεβαίως να αποτελεί ο τουρισμός. Είτε μιλάμε για εσωτερικό είτε για εξωτερικό τουρισμό, ο πελάτης βρίσκεται ανάμεσα σε πλήθος εναλλακτικών λύσεων και προσφορών, που αναπτύσσονται, τιμολογούνται και διατίθενται σε όλα τα μήκη και πλάτη του κόσμου¹⁸³.

Στο παγκόσμιο οικονομικό χωριό που έχει σχηματισθεί, ο ελληνικός τουρισμός έχει καταφέρει να αποτελεί ένα από τα " ισχυρά χαρτιά" της οικονομίας μας, παρά την εποχικότητά του. Όπως όμως κάθε στοιχείο της οικονομίας, έτσι και ο τουρισμός μας

πληγώθηκε από την παγκόσμια οικονομική κρίση των τελευταίων ετών. Χρησιμοποιώντας ως έτος βάσης το 2005, παρατηρούμε από τα στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής για τον δείκτη κύκλου εργασιών στον τομέα υπηρεσιών παροχής καταλύματος και εστίασης, ότι την περίοδο 2005-2008 υπάρχει μια συνεχής αύξηση, ενώ για την περίοδο 2009-2011, που κλιμακώνεται η παγκόσμια οικονομική κρίση, ο δείκτης εμφανίζει μια διαρκή πτώση.



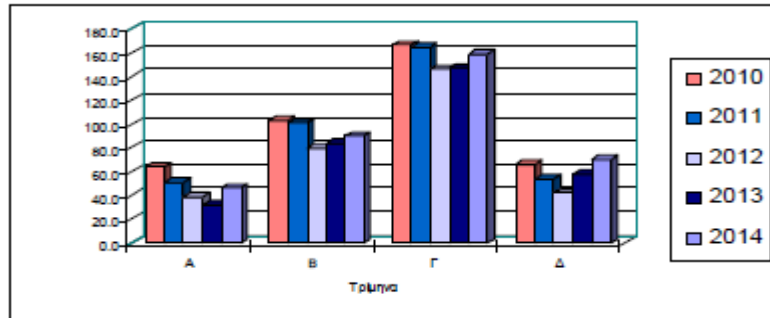
Διάγραμμα 3.1: Εξέλιξη του Δείκτη Κύκλου Εργασιών στον Τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης, με έτος βάσης το 2005

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Τα στοιχεία του ανωτέρω διαγράμματος, δείχνουν ότι ο δείκτης κύκλου εργασιών στον τομέα υπηρεσιών παροχής καταλύματος και εστίασης του Δ' τριμήνου του 2011, σε σύγκριση με τον αντίστοιχο δείκτη του Δ' τριμήνου 2010, παρουσίασε μείωση 18,2%, έναντι μείωσης 15,8% που σημειώθηκε κατά τη σύγκριση της αντίστοιχης περιόδου του έτους 2010 προς το 2009¹⁸⁴.

Η τουριστική κίνηση είχε μειωθεί την περίοδο της κρίσης, μια και οι εικόνες από διαδηλώσεις και συγκρούσεις με την αστυνομία λειτουργούσαν αποθαρρυντικά. Την περίοδο 2012-2014 όμως το κλίμα άρχισε να αντιστρέφεται καθώς υπήρξε σταθερή κυβέρνηση και δεν ακούγονταν πλέον σχόλια για απεργίες και διαδηλώσεις¹⁸⁵.

Αυτή η αντιστροφή του κλίματος, φαίνεται σχηματικά στο διάγραμμα 3.2 που ακολουθεί για τον δείκτη κύκλου εργασιών στον τομέα υπηρεσιών παροχής καταλύματος και εστίασης, με έτος βάσης αυτή τη φορά το 2010.



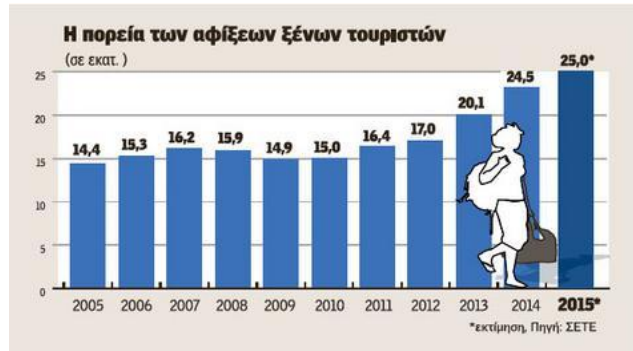
Διάγραμμα 3.2: Εξέλιξη του Δείκτη Κύκλου Εργασιών στον Τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης, με έτος βάσης το 2010

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Ο δείκτης του Δ' τριμήνου του 2014, σε σύγκριση με τον αντίστοιχο του Δ' τριμήνου του 2013, παρουσίασε αύξηση 22,2% έναντι αύξησης 35,9% που σημειώθηκε κατά τη σύγκριση της αντίστοιχης περιόδου του έτους 2013 προς το 2012¹⁸⁶.

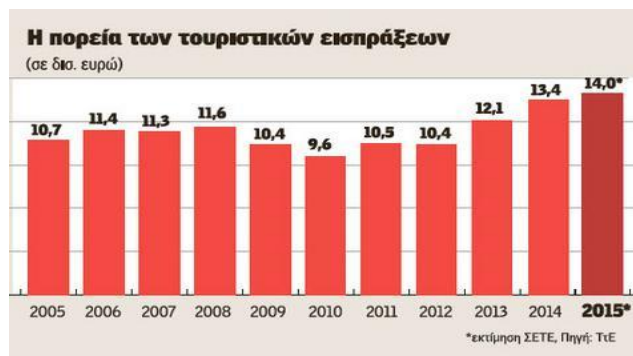
Μία θέση υψηλότερα, βρέθηκε η ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουρισμού το 2015, καθώς η χώρα μας κατέλαβε την 31^η θέση στον δείκτη ταξιδιωτικής και τουριστικής ανταγωνιστικότητας, που περιλαμβάνει 141 χώρες. Ο δείκτης αυτός δείχνει την ανταγωνιστικότητα των τουριστικών προορισμών, βάσει τεσσάρων επιμέρους δεικτών και δημοσιοποιείται κάθε δυο χρόνια από το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ. Στον αντίστοιχο ευρωπαϊκό δείκτη, ο οποίος περιλαμβάνει 37 χώρες, η Ελλάδα κατέλαβε την 18^η θέση¹⁸⁷.

Κλείνοντας το θέμα του τουρισμού, αξίζει να αναφερθεί πως οι πρώτες εκτιμήσεις του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ) για το 2015 κινούνται με θετικό πρόσημο, θέτοντας ως στόχο τα 25 εκατομμύρια διεθνών αφίξεων (εκ των οποίων τα 2,5 εκατομμύρια αφίξεις κρουαζιέρας) και τα άνω των 14 δισ. ευρώ άμεσα έσοδα. Συγκριτικά, το 2014 έκλεισε με τις αφίξεις να ανέρχονται στα 24,5 εκατομμύρια, από τις οποίες τα 2,5 εκατομμύρια αφορούσαν την κρουαζιέρα, ενώ οι ταξιδιωτικές εισπράξεις ανήλθαν στα 13,44 δισ. Ευρώ¹⁸⁸.



Διάγραμμα 3.3: Η πορεία των αφίξεων νέων τουριστών

Πηγή: <https://www.imerisia.gr>

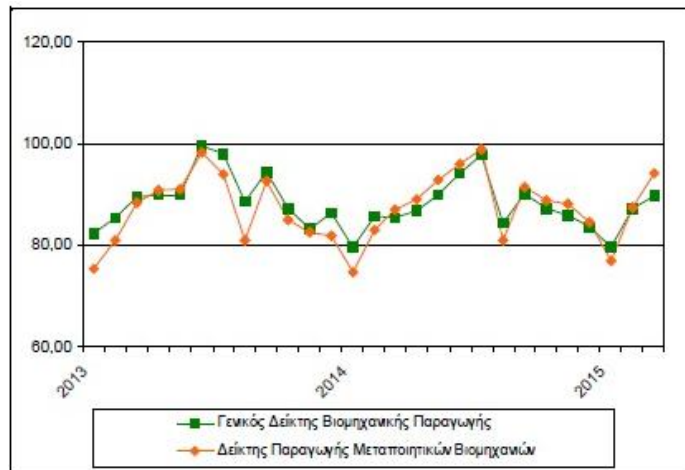


Διάγραμμα 3.4: Η πορεία των τουριστικών εισπράξεων

Πηγή: <https://www.imerisia.gr>

Ελληνική Βιομηχανία

Σύμφωνα με την Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία και θέτοντας σαν έτος βάσης το 2010, παρατηρούμε ότι ο γενικός δείκτης βιομηχανικής παραγωγής για τον Μάρτιο του 2015, σε σχέση με τον αντίστοιχο δείκτη του Μαρτίου του 2014, εμφάνισε αύξηση της τάξης του 5,0%, έναντι μείωσης 4,5% που σημειώθηκε κατά την αντίστοιχη σύγκριση της περιόδου 2014 - 2013. Η αύξηση αυτή οφείλεται σε μεταβολές των δεικτών των επιμέρους τομέων της βιομηχανίας, όπως είναι η μείωση του δείκτη παραγωγής ορυχείων – λατομείων κατά 12,3% (εξαιτίας της μείωσης των δεικτών των κλάδων εξόρυξης άνθρακα και λιγνίτη και εξόρυξης μεταλλούχων μεταλλευμάτων), η αύξηση του δείκτη παραγωγής μεταποιητικών βιομηχανιών κατά 8,2% (εξαιτίας της αύξησης των δεικτών των κλάδων τροφίμων, καπνού, παραγωγών πετρελαίου και άνθρακα, κατασκευής μεταλλικών προϊόντων, ηλεκτρονικών υπολογιστών, ηλεκτρονικών και οπτικών προϊόντων), η μείωση του δείκτη παραγωγής ηλεκτρισμού κατά 1,7% και η αύξηση του δείκτη παροχής νερού κατά 5,7%.



Διάγραμμα 3.5: Εξέλιξη του γενικού δείκτη βιομηχανικής παραγωγής και του δείκτη παραγωγής μεταποιητικών βιομηχανιών

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Ανοδικός ήταν και ο μέσος δείκτης βιομηχανικής παραγωγής της περιόδου Ιανουαρίου - Μαρτίου 2015, σε σύγκριση με τον αντίστοιχο δείκτη της περιόδου Ιανουαρίου - Μαρτίου 2014, με αύξηση της τάξης 2,3%, έναντι μείωσης 2,5% που σημειώθηκε κατά την αντίστοιχη σύγκριση του έτους 2014 προς το 2013. Η άνοδος του μέσου δείκτη βιομηχανικής παραγωγής οφείλεται στις μεταβολές των δεικτών των επιμέρους τομέων βιομηχανίας, όπως είναι η μείωση του δείκτη παραγωγής Ορυχείων – Λατομείων κατά 11,9%, η αύξηση του δείκτη παραγωγής μεταποιητικών βιομηχανιών κατά 5,7%, η μείωση του δείκτη παραγωγής ηλεκτρισμού κατά 4,9% και η αύξηση του δείκτη παροχής νερού κατά 6,1%.

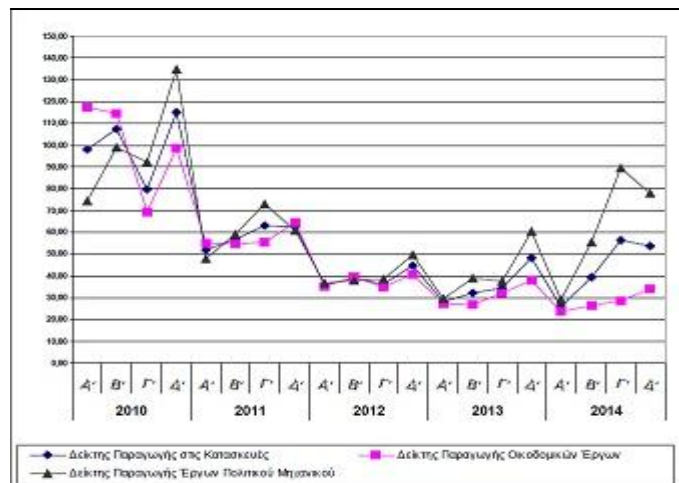
Ο εποχικά διορθωμένος, ως προς την επίδραση μηνιαίων γεγονότων (π.χ. εορτές, τουριστική περίοδος κλπ), γενικός δείκτης βιομηχανικής παραγωγής για τον Μάρτιο του 2015, παρουσίασε αύξηση κατά 0,4%, σε σχέση με τον αντίστοιχο δείκτη του Φεβρουαρίου 2015. Η αύξηση αυτή οφείλεται σε μεταβολές των δεικτών των κύριων ομάδων βιομηχανικών κλάδων, όπως είναι η μείωση του δείκτη ενέργειας κατά 0,9%, η αύξηση του δείκτη ενδιάμεσων αγαθών κατά 0,9%, η αύξηση του δείκτη κεφαλαιουχικών αγαθών κατά 3,6%, η αύξηση του δείκτη διαρκών καταναλωτικών αγαθών κατά 5,1% και η μείωση του δείκτη μη διαρκών καταναλωτικών αγαθών κατά 0,1%¹⁸⁹.

Τέλος, αξίζει να γίνει μια αναφορά και σε ορισμένες ελληνικές εταιρείες, οι οποίες εν μέσω κρίσης κατάφεραν να καταστήσουν τα ελληνικά προϊόντα περιζήτητα σε όλο τον κόσμο. Ελαιόλαδο, μέλι, κατεψυγμένα φρούτα, κρασί, φέτα, μέλι, σοκολάτα, αποτελούν

ορισμένα μόνο από τα ελληνικά προϊόντα που απαρτίζουν τη λίστα των ελληνικών εξαγωγών. Η Frozita, εταιρεία που δραστηριοποιείται στον τομέα των κατεψυγμένων φρούτων, έχει ένα δίκτυο διανομής που περιλαμβάνει 30 χώρες, μεταξύ των οποίων οι ΗΠΑ, η Σαουδική Αραβία, η Ρωσία, η Ιαπωνία, το Ντουμπάι και πολλές ευρωπαϊκές χώρες. Η φαρμακοβιομηχανία Demo, η οποία εξελίσσεται σε μια από τις μεγαλύτερες εγχώριες εξαγωγικές φαρμακοβιομηχανίες και δίνει το παρών σε 51 χώρες. Το 2013 παρουσίασε κύκλο εργασιών 105 εκατομμυρίων ευρώ, παρουσιάζοντας ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης άνω του 22% κατά την τελευταία οκταετία, χωρίς ωστόσο να έχει λάβει άδεια κυκλοφορίας στην Ελλάδα. Η Γαία Οινοποιητική με τη σειρά της, προσπαθεί να αυξήσει το μερίδιο αγοράς του ελληνικού κρασιού στο εξωτερικό, εξάγοντας τουλάχιστον το 60% της παραγωγής της. Έχει λάβει τη διάκριση Regional Trophies και χρυσό μετάλλιο στα Decanter World Wine Awards, ενώ τα προϊόντα της κατευθύνονται στις αγορές της Κεντρικής και της Δυτικής Ευρώπης, της Αυστραλίας, της Ρωσίας, της Βραζιλίας, της Κίνας, της Ταϊλάνδης, των ΗΠΑ και του Καναδά¹⁹⁰.

Κατασκευές

Στον πολύπαθο τομέα των κατασκευών κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα, τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την μελέτη της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής, φαίνονται παρακάτω στο Διάγραμμα 3.6.



Διάγραμμα 3.6: Εξέλιξη Δεικτών Παραγωγής στις Κατασκευές

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Ο δείκτης παραγωγής στις κατασκευές το Δ' τρίμηνο του 2014, παρουσίασε αύξηση 11,8% σε σχέση με τον αντίστοιχο δείκτη του Δ' τριμήνου 2013. Στην αντίστοιχη σύγκριση των ετών 2013 με 2012, η αύξηση ήταν της τάξης 7,2%. Ενώ στη σύγκριση

από τρίμηνο σε τρίμηνο εντός του ίδιου έτους, παρατηρούμε ότι ο δείκτης του Δ' τριμήνου του 2014, παρουσίασε μείωση 4,2% συγκριτικά με τον δείκτη του Γ' τριμήνου του 2014¹⁹¹.

Εισόδημα¹⁹²

Αναφορικά με το επίπεδο του εισοδήματος, μπορούμε και πάλι να εξάγουμε χρήσιμα συμπεράσματα από τα στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής, για τον τριμηνιαίο δείκτη μισθών στο σύνολο της οικονομίας. Ο δείκτης έχει υπολογισθεί για τους κλάδους Β-Σ (ορυχεία-λατομεία & άλλες δραστηριότητες παροχής υπηρεσιών), είναι τριμηνιαίος, έχει βάση το έτος 2008 και περιλαμβάνει το σύνολο των ακαθάριστων αμοιβών των απασχολούμενων κατά την περίοδο αναφοράς. Ως ακαθάριστες αμοιβές εννοούμε τους μισθούς και τα ημερομίσθια (τακτικές αμοιβές και υπερωρίες), τα επιμίσθια και τις έκτατες αμοιβές (δώρα, επίδομα αδείας, bonus) καθώς και αμοιβές για τις ημέρες που δεν πραγματοποιήθηκε εργασία (αδεια, ασθένεια, αργία). Ο δείκτης μισθών, υπολογίζεται με τρεις διαφορετικούς τρόπους, χωρίς καμία διόρθωση, με εποχική διόρθωση, αλλά χωρίς διόρθωση ως προς τον αριθμό των εργάσιμων ημερών και με διόρθωση εργάσιμων ημερών, αλλά χωρίς εποχική διόρθωση.

Παρατηρώντας το κάτωθι Διάγραμμα (Διάγραμμα 3.7), παρατηρούμε ότι ο δείκτης μισθών του Δ' τριμήνου του 2014, χωρίς καμία διόρθωση, σε σχέση με τον αντίστοιχο δείκτη του Δ' τριμήνου του 2013, παρουσιάζει μια πολύ μικρή αύξηση του 0,3%.



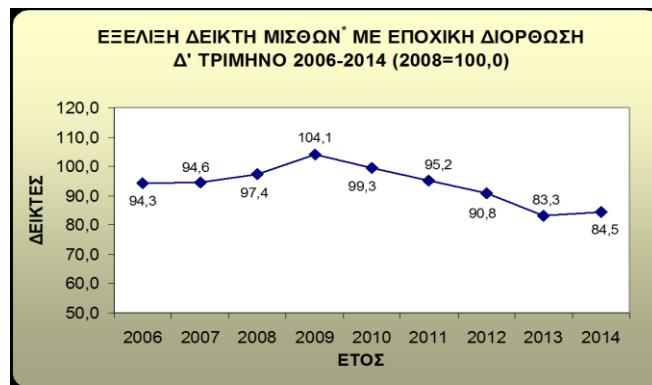
Διάγραμμα 3.7: Εξέλιξη δείκτη μισθών Δ' τρίμηνο 2006-2014, χωρίς διόρθωση

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Αντίστοιχα, στην σύγκριση του έτους 2013 με το 2012 μειώθηκε κατά 4,9%, στη σύγκριση του έτους 2012 με το 2011 μειώθηκε κατά 2,6%, στη σύγκριση του έτους 2011 με το 2010 μειώθηκε κατά 5,6%, στη σύγκριση του έτους 2010 με το 2009

μειώθηκε κατά 3,96%, στη σύγκριση του έτους 2009 με το 2008 εμφάνισε μια αρκετά μεγάλη αύξηση ίση με 8,6%, στη σύγκριση του έτους 2008 με το 2007 αυξήθηκε κατά 4,3% και στη σύγκριση του έτους 2007 με το 2006 μειώθηκε κατά 3,7%.

Σε παρόμοια αποτελέσματα καταλήγουμε από την ανάλυση του δείκτη μισθών και με τους άλλους δύο τρόπους. Με εποχική διόρθωση, ο δείκτης μισθών του Δ' τριμήνου του 2014, παρουσιάζει αύξηση κατά 1,4% σε σχέση με τον δείκτη μισθών του Δ' τριμήνου του 2013, έναντι μείωσης 8,3% που παρουσίασε στη σύγκριση του έτους 2013 με το 2012 (Διάγραμμα 3.8).



Διάγραμμα 3.8: Εξέλιξη δείκτη μισθών Δ' τρίμηνο 2006-2014, με εποχική διόρθωση

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Με τη διόρθωση εργασιμων ημερών τέλος, ο δείκτης μισθών του Δ' τριμήνου του 2014, παρουσιάζει αύξηση κατά 0,7% σε σχέση με τον δείκτη μισθών του Δ' τριμήνου του 2013, έναντι μείωσης 2,9% που παρουσίασε στη σύγκριση του έτους 2013 με το 2012 (Διάγραμμα 3.9).



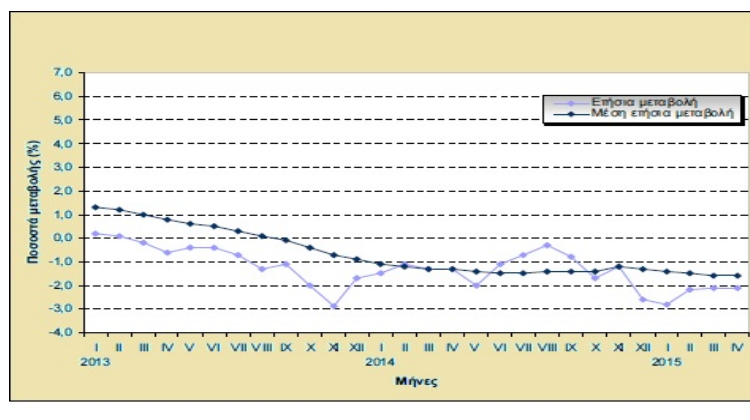
Διάγραμμα 3.9: Εξέλιξη δείκτη μισθών Δ' τρίμηνο 2009-2014, με διόρθωση εργασιμων ημερών

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Ανεξαρτήτως του τρόπου υπολογισμού, παρατηρούμε ότι από το 2009 και έπειτα, υφίσταται μια συνεχόμενη μείωση του δείκτη μισθών στην ελληνική οικονομία.

Δείκτης Τιμών Καταναλωτή¹⁹³

Σκοπός του Δείκτη Τιμών Καταναλωτή είναι η μέτρηση του γενικού επιπέδου των τιμών, των αγαθών και των υπηρεσιών που προμηθεύεται το μέσο ελληνικό νοικοκυριό. Χρησιμοποιώντας σαν έτος βάσης το 2009, η εξέλιξη του δείκτη τιμών καταναλωτή από τον Ιανουάριο του 2013 έως και τον Απρίλιο του 2015 σύμφωνα με την Ελληνική Στατιστική Αρχή, απεικονίζεται στο Διάγραμμα 3.10 που ακολουθεί.



Διάγραμμα 3.10: Εξέλιξη ετήσιων μεταβολών και μέσων ετήσιων μεταβολών του Γενικού ΔTK

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Κατά τη σύγκριση του Γενικού Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (ΓΔTK) του Απριλίου του 2015, με τον δείκτη του Απριλίου του 2014, παρατηρούμε μείωση της τάξης του 2,1%. Στην σύγκριση των ίδιων μηνών αλλά μεταξύ έτους 2014 και 2013, υφίσταται μείωση 1,3%. Η μείωση του ΓΔTK κατά 2,1% τον Απρίλιο του 2015 σε σχέση με τον Απρίλιο του 2014, οφείλεται σε αυξομειώσεις επιμέρους δεικτών τιμών σε ομάδες αγαθών και υπηρεσιών της ελληνικής οικονομίας. Ενδεικτικά μπορούν να αναφερθούν η μείωση κατά 2% της ομάδας ένδυση και υπόδηση, λόγω μείωσης των τιμών στα είδη ένδυσης και υπόδησης, η μείωση κατά 4% της ομάδας μεταφορές, λόγω μείωσης της τιμής των καυσίμων και της συντήρησης και επισκευής εξοπλισμού προσωπικής μεταφοράς, η μείωση κατά 6,8% της ομάδας στέγασης, λόγω μείωσης των τιμών των ενοικίων και του πετρελαίου θέρμανσης και η αύξηση κατά 1,9% της ομάδας αλκοολούχα ποτά και καπνός, λόγω αύξησης των τιμών σε οινοπνευματώδη ποτά και τσιγάρα.

Τέλος, ο ΓΔΤΚ κατά τον Απρίλιο του 2015, αυξήθηκε 0,5% σε σύγκριση με τον δείκτη του Μαρτίου του 2015. Την ίδια αύξηση, είχε παρουσιάσει και κατά την αντίστοιχη σύγκριση του προηγούμενου έτους.

Ανεργία

Με τον αριθμό των απασχολούμενων ατόμων να φτάνει τα 3.535.274 και των ανέργων το 1.245.854 κατά το Δ' τρίμηνο του 2014, το ποσοστό της ανεργίας ανήλθε σε 26,1%, έναντι 25,5% του προηγούμενου τριμήνου και 27,8% του αντίστοιχου τριμήνου του 2013.

Οι νέοι ηλικίας 15-24 ετών είναι οι πρωταθλητές της ανεργίας με ένα ποσοστό της τάξης του 51,5% και αμέσως μετά ακολουθούν οι ηλικίες 25-29. Πάντως τα αποτελέσματα του Δ' τριμήνου του 2014, είναι κατάτι καλύτερα σε σχέση με το Δ' τρίμηνο του 2013, όπως φαίνεται και στον πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 3.7).

Πίνακας 3.7: Ποσοστό Ανεργίας κατά φύλο και ομάδες ηλικιών

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Ηλικία	Δ' τρίμηνο					
	2013			2014		
	Άρρενες	Θήλειες	Σύνολο	Άρρενες	Θήλειες	Σύνολο
Σύνολο	24,7	31,7	27,8	23,3	29,6	26,1
15-24	52,5	61,9	56,7	46,6	56,9	51,5
25-29	41,3	48,3	44,5	39,4	43,0	41,1
30-44	22,9	30,9	26,5	21,4	28,7	24,7
45-64	17,8	21,8	19,5	17,6	21,5	19,3
65+	10,8	7,1	9,7	13,2	5,8	10,9

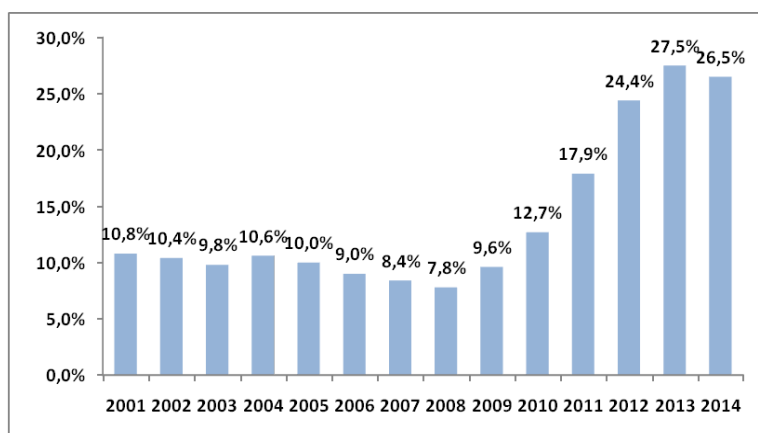
Σε γεωγραφικό επίπεδο, οι περιφέρειες Κεντρικής και Δυτικής Μακεδονίας παρουσιάζουν τον υψηλότερο δείκτη ανεργίας με 27,9%, με τον νομό Κιλκίς με ένα ποσοστό 33,6% και τον νομό Κοζάνης με ένα ποσοστό 29,6%, να είναι αντίστοιχα οι αρνητικοί πρωτοπόροι της κάθε περιφέρειας. Με μικρή απόκλιση και ποσοστό ανεργίας 27,8%, ακολουθεί η περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας και τον νομό Αχαΐας να αγγίζει το 38,8% σε ανεργία. Από την άλλη μεριά, η περιφέρεια Νότιου Αιγαίου εμφανίζει το μικρότερο ποσοστό ανεργίας με 16,9% (Πίνακας 3.8) ¹⁹⁴.

Πίνακας 3.8: Ποσοστό Ανεργίας κατά Περιφέρεια

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Περιφέρειες	Δ' Τρίμηνο	
	2013	2014
Σύνολο Χώρας	27,8	26,1
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	25,9	24,4
Κεντρική Μακεδονία	30,5	27,9
Δυτική Μακεδονία	29,4	27,9
Ήπειρος	28,0	24,5
Θεσσαλία	25,2	25,8
Ιόνιοι Νήσοι	20,4	21,2
Δυτική Ελλάδα	29,0	27,8
Στερεά Ελλάδα	29,1	27,0
Αττική	28,8	26,8
Πελοπόννησος	23,1	23,4
Βόρειο Αιγαίο	20,7	20,5
Νότιο Αιγαίο	23,4	18,9
Κρήτη	25,8	25,3

Κλείνοντας, αξίζει να παρατηρήσουμε την ιδιαιτέρως αυξανόμενη τάση της ανεργίας από το 2008 και μετά. Ενώ δηλαδή η ανεργία στον ελληνικό χώρο έφτανε το 2007 το 8,4% και το 2008 το 7,8%, καταλήξαμε το 2014 να αγγίξει το 26,5%. Παρατηρείται δηλαδή μέσα σε έξι χρόνια μια αύξηση της τάξης του 70% στον δείκτη της ανεργίας. Στο Διάγραμμα 3.11 που ακολουθεί, παρατίθενται συγκεντρωτικά τα επίπεδα της ανεργίας από το 2001 και έπειτα¹⁹⁵.



Διάγραμμα 3.11: Διαχρονική Εξέλιξη Ποσοστού Ανεργίας στην Ελλάδα

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <https://www.statistics.gr>

Μετανάστευση

Τις τελευταίες δεκαετίες η Ελλάδα έχει δεχτεί ένα πολύ μεγάλο κύμα μετανάστευσης. Ο συνολικός αριθμός των μεταναστών υπολογίζεται περίπου στο 10% του συνολικού πληθυσμού, εκ των οποίων νόμιμοι κάτοικοι είναι περίπου οι μισοί, αν και οι αριθμοί παρουσιάζουν σχετικά μεγάλη διακύμανση λόγω της έλλειψης επίσημης μεταναστευτικής πολιτικής. Σύμφωνα με την απογραφή του 2011, ο αριθμός των

αλλοδαπών που διέμεναν μόνιμα στην Ελλάδα και δηλώθηκαν στην απογραφή, ανερχόταν σε 911.929 άτομα. Από αυτούς, ο μισός και πλέον μεταναστευτικός πληθυσμός, προέρχεται από μια και μόνο χώρα, την γειτονική Αλβανία, με το ποσοστό να αγγίζει το 52,7%. Ακολουθούσαν άτομα με υπηκοότητα Βουλγαρική (8,3%), Ρουμανική (5,1%), Πακιστανική (3,7%) και Γεωργιανή (3%)¹⁹⁶.

Η μεγάλη πλειοψηφία (περίπου το 82%) των μεταναστών δηλώνει πως ο κύριος λόγος μετανάστευσης και εγκατάστασης στην Ελλάδα είναι η εργασία, ενώ άλλοι βασικοί λόγοι εγκατάστασης που επικαλούνται οι μετανάστες είναι η οικογενειακή συνένωση (12%), η συζυγική σχέση με πολίτες της ΕΕ (3%) και οι σπουδές. Οι μετανάστες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα ανήκουν κατά πλειονότητα στις παραγωγικές ηλικίες των 15 έως 64 ετών, με σημαντική παρουσία των νεαρών ηλικιών, ενώ τα ποσοστά ηλικιωμένων είναι ιδιαίτερος χαμηλά. Η μέση ηλικία του πληθυσμού των μεταναστών είναι περίπου κατά 10 έτη μικρότερη από την αντίστοιχη μέση ηλικία του γηγενούς πληθυσμού. Το μεγαλύτερο μέρος του μεταναστευτικού πληθυσμού κατοικεί σε αστικές περιοχές (87%) και κυρίως στα δύο μεγάλα αστικά κέντρα της χώρας. Ωστόσο, αξίζει να σημειώσουμε πως ένας σημαντικός αριθμός μεταναστών διαμένει σε περιοχές όπου αναπτύσσεται τουριστική ή αγροτική δραστηριότητα μεγάλης κλίμακας.

Τα αποτελέσματα και τα πορίσματα που προκύπτουν από μια σειρά μελετών για το μεταναστευτικό θέμα στην Ελλάδα, παρουσιάζουν ορισμένα πολύ ενδιαφέροντα θέματα. Καταδεικνύεται αρχικά ο ιδιαίτερα σημαντικός ρόλο και η θετική συμβολή των μεταναστών στη γεωργική και την ευρύτερη οικονομική ανάπτυξη της ελληνικής υπαίθρου. Οι μετανάστες έχουν διαδραματίσει κίριο ρόλο στην αναδιάρθρωση και στην επέκταση των γεωργικών εκμεταλλεύσεων και των εργασιακών σχέσεων στις αγροτικές περιοχές. Έχουν προσφέρει ένα εξαιρετικά ευέλικτο και φθινό εργατικό δυναμικό στην ελληνική ύπαιθρο, χωρίς να έχουν αντικαταστήσει γηγενείς. Κατά κύριο λόγο λειτουργούν συμπληρωματικά με το εγχώριο εργατικό δυναμικό. Άλλωστε στην Ελλάδα, οι μετανάστες και κυρίως οι γυναίκες, απασχολούνται σε χαμηλά αμειβόμενες ανειδίκευτες εργασίες, καλύπτοντας κατά κύριο λόγο θέσεις που συνήθως απορρίπτονται από τους Έλληνες και για τις οποίες οι εργοδότες τους προσλαμβάνουν, καθώς δεν βρίσκουν Έλληνες σε αυτά τα επαγγέλματα. Η συμμετοχή τους στην οικονομική δραστηριότητα και στο ΑΕΠ εκτιμήθηκε, μεταξύ του 2,3% και του 2,8%. Τα τελευταία έτη, παρατηρείται μια στροφή των μεταναστών στην επιχειρηματικότητα, καθώς δεν είναι λίγοι αυτοί οι οποίοι έχουν αναπτύξει σημαντική επιχειρηματική δραστηριότητα, είτε ως εργοδότες, είτε ως αυτοαπασχολούμενοι. Κλείνοντας, αξίζει να αναφερθεί η θετική επίδραση των μεταναστών στα ασφαλιστικά

ταμεία και τις συντάξει, καθώς πρόσφατα άρχισαν να εντάσσονται στο σύστημα κοινωνικής ασφάλισης¹⁹⁷.

3.3 Οικονομική Κρίση και Ελληνική Πραγματικότητα

3.3.1 Παρουσίαση της τελευταίας Παγκόσμιας Οικονομικής Κρίσης

Η σύγχρονη τραπεζική, χαρακτηρίζεται από ένα σκιώδες τραπεζικό σύστημα¹⁹⁸. Στο πλαίσιο αυτού του νέου τραπεζικού συστήματος, μη τραπεζικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα θα μπορούσαν να λειτουργήσουν με τον ίδιο τρόπο όπως και οι τράπεζες¹⁹⁹. Τα μη τραπεζικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα (NBFIs) δηλαδή, θα ήταν πλέον σε θέση να δράσουν σε παραδοσιακούς τραπεζικούς τομείς, που περιλαμβάνουν τη συγκέντρωση χρηματικών ποσών, την παροχή πίστωσης και τη συμμετοχή σε επενδυτικές διαδικασίες. Για να καταστεί αυτή η διαδικασία δυνατή, θα ήταν σημαντικό για τα μη τραπεζικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα να απολαμβάνουν τις ίδιες ελευθερίες και προνόμια που απολάμβαναν και τα παραδοσιακά τραπεζικά ιδρύματα. Αυτή η νέα κατάσταση, σήμαινε ότι τα μη τραπεζικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, θα μπορούσαν να χορηγούν δάνεια και να παρέχουν μακροπρόθεσμες επενδύσεις ή χρεόγραφα που να μην ήταν πολύ ρευστά, αλλά χαρακτηρίζονταν από υψηλή απόδοση²⁰⁰.

Πριν από περίπου μια δεκαετία, η χρηματοπιστωτική αγορά των ΗΠΑ βίωσε ό, τι μπορεί καλύτερα να περιγραφεί ως μια «οικονομική φούσκα». Αυτή η φούσκα χαρακτηριζόταν από την εισροή κεφαλαιακών ροών στη χώρα, ώστε να υπάρξει όφελος από τα χαμηλά επιτόκια που μεταφράζονται σε εξαιρετικά χαμηλό λειτουργικό κόστος²⁰¹. Το σύστημα παραστράτησε σοβαρά τα τελευταία χρόνια λόγω της υπέρβασης σε διάφορα σημεία. Μεταξύ άλλων, τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα υπερμοχλεύτηκαν και ασχολούνται με περίπλοκα προϊόντα, τα οποία είτε τα χρησιμοποιούσαν λανθασμένα, είτε δεν τα καταλάβαιναν απολύτως. Συνάμα, δεν κατάφεραν να αναπτύξουν επαρκή συστήματα διαχείρισης κινδύνων για τα νέα είδη κινδύνων. Οι τεχνολογικές καινοτομίες και οι εν εξελίξει ανταγωνιστικές πιέσεις οδήγησαν σε εξελιγμένη χρηματοοικονομική τεχνική και περίπλοκα επενδυτικά προϊόντα, αλλά αυτά ήταν τόσο περίπλοκα που τελικά έκρυβαν κίνδυνο²⁰².

Πολλές υπερβολές, από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, τους δανειολήπτες και τους επενδυτές, συνέβαλαν στη συσσώρευση μιας μη βιώσιμης φούσκας στην αγορά κατοικίας. Όταν αυτή η φούσκα «έσκασε», οι αδυναμίες σε ολόκληρο το σύστημα ήταν πολύ ισχυρές και αυτό ανίκανο να αντέξει το σοκ, με αποτέλεσμα την εμφάνιση μιας σειράς από αποτυχίες σε πολλά επίπεδα²⁰³. Η μεγάλη επιθυμία για δάνεια, κυρίως στεγαστικών και στις δύο πλευρές του Ατλαντικού, αποδείχθηκε σαν μια από τις σοβαρότερες αιτίες της χρηματοπιστωτικής κρίσης. Για όλους εκείνους που μέχρι εκείνη τη στιγμή επιθυμούσαν να αγοράσουν την πρώτη τους κατοικία, τα χαμηλά επιτόκια αποτελούσαν μια καλή ευκαιρία, αλλά η παράλληλη αύξηση των τιμών των κατοικιών και η τακτική των τραπεζών να δανείζουν μέχρι κάποιο ποσοστό της αξίας του ακινήτου, δυσκόλευαν το όλο εγχείρημα. Υπήρχε δηλαδή μια μεγάλη ζήτηση για αγορά κατοικίας, η οποία όμως δεν μπορούσε να εκδηλωθεί στο έπακρο, λόγω του μερικού δανεισμού. Τη στιγμή λοιπόν που τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα αποφάσισαν να αυξήσουν τη ριψοκίνδυνη δραστηριότητά τους, ο συνδυασμός των χαμηλών επιτοκίων και της σταθερής οικονομικής κατάστασης προκάλεσαν μια φούσκα στην αγορά κατοικίας σε Μεγάλη Βρετανία και ΗΠΑ. Η φούσκα αυτή οδήγησε στην παροχή επισφαλών δανείων, καθώς όλοι όσοι προηγουμένως δεν μπορούσαν να χρηματοδοτηθούν, ήταν πλέον σε θέση να πάρουν στεγαστικό δάνειο²⁰⁴.

Γι' αυτό τον λόγο, οι περισσότεροι οικονομικοί αναλυτές μαρτυρούν την οικονομική φούσκα που αντιμετώπισαν οι ΗΠΑ μόνο στον κλάδο των ακινήτων. Οι μεταρρυθμίσεις που απευθύνονταν στο στεγαστικό τομέα, σήμαιναν ότι οι υποθήκες, κάτι που παραδοσιακά αποτελούσε λειτουργία των τοπικών τραπεζών, άρχισαν ολοένα και περισσότερο να μετατρέπονται σε ομόλογα και ασφάλιστρα πιστωτικού κινδύνου ή αλλιώς συμβάσεις ανταλλαγής κινδύνου αθέτησης (CDS), που πωλούνταν στους επενδυτές, στις Ηνωμένες Πολιτείες και αλλού²⁰⁵. Κατά συνέπεια, αυτό σήμαινε ότι για πρώτη φορά, οι περισσότεροι άνθρωποι θα μπορούσαν να κατέχουν εύκολα σπίτια, τόσο στις ΗΠΑ όσο και παγκοσμίως, ως αποτέλεσμα της τότε κοινής υποτίμησης και των σχετικά χαμηλών τιμών των υποθηκών. Κατά συνέπεια, οι νέοι ιδιοκτήτες θα μπορούσαν πλέον να διαπραγματευθούν με τα προτιμώμενα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα για τα πλέον κατάλληλα επιτόκια των στεγαστικών δανείων. Εφόσον κάποιος συνέχιζε να πληρώνει και τα πλέον αναθεωρημένα επιτόκια του δανείου του, θα εξακολουθούσε να διατηρεί την κυριότητα του σπιτιού του. Ωστόσο, στην περίπτωση κατά την οποία η βιομηχανία ακινήτων περιουσιών είχε αρνητικές αποδόσεις, ο νέος ιδιοκτήτης σπιτιού δεν θα είχε άλλη επιλογή από την κατάσχεση και πλέον η ασφαλής επένδυση του στεγαστικού δανείου θα θεωρούταν χαμένη²⁰⁶.

Εάν παρατηρηθεί ιστορικά η οικονομική κρίση, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι οι τράπεζες και οι ρυθμιστικές αρχές τους, ήταν υπερβολικά αισιόδοξες σχετικά με την ικανότητά τους να διαχειριστούν τη μετάβαση από τις παραδοσιακές τραπεζικές λειτουργίες σε πιο εξελιγμένες, στην προσπάθεια τους δηλαδή για παροχή ενός πλήρους φάσματος υπηρεσιών, σε μη παραδοσιακές αγορές. Η κρίση προέκυψε από την πιο θεμελιώδη παραδοσιακή τραπεζική δραστηριότητα, τη δανειοδότηση. Τα στεγαστικά δάνεια θεωρήθηκαν πολύ επικίνδυνα για τις εμπορικές τράπεζες και δεν συμμετείχαν ενεργά στην στεγαστική αγορά. Κατά την τρέχουσα κρίση, οι εξωτραπεζικοί συμμετέχοντες στην αγορά στεγαστικών δανείων αυξήθηκαν πάρα πολύ και αυτό έπαιξε καθοριστικό ρόλο στη δημιουργία της κρίσης. Η κρίση, προέκυψε κατά τη διάρκεια της εξέλιξης του τραπεζικού συστήματος σε συνδυασμό με την εξέλιξη της αγοράς στεγαστικών δανείων, δύο γεγονότα που κατέστησαν εφικτό στους περισσότερους Αμερικανούς, να αποκτήσουν το δικό τους σπίτι. Η εξέλιξη αυτή ενισχύθηκε από τις πολιτικές της κυβέρνησης σχετικά με την ιδιοκτησία ακινήτου²⁰⁷.

Σε κάθε περίοδο οικονομικής κάμψης που εμφανιζόταν στις ΗΠΑ, η Κεντρική Τράπεζα μείωνε τα επιτόκια και σαν αποτέλεσμα η αγορά πλημμύριζε με ρευστό χρήμα. Ένα άλλο αποτέλεσμα των μειωμένων επιτοκίων, ήταν η αύξηση των επενδύσεων και του δανεισμού. Οι τράπεζες και άλλα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα στις ΗΠΑ, αναζητούσαν πλέον νέες αγορές και νέες ευκαιρίες επενδύσεων, αποσκοπώντας σε μεγάλες αποδόσεις. Η ίδια τάση επικράτησε και στην άλλη μεριά του Ατλαντικού, όπου οι εμπορικές και κτηματικές τράπεζες της Μεγάλης Βρετανίας, συναγωνιζόμενες στην προσπάθεια απόκτησης νέων πελατών, ανέπτυξαν πιο ελκυστικά προϊόντα δανεισμού. Λόγω της παγκοσμιοποίησης, η μετακίνηση κεφαλαίων εκτός εθνικών συνόρων, ο δανεισμός σε χώρες με χαμηλά επιτόκια και η επενδύσεις σε χώρες με υψηλές αποδόσεις, ήταν πλέον μια εύκολη διαδικασία. Η ανάπτυξη των hedge funds που αναζητούσαν συνεχώς όλο και μεγαλύτερες αποδόσεις και η εξέλιξη των τεχνολογιών πληροφόρησης, που επέτρεψαν την εκμετάλλευση και της πλέον μικρής διαφοράς στις αγορές, δημιούργησαν μια ριψοκίνδυνη νοοτροπία, η οποία διείσδυσε στις χρηματαγορές²⁰⁸.

Το όλο σύστημα βασίστηκε στην ανάπτυξη ενός νέου μοντέλου, το οποίο στηρίχθηκε στην τιτλοποίηση των δανείων. Η τιτλοποίηση, αναπτύχθηκε ως ένα μέσο με το οποίο οι τράπεζες θα μπορούσαν να μεταφέρουν τα δάνεια και άλλα περιουσιακά στοιχεία από τους ισολογισμούς τους σε εταιρείες καταπιστευτικής διαχείρισης ή άλλους δικαιούχους, οι οποίοι με τη σειρά τους εκδίδουν μονάδες των τόκων ή των "τίτλων" για τους επενδυτές. Η τιτλοποίηση μεταβίβασε ουσιαστικά τον κίνδυνο των

στεγαστικών δανείων από τις τράπεζες, στους επενδυτές, οι οποίοι αγόραζαν τίτλους που καλύπτονταν από τα στεγαστικά δάνεια. Με αυτόν τον τρόπο, οι τράπεζες απελευθέρωσαν τα κεφάλαιά τους για περισσότερα δάνεια και λοιπά στοιχεία ενεργητικού. Η διαδικασία τιτλοποίησης μεταμόρφωσε τη χρηματοδότηση στεγαστικών δανείων και επέκτεινε σε σημαντικό βαθμό τις πηγές και την παροχή χρηματοδότησης για την επένδυση σε τίτλους δομημένους με στεγαστικά δάνεια. Η διαδικασία αυτή δημιούργησε νέες ευκαιρίες για τις εξωτραπεζικές εταιρείες, στην ενασχόλησή τους με τα στεγαστικά δάνεια. Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, οι εξωτραπεζικοί μεσίτες στεγαστικών δανείων, κερδίζουν τα τέλη προέλευση του δανείου, χωρίς να αντιμετωπίζουν τους κινδύνους που δημιουργούνται από τα δάνεια, καθώς αυτοί μεταφέρθηκαν στους αγοραστές. Η εμφάνιση του νέου μοντέλου συνοδεύτηκε από την ανάπτυξη νέων προϊόντων στεγαστικών δανείων που αποσκοπούσαν στη μείωση των κινδύνων των δανείων για τους δανειστές, κάνοντας τα πιο εύκολα διαθέσιμα. Η ανάπτυξη τροφοδοτήθηκε από τις κυβερνητικές πολιτικές που ενθάρρυναν την ιδιοκτησία κατοικίας μέσα από διάφορες φορολογικές επιδοτήσεις και τα προγράμματα χρηματοδότησης κατοικίας. Επιχειρήσεις Κυβερνητικής χορηγίας δημιουργήθηκαν, για να αγοράσουν τα δάνεια και να δημιουργήσουν ένα συνδικάτο για την αγορά στεγαστικών δανείων, κάτι που οδήγησε στη δημιουργία μια ισχυρής δευτερογενούς αγοράς στεγαστικών δανείων. Η νέα μέθοδος χρηματοδότησης στεγαστικών δανείων κατέρρευσε σε μεγάλο βαθμό από το βάρος της. Η μελλοντική διαμόρφωση της αγοράς στεγαστικών δανείων είναι κάπως αβέβαιη λόγω της κατάρρευσης της φούσκας της αγοράς κατοικίας και των αποτελεσμάτων που έχουν οι αγορές τιτλοποιήσεων. Πέραν αυτού και παρά το σημαντικό ρόλο τους στην αγορά στεγαστικών δανείων, τα μη τραπεζικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα λειτούργησαν χωρίς ομοσπονδιακή εποπτεία και με λίγη ή καθόλου κρατική εποπτεία και ρύθμιση. Σε γενικές γραμμές, ήταν (και είναι) υποχρεωμένα να έχουν κρατική αδειοδότηση, αλλά τα περισσότερα κρατικά πρότυπα αδειοδότησης φαίνεται να έχουν ελαχιστοποιηθεί και να μην υποστηρίζονται από ένα ισχυρό σύστημα προληπτικής εποπτείας²⁰⁹.

Το 2007, μετά την οικονομική κρίση που είχε ξεκινήσει να πλήττει το χρηματοπιστωτικό σύστημα των ΗΠΑ και ορισμένων Ευρωπαϊκών χωρών, ο κλάδος των ακινήτων δέχθηκε ένα τρομερό πλήγμα και άρχισε να παρουσιάζει απώλειες. Ακολούθησαν προσπάθειες τόσο από την Ομοσπονδιακή Τράπεζα των ΗΠΑ, όσο και από τις Ευρωπαϊκές Κεντρικές Τράπεζες, ώστε να ενισχυθούν οι οικονομίες τους με εκατομμύρια δολάρια και ευρώ²¹⁰. Έτσι, τα αποτυχημένα και υποτιμημένα στεγαστικά δάνεια έγιναν ένα χαρακτηριστικό του έτους 2007 με αποτέλεσμα μόνο για το χρηματοπιστωτικό σύστημα των ΗΠΑ, η αξία των ενυπόθηκων δανείων υψηλού

κινδύνου να φθάνει τα δύο τρισεκατομμύρια δολάρια μέχρι τον Αύγουστο του ίδιου έτους. Αυτό που ακολούθησε ήταν ένας οικονομικός πανικός, με τις τράπεζες να παγώνουν τον διατραπεζικό δανεισμό, επειδή ήταν δύσκολο τότε να εντοπιστούν με ακρίβεια τα ομόλογα και τα CDS που είχαν πληγεί από τις υποτιμήσεις των στεγαστικών δανείων αλλά και τον βαθμό μέχρι του οποίου είχαν πληγεί. Αυτό ήταν αποτέλεσμα του τρόπου με τον οποίο είχαν σχεδιαστεί οι αποτυχημένοι τελικώς ασφαλείς τίτλοι, ο οποίος τους έκανε απολύτως αδιαπέραστους. Η κατάσταση ήταν ακόμη πιο περίπλοκη καθώς εξαιτίας των λογιστικών απατών έγινε δύσκολο να προσδιοριστούν τα πληγέντα ομόλογα και τα CDS. Αυτό σήμαινε ότι τα ιδρύματα που δάνειζαν, άρχισαν να συμπεριφέρονται με καχυποψία σε όλα τα ομόλογα και τα CDS που συνδέονταν με στεγαστικά δάνεια υψηλού κινδύνου και εκτός αυτού, τα θεσμικά όργανα που διαπραγματευόντουσαν με αυτούς τους τίτλους, έτυχαν της ίδιας συμπεριφοράς²¹¹. Τα CDS's αποτελούσαν μια ασφάλεια έναντι των κινδύνων που εμπεριείχονταν σε ομόλογα, που βασίζονταν στα πακέτα ενυπόθηκων δανείων της δευτερεύουσας αγοράς. Ο κίνδυνος για τον οποίο γίνεται λόγος, ήταν η αδυναμία αποπληρωμής του δανείου από τον δανειολήπτη²¹².

Γύρω από αυτά τα CDS's λοιπόν είχε αναπτυχθεί μια πολύ μεγάλη επενδυτική αγορά με υψηλές αποδόσεις. Σε περίπτωση κατά την οποία ο κίνδυνος αθέτησης πληρωμής ήταν μικρός, τα CDS's αποτελούσαν μια καλή επιλογή. Όταν όμως η αγορά κατοικιών κατέρρευσε, η αγορά των CDS's ενώ ξεκίνησε σαν μια ασφάλιση έναντι του κινδύνου, εξελίχθηκε σταδιακά σε μια αγορά κερδοσκοπίας, στην οποία οι συναλλασσόμενοι δεν γνώριζαν ως επί το πλείστον την αξία των ενυπόθηκων στεγαστικών δανείων, επί των οποίων είχαν βασιστεί τα CDS's²¹³.

Παρά τις μυριάδες των προκλήσεων που αντιμετώπισε το χρηματοπιστωτικό σύστημα της σκιάδους τραπεζικής, οι επενδυτές δεν ήταν ακόμη σε θέση να προβλέψουν την αποτυχία και την κατάρρευση ολόκληρου του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Αυτό οφειλόταν κυρίως στο γεγονός ότι το σύστημα έστελνε στους επενδυτές ανάμεικτα μηνύματα, κινούνταν δηλαδή μεταξύ αποτυχίας και επιτυχίας²¹⁴. Ουσιαστικά, παρά την αποτυχία των ασφαλειών που συνδέονταν με τα στεγαστικά δάνεια υψηλού κινδύνου, ο Dow Jones έφτασε στο ρεκόρ της υψηλότερης απόδοσης του, 14.164 μονάδες, τον Οκτώβριο του 2007. Τελικά, η αποτυχία των επισφαλών στεγαστικών δανείων επέφερε και προβλήματα ρευστότητας²¹⁵. Κατά συνέπεια, το παγκόσμιο χρηματοπιστωτικό σύστημα εισήλθε στο νέο έτος (2008) με μια πλειάδα προκλήσεων χωρίς ελπίδα να βρεθούν αποτελεσματικές και μακράς διάρκειας λύσεις. Το έτος 2008, χαρακτηρίζεται από την αποτυχία και των λοιπών ενυπόθηκων δανείων, πέραν της ήδη υπάρχουσας

αποτυχίας των επισφαλών δανείων, με την καθαρή αξία των αποτυχημένων τίτλων ενυπόθηκων δανείων να προσεγγίζει τα 5 με 10 τρισεκατομμύρια δολάρια στις ΗΠΑ²¹⁶.

Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα, το έτος 2008 να εγκαινιασθεί με την πτώχευση πολλών χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων της σκιώδους τραπεζικής, ως αποτέλεσμα των απωλειών και των προκλήσεων ρευστότητας που αντιμετώπισαν. Η πιο αξιοσημείωτη από όλες αυτές τις αποτυχίες και τις πτωχεύσεις ήταν η κατάρρευση της Bear Stearns, ενός εκ των κορυφαίων χρηματοοικονομικών οργανισμών στις ΗΠΑ, στα μέσα Μαρτίου του 2008²¹⁷. Η κατάρρευση της Bear Stearns οφείλεται ως επί το πλείστον, στο γεγονός ότι, όπως και άλλα σκιώδη χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, η εταιρεία βρέθηκε να έχει στην κατοχή της πολλά στεγαστικά δάνεια χαμηλής ποιότητας, ως αποτέλεσμα των αποτυχιών σε συναφείς τίτλους τους. Ως εκ τούτου, τα προβλήματα ρευστότητας που ακολούθησαν, ως εκ τούτου, αποδυνάμωσαν την οικονομική κατάσταση του ιδρύματος και στη συνέχεια ακολούθησε η πτώχευση. Μόλις ημέρες πριν από την πτώχευση της επιχείρησης, κυκλοφόρησε μια δήλωση τύπου η οποία αρνιόταν τους ισχυρισμούς περί δυσκολίας ρευστότητας και αυτός ο ισχυρισμός σε μεγάλο βαθμό αγνοήθηκε από την οικονομική κοινότητα. Η μοίρα της Bear Stearns σφραγίστηκε την 16 Μαρτίου του 2008, όταν η Fed υποστήριξε την εξαγορά του ιδρύματος από την JP Morgan²¹⁸. Ήταν η πρώτη φορά στην οικονομική ιστορία της Αμερικής που η Fed άσκησε μέτρα διάσωσης σε μια προσπάθεια να σώσει μια αποτυχημένη επενδυτική τράπεζα. Μετά την αποτυχία της Bear Stearns, οι οικονομικές συνθήκες συνέχισαν να επιδεινώνονται, καθώς οι τιμές στον κλάδο των ακινήτων συνέχισαν να υποτιμώνται και οι πρώην ασφαλείς τίτλοι για τα ενυπόθηκα δάνεια εισέρχονταν στην επικίνδυνη ζώνη. Η κατάσταση ήταν, ως εκ τούτου, επισφαλής για ένα χρηματοπιστωτικό ίδρυμα που σε μεγάλο βαθμό στηρίχθηκε σε βραχυπρόθεσμο δανεισμό για κέρδη²¹⁹.

Την μοίρα της Bear Stearns ακολούθησε η επενδυτική Τράπεζα Lehman Brothers. Η πτώχευση της Lehman Brothers είναι η μεγαλύτερη στην αμερικανική ιστορία, και ως εκ τούτου, η ομοσπονδιακή κυβέρνηση των ΗΠΑ αναγκάστηκε να καταφύγει σε μια εκτάκτου ανάγκης ασφάλεια ύψους 3 τρισεκατομμυρίων δολαρίων, ώστε να προστατεύσει το μεγαλύτερο μέρος των κεφαλαίων της, τα οποία ήταν συνδεδεμένα με την αγορά μετοχών²²⁰. Η αποτυχία της Lehman Brothers προκάλεσε επίσης το οικονομική πάγωμα που ήταν χαρακτηριστικό της οικονομικής ύφεσης και οφείλεται κυρίως στην αμφιταλάντευση της εμπιστοσύνης των επενδυτών στο χρηματοπιστωτικό σύστημα της σκιώδους τραπεζικής. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η εταιρεία είχε ίχνη της εγκατεστημένα στις μεγάλες χρηματοπιστωτικές αγορές ανά τον κόσμο. Ως εκ τούτου, η αδυναμία της Lehman Brothers πυροδότησε μια παγκόσμια

χρηματοπιστωτική κρίση, με τα ευρωπαϊκά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα να φέρουν το μεγαλύτερο μέρος της προκύπτουσας δημοσιονομικής αναταραχής που ακολούθησε μετά την αποτυχία της²²¹.

Από την άλλη πλευρά του Ατλαντικού, από τα μέσα Σεπτεμβρίου 2007, τα κράτη μέλη της ΕΕ αναγκάστηκαν να λάβουν επείγοντα μέτρα για να αποφευχθεί η πτώχευση των πιστωτικών ιδρυμάτων και την κατάρρευση του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Στην ΕΕ, τα προβλήματα άρχισαν με τον τραπεζικό πανικό στην Northern Rock στο Ηνωμένο Βασίλειο και στη συνέχεια εξαπλώθηκε στη Γερμανική Landesbanken και λοιπά πιστωτικά ιδρύματα, τα οποία προκειμένου να τροφοδοτήσουν την ανάπτυξή τους, είχαν επενδύσει τεράστια ποσά σε ενυπόθηκους τίτλους. Εκείνη την εποχή, έγινε μια προσπάθεια αναδόμησης των θεμάτων φερεγγυότητας που είχαν πληγεί, θεωρώντας το όλο πρόβλημα καθαρά αμερικάνικο. Ωστόσο, μετά και την κατάρρευση της Lehman Brothers, η προκύπτουσα γενική απώλεια της εμπιστοσύνης που έπληξε τις χρηματοπιστωτικές αγορές, οδήγησε σε πάγωμα του διατραπεζικού δανεισμού, που απείλησε τις λειτουργίες και την ίδια την επιβίωση των τραπεζών με υψηλές ανάγκες αναχρηματοδότησης και χαμηλότερους δείκτες φερεγγυότητας.

Στην ΕΕ, υιοθετήθηκαν επείγοντα μέτρα για την αντιμετώπιση της κρίσης τόσο σε επίπεδο μεμονωμένων κρατών, όσο και σε επίπεδο ομάδων κρατών μελών, κυρίως με τη μορφή κρατικών εγγυήσεων και μέτρων ανακεφαλαιοποίησης. Η ΕΕ διαδραμάτισε επίσης καθοριστικό ρόλο από την έναρξη της κρίσης, παρέχοντας καθοδήγηση και συντονισμό των διαφόρων εθνικών πρωτοβουλιών. Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο ενέκρινε τη δημιουργία του Eurogroup, το οποίο αποτελεί τη συνάντηση των χωρών της ζώνης του ευρώ και στοχεύει στο σχεδιασμό κοινών αρχών εντός της Ευρωζώνης, με στόχο να υπάρξει μια αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση της κρίσης. Με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας (ΕΚΤ), η Επιτροπή είχε τότε συμμετέχει στον πραγματικό σχεδιασμό και το συντονισμό του κάθε σχεδίου ανάκαμψης και των μεμονωμένων μέτρων διάσωσης που προβλέπονται από τα κράτη μέλη. Πράγματι, όλα τα μέτρα διάσωσης ή σχέδια διάσωσης, συνεπάγονται κρατική παρέμβαση στην οικονομία, είτε με τη μορφή εγγυήσεων, είτε με τη μορφή εισφορών κεφαλαίου ή άλλων μέσων και χαρακτηρίζονται ως «κρατική ενίσχυση», σύμφωνα με το άρθρ. 87 της Συνθήκης της ΕΚ (νυν 107 της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ΣΛΕΕ). Σύμφωνα με το άρθρο. 88 (3) ΕΚ (νυν 108 (3) της ΣΛΕΕ), τα κράτη μέλη υποχρεούνται να κοινοποιούν στην Επιτροπή όλα τα σχέδια για τη χορήγηση κρατικών ενισχύσεων και να αναστείλει την εφαρμογή της, εν αναμονή της έγκρισης της Επιτροπής, η οποία μπορεί να συνοδεύεται από διάφορες συνθήκες²²².

3.3.2 Οικονομική Κρίση και Παγκοσμιοποίηση

Υπάρχουν διαφορετικά κανάλια μέσω των οποίων η χρηματοπιστωτική παγκοσμιοποίηση μπορεί να σχετίζεται στις κρίσεις. Όταν μια χώρα ελευθερώνει το χρηματοπιστωτικό της σύστημα, υπόκειται στους κανόνες της αγοράς, που ορίζονται τόσο από εγχώριους, όσο και από ξένους επενδυτές. Αντίθετα όταν μια χώρα έχει ένα κλειστό χρηματοπιστωτικό σύστημα, μόνο οι εγχώριοι επενδυτές ελέγχουν την οικονομία. Σε μια ανοικτή οικονομία ωστόσο, το ξένο κεφάλαιο ενισχύει αποτελεσματικά την πειθαρχία της αγοράς και μπορεί ευκολότερα να στρέψει τις επενδύσεις σε όλες τις χώρες. Το εγχώριο κεφάλαιο, από την άλλη, τείνει να έχει περισσότερους περιορισμούς στην διεθνή επένδυση.

Αν οι χώρες έχουν αδύναμα θεμελιώδη μεγέθη, η ευπάθειά τους αυξάνεται με την απελευθέρωση των χρηματοπιστωτικών τους τομέων. Η μεγαλύτερη και πιο ταχεία έκθεση των οικονομικών συστημάτων σε ξένους επενδυτές, καθιστά την οικονομία πιο εύθραυστη και επιρρεπή σε κρίσεις. Η πιθανότητα εξάλλου εμφάνισης μιας οικονομικής κρίσης, είναι μεγαλύτερη όταν μια χώρα ενσωματωθεί στις παγκόσμιες χρηματοπιστωτικές αγορές. Ακόμα όμως και σε χώρες με υγιή θεμελιώδη μεγέθη, ελλείψει ατελειών στις διεθνείς κεφαλαιαγορές, η παγκοσμιοποίηση μπορεί να οδηγήσει σε κάποια κρίση λόγω της σημασίας των εξωτερικών παραγόντων. Εάν μια χώρα εξαρτηθεί σε μεγάλο βαθμό από ξένα κεφάλαια, μια ξαφνική μεταβολή στη ροή τους, μπορεί να δημιουργήσει δυσκολίες χρηματοδότησης και οικονομική ύφεσης.

Αν και οι κρίσεις μπορεί να σχετιστούν με την οικονομική απελευθέρωση, τα στοιχεία υποδεικνύουν την πολυπλοκότητά τους, καθώς επίσης και ότι δεν είναι μόνο συνέπεια της παγκοσμιοποίησης. Αποτελούν ένα επαναλαμβανόμενο χαρακτηριστικό των χρηματοπιστωτικών αγορών για μεγάλο χρονικό διάστημα, τόσο σε περιόδους οικονομικής ολοκλήρωσης, όσο και σε περιόδους οικονομικής κατάρρευσης. Πολλά είναι τα αίτια που σχετίζονται με την οικονομική κρίση, κάποια εκ των οποίων σχετίζονται με την οικονομική παγκοσμιοποίηση, ενώ άλλα με εγχώριους παράγοντες.

Δεδομένου του επιπέδου της ολοκλήρωσης που επικρατεί στην παγκόσμια οικονομία σήμερα, είναι εκπληκτικό το ότι η οικονομική αστάθεια δεν είναι χειρότερη. Αυτό μπορεί να αποδοθεί στην ανάπτυξη των θεσμικών καινοτομιών, τόσο σε παγκόσμιο επίπεδο, όπως το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο (ΔΝΤ) ή η Τράπεζα Διεθνών Διακανονισμών

(ΤΔΔ), όσο και σε τοπικό επίπεδο, όπως η βελτίωση των λογιστικών προτύπων και η εκτέλεση των συμβάσεων²²³.

3.3.3 Μετάδοση Οικονομικής Κρίση

Η μετάδοση μπορεί να γίνει κατανοητή ως μια μεταφορά αποτελεσμάτων από χώρα σε χώρα. Όπως και στην περίπτωση των εσωτερικών κρίσεων, έτσι και η μετάδοση της κρίσης σε όλες τις χώρες, μπορεί να οφείλεται σε οικονομικά μεγέθη (οικονομικοί δεσμοί μεταξύ των χωρών) ή σε ατέλειες της αγοράς κεφαλαίων.

Τρεις δίαυλοι μετάδοσης έχουν εντοπιστεί, οι πραγματικοί δεσμοί, οι χρηματοοικονομικοί δεσμοί και η συμπεριφοράς της αγέλης.

Οι πραγματικοί δεσμοί, μπορούν εύκολα να εξηγήσουν την μεταφορά επιπτώσεων από χώρα σε χώρα. Συνδέονται γενικά με το εμπόριο ή / και τις άμεσες ξένες επενδύσεις. Όταν δύο χώρες συναλλάσσονται μεταξύ τους ή όταν ανταγωνίζονται σε τρίτες αγορές του εξωτερικού σε παρόμοια προϊόντα, η υποτίμηση της συναλλαγματικής ισοτιμίας μίας χώρας μειώνει τη διεθνή ανταγωνιστικότητα των τιμών της άλλης χώρας (η υποτίμηση του νομίσματος μιας χώρας, μπορεί να οδηγήσει στην εξασθένηση του σημαντικότερου εμπορικού εταίρου ή ανταγωνιστή του). Στο βαθμό που οι δύο χώρες ανταγωνίζονται για εισροές άμεσων ξένων επενδύσεων από τις βιομηχανικές χώρες, ώστε να μπορέσουν να διατηρήσουν μια βιομηχανική ακμή, η επίπτωση της υποτίμησης του νομίσματος μιας χώρας από την άλλη είναι ακόμη μεγαλύτερη. Συνεπώς, αν μια χώρα υποτιμά το νόμισμα της, τότε η πίεση θα οδηγηθεί σε άλλες στενά συνδεδεμένες χώρες, οι οποίες θα πρέπει να υποτιμήσουν τα νομίσματά τους, για να μπορέσουν να εξισορροπήσουν τους εξωτερικούς τομείς.

Οι χρηματοοικονομικοί δεσμοί, δημιουργούνται όταν οι διεθνείς επενδυτές συνδέουν οικονομικά διαφορετικές οικονομίες. Οι χώρες με διεθνώς διαπραγματεύσιμα χρηματοοικονομικά περιουσιακά στοιχεία και ρευστές αγορές, τείνουν να υπόκεινται σε μετάδοση προβλημάτων. Οι τράπεζες και οι θεσμικοί επενδυτές, είναι ικανές να διαδώσουν μια κρίση από τη μία χώρα στην άλλη. Για παράδειγμα, όταν οι διεθνείς επενδυτές αποφασίσουν να μεταβιβάσουν τα χαρτοφυλάκιά τους μετά το ξέσπασμα της κρίσης σε μία χώρα, θα πρέπει να πουλήσουν περιουσιακά στοιχεία που προέρχονται από τρίτες χώρες, ώστε να μπορέσουν να αντισταθμίσουν τις θέσεις τους.

Αυτός ο μηχανισμός θέτει καθοδικές πιέσεις στις τιμές των περιουσιακών στοιχείων από τις χώρες αυτές, πολλαπλασιάζοντας έτσι το αρχικό σοκ.

Η συμπεριφοράς της αγέλης, έχει τα θεμέλιά της, στην ασύμμετρη πληροφόρηση. Η πληροφόρηση κοστίζει και ως εκ τούτου πολλές φορές οι επενδυτές προτιμούν την άγνοια. Βασιζόμενοι στον τρόπο αντίδρασης των άλλων αγορών, προσπαθούν να συμπεράνουν τις μελλοντικές αλλαγές. Ορισμένες μεγάλες αλλαγές οι οποίες δεν μπορούν να εξηγηθούν από καμία προφανή σημαντική είδηση, φαίνεται να οδηγούνται από το ένστικτο της αγέλης της ίδιας της αγοράς²²⁴.

3.3.4 Η Οικονομική Κρίση στην Ελλάδα

Το 2009, η Ελλάδα εισήλθε σε μία από τις πιο σοβαρές οικονομικές υφέσεις της σύγχρονης ιστορίας της. Τον Μάιο του 2010, η χώρα τέθηκε υπό την εποπτεία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, της Ευρωπαϊκής Τράπεζα και του Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου και υπέγραψε το πρώτο πρόγραμμα οικονομικής προσαρμογής και αναθεώρησης το φθινόπωρο του 2010.

Από τότε, η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει όλους τους κύριους τομείς της ελληνικής οικονομία και οι κύριοι οικονομικοί δείκτες, έχουν παρουσιάσει μια σημαντική επιδείνωση. Σύμφωνα και με τα στατιστικά στοιχεία που παρουσιάστηκαν στο πρώτο τμήμα του παρόντος κεφαλαίου, η μεγαλύτερη επίδραση εμφανίστηκε στους τομείς της ανεργίας και του εισοδήματος. Είναι χαρακτηριστικά τα αποτελέσματα ένα χρόνο μόλις μετά την υπογραφή του πρώτου προγράμματος, όταν η ανεργία έφτασε σε άνευ προηγουμένου ποσοστό του 16,3% κατά το δεύτερο τρίμηνο του 2011, που αντιπροσωπεύει αύξηση κατά 126,4% σε σύγκριση με την αντίστοιχη περίοδο του 2008 και η ανεργία των νέων αυξήθηκε από 15,5% το 2008 με 32,9% το 2011. Επιπλέον, με βάση τα τότε στοιχεία της Eurostat, η Ελλάδα παρουσίαζε τα υψηλότερα ποσοστά του δημόσιου ελλείμματος, με το δημόσιο χρέος το 2010 να φθάνει το 144,9% του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόν.

Ο αντίκτυπος της οικονομικής κρίσης στην κοινωνική και οικονομική ζωή είναι τεράστιος και έχει αποδειχθεί, ότι η μείωση και η έλλειψη εισοδήματος μαζί με την αύξηση του επιπέδου ανεργίας, είναι τα άμεσα και κύρια αποτελέσματά της, τα οποία προκαλούν την απώλεια της ευημερίας και οδηγούν ένα σημαντικό τμήμα του πληθυσμού σε ακραία φτώχεια. Πέραν τούτου, η ανεργία και η μείωση των εσόδων

σχετίζονται με ψυχική διαταραχές, προβλήματα εθισμού και κατάχρησης ουσιών, καθώς και με την υιοθέτηση λιγότερο υγιεινών τρόπων ζωής, όπως για παράδειγμα, η αύξηση της κατανάλωσης φθηνών τροφίμων με μικρή θρεπτική αξία, το κάπνισμα, η κατανάλωση αλκοόλ και η κακή διαχείριση των οποιονδήποτε ασθενειών προκύψουν. Το μειωμένο εισόδημα άλλωστε, είναι ένας από τους καθοριστικούς παράγοντες της επιδείνωσης του επιπέδου υγείας του πληθυσμού και όσο δυσχερέστερη κοινωνικοοικονομική κατάσταση, τόσο υψηλότερα τα ποσοστά νοσηρότητας και θνησιμότητας²²⁵.

3.3.4.1 Οικονομική κρίση και μισθολογικό κόστος

Μια εκ των βασικών διαστάσεων της ελληνικής οικονομικής κρίσης είναι η μικρή ανταγωνιστικότητα του παραγωγικού συστήματος και ειδικά των εμπορεύσιμων αγαθών. Τα μέτρα πολιτικής που ακολουθήθηκαν τα τελευταία πέντε χρόνια και ιδιαίτερα μετά το 2012, ήταν επικεντρωμένα κυρίως στη μείωση του μισθολογικού κόστους και στην απελευθέρωση της αγοράς εργασίας. Η βασική ιδέα αυτών των μέτρων, ήταν ότι αν βελτιωθεί η ανταγωνιστικότητα του κόστους, θα βελτιωθεί η εξαγωγική επίδοση, με αποτέλεσμα την προέλκυση άμεσων ξένων επενδύσεων και συνεπώς θα βελτιωθεί η ικανότητα της χώρας να εξυπηρετεί το χρέος της, μέσω της δημιουργίας πλεονασμάτων. Το αντεπιχείρημα αυτής της εστιασμένης προσπάθειας μείωσης του μισθολογικού κόστους και απορρύθμισης της αγοράς εργασίας, τονίζει τη σημασία διαρθρωτικών παραγόντων, οι οποίοι συνδέονται με στοιχεία πέραν της τιμής και λειτουργούν ανασταλτικά στην εξαγωγική μεγέθυνση, περιορίζοντας μ' αυτό τον τρόπο τη δυνατότητα συμβολής των εξαγωγών στην οικονομική ανάπτυξη.

Από το 2009 και μετά, παρατηρώντας την εξέλιξη της πραγματικής σταθμισμένης συναλλαγματικής ισοτιμίας ως προς την Ευρωπαϊκή Ένωση των 28, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η ανταγωνιστικότητα ναι μεν βελτιώθηκε σε όρους μοναδιαίου κόστους εργασίας στο σύνολο της οικονομίας και τη μεταποίηση, αλλά επιδεινώθηκε σε όρους τιμών, και ιδιαίτερα αυτών των εξαγωγών. Παρά λοιπόν την πίεση που δέχτηκαν οι μισθοί, κατά την διάρκεια των τελευταίων ετών, και τη μείωση του κόστους εργασίας, τα οφέλη στις τιμές των εξαγωγών ώστε αυτές να είναι πιο ανταγωνιστικές και να κερδίσουν μερίδια αγοράς, δεν ήταν τα αναμενόμενα.

Εκτός αυτού, κατά τη διάρκεια της κρίσης εξουδετερώθηκαν εν μέρει οι όποιες αυξήσεις των μισθών που είχαν πραγματοποιηθεί τα προηγούμενα χρόνια και οι οποίες

αναφορικά με τον ιδιωτικό τομέα ήταν αντίστοιχες της αύξησης της παραγωγικότητας, αλλά ταυτόχρονα και υψηλότερες από ότι αυτές των άλλων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Αυτό, συντέλεσε στο να χάσει η Ελλάδα σε όρους ανταγωνιστικότητας κόστους σε σχέση με την Ευρωπαϊκή Ένωση. Η ελληνική οικονομία, ενώ είχε ξεφύγει σημαντικά από τις συνθήκες χαμηλών αμοιβών εργασίας προ κρίσης, χωρίς ωστόσο να έχει πετύχει ένα υψηλό επίπεδο παραγωγικότητας στα προϊόντα αυτά ώστε να εξασφαλίσει υψηλές ανταγωνιστικές επιδόσεις, σήμερα έχει βρεθεί και πάλι σε συνθήκες χαμηλών αμοιβών εργασίας.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, άλλη μια στοχευμένη προσπάθεια μέσα στην οικονομική κρίση, έχει να κάνει με τις παρεμβάσεις στην αγορά εργασίας. Παρ' όλες τις παρεμβάσεις όμως που έγιναν στην αγορά εργασίας, οι ελληνικές εξαγωγές δε κατάφεραν να σημειώσουν κάποια αξιόλογη αύξηση μέσα στην κρίση. Μάλιστα, χωρίς την ομάδα των πετρελαιοειδών προϊόντων, το 2013 διαμορφώθηκε το χαμηλότερο επίπεδο εξαγωγών σε σχέση με το 2008. Τα μερίδια των εξαγωγών που κατευθύνονται στη ζώνη του ευρώ περιορίζονται, ενώ αυτά που κατευθύνονται στις γειτονικές μας χώρες εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης αυξάνονται, με τα ποσοστά συμμετοχής των αγροτικών προϊόντων και των προϊόντων χαμηλής τεχνολογίας να αυξάνονται, ενώ τα ποσοστά συμμετοχής των προϊόντων χαμηλής προς μέσης, μέσης προς υψηλής και υψηλής τεχνολογίας, να συμπιέζονται. Φαίνεται λοιπόν πως ένα μέρος του μεριδίου αγοράς που χάνει η Ελλάδα από τη ζώνη του ευρώ εξαιτίας του αυξανόμενου ανταγωνισμού, το κερδίζει από τις υπόλοιπες χώρες που βρίσκονται εντός και εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης και εκτός Νομισματικής Ένωσης. Σε αυτή την προώθηση των ελληνικών εξαγωγών προς εναλλακτικούς προορισμούς, βοήθησε ιδιαίτερα η έντονη παρουσία ελληνικών επιχειρήσεων και πιστωτικών ιδρυμάτων στις γειτονικές μας χώρες.

Από όλα τα παραπάνω καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα ότι η όλη προσπάθεια εσωτερικής υποτίμησης της ελληνικής οικονομίας μέσω της μείωσης του μισθολογικού κόστους δεν είχε τα προσδοκώμενα αποτελέσματα²²⁶.

3.3.4.2 Άλλα αποτελέσματα οικονομικής κρίσης

Κατά τη διάρκεια του πρώτου τριμήνου του 2015, 5.341 επιχειρήσεις έχουν βάλει λουκέτο (3.239 ατομικές, 1.200 Ο.Ε, 392 Ε.Ε, 210 Ε.Π.Ε & 178 Α.Ε.) σύμφωνα με τα στοιχεία της Κεντρικής Ένωσης Επιμελητηρίων, ενώ η συρρίκνωση της εγχώριας

αγοράς από την αρχή του χρόνου υπολογίζεται σε 59 λουκέτα την ημέρα. Βασικές αιτίες για νέο κύμα κλεισίματος των επιχειρήσεων, αποτελούν η έλλειψη ρευστότητας, καθώς το 95% των αιτημάτων για χορήγηση δανείων σε πολύ μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις απορρίπτεται καθημερινά από τις συστημικές ελληνικές τράπεζες, η τραπεζική ασφυξία, η συνεχόμενη υπερφορολόγηση και ο συνεχώς πτωτικός τζίρος του εμπορίου²²⁷.

Εκτός αυτού, καθ' όλη τη διάρκεια της κρίσης, έχει επικρατήσει κατά κάποιο τρόπο ο νόμος του ισχυρού. Μεγάλες επιχειρηματικές μονάδες προφασιζόμενες την κρίση μεταθέτουν τις πληρωμές τους αντισυμβατικά 30-90 μέρες. Η καθυστέρηση αυτή αφορά τόσο τις αμοιβές των εργαζόμενων, όσο και τις πληρωμές του ΦΠΑ προς τους προμηθευτές τους. Δηλαδή, είναι συχνό το φαινόμενο όπου ένας μικρός προμηθευτής αναγκάζεται να χρηματοδοτεί το ΦΠΑ ενός μεγάλου πελάτη. Παράλληλα, έχει ανθήσει και η πληγή της παραοικονομίας, η οποία εμποτίζεται και με τη διαρκώς αυξανόμενη λειτουργία παρατραπεζών και τοκογλυφίας. Σε κατάσταση απόγνωσης, επιχειρήσεις και καταναλωτές οδηγούνται σε παρανοϊκό και παράνομο ευκαιριακό δανεισμό, στην προσπάθειά τους να καλύψουν τρέχουσες ανάγκες, υποχρεώσεις προς τράπεζες, προμηθευτές και δημόσιο. Αποτέλεσμα αυτού του φαινομένου, είναι η ισχυροποίηση τέτοιων οργανισμών και η σταδιακή αποδυνάμωση της υγιούς επιχειρηματικότητας και κοινωνικής συνοχής²²⁸.

Το χάσμα μεταξύ πλούσιων και φτωχών στη χώρα μας συνεχώς διευρύνεται, σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ, καθώς το πλουσιότερο 20% του ελληνικού πληθυσμού είχε το 2013 κατά 6,5 φορές μεγαλύτερο εισόδημα από το φτωχότερο 20% του πληθυσμού. Από τα ίδια στοιχεία προκύπτει ότι περισσότεροι από 1 στους 3 πολίτες (συνολικά 3.884.700 άτομα), βρέθηκαν το 2013 σε καθεστώς φτώχειας ή κοινωνικού αποκλεισμού. Βάσει των εισοδημάτων του 2013, το ποσοστό του πληθυσμού που ήταν υπό τον κίνδυνο της φτώχειας, ανήλθε στο 22,1% (από 23,1% το 2012 και 19,7% το 2008), ενώ το ποσοστό του πληθυσμού που ήταν υπό τον κίνδυνο της φτώχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού διαμορφώθηκε το 2013 στο 36% από 35,7% το 2012 και 27,6% το 2008²²⁹. Για το θέμα της φτώχειας και σύμφωνα με τα αποτελέσματα της τριμηνιαίας έκθεσης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την κοινωνική κατάσταση και την απασχόληση στην ΕΕ, στην Ελλάδα το ποσοστό του πληθυσμού που ζει σε κατάσταση φτώχειας, αυξήθηκε κατά 1,8% το 2013 σε σχέση με το 2011. Βάσει των στοιχείων της έκθεσης, το 23,7% των Ελλήνων ζει σε συνθήκες φτώχειας, ενώ η Ελλάδα εμφανίζει στην Ευρώπη την περίοδο 2011-2013, τη μεγαλύτερη αύξηση του ποσοστού του πληθυσμού που κινδυνεύει με φτώχεια²³⁰.

Η οικονομική κρίση που μαστίζει κυρίως τις μικρότερες ηλικίες, αντικατοπτρίζεται και στα μεγάλα ποσοστά των νέων που επιστρέφουν για να μείνουν με τους γονείς τους. Ενδεικτικά, σύμφωνα με τα τελευταία στοιχεία, η χώρα μας βρίσκεται στην τρίτη θέση με 51,6%, όσον αφορά το ποσοστό των νέων μεταξύ 20 και 34 χρονών που μένουν στο πατρικό τους. Όσον αφορά τη συμπεριφορά βάσει φύλλου, το γυναικείο φύλο εμφανίζεται πιο αυτόνομο, ενώ το αντρικό φαίνεται να απολαμβάνει περισσότερο τις εξυπηρετήσεις της οικογένειας. Συγκεκριμένα το 39,4% των νέων γυναικών (ηλικίας 18-34 ετών) επιλέγει να ζει με τους γονείς, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό στους άντρες ξεπερνά το 51%²³¹.

3.4 Συμπεράσματα Κεφαλαίου

Εξωτραπεζικοί ήταν οι παράγοντες που αποτέλεσαν τα σημαντικότερα αίτια της οικονομικής κρίσης και όχι ουσιαστικά παράγοντες που προέρχονταν από το ίδιο το τραπεζικό σύστημα. Αρχικά κρατικές, οικονομικές και κοινωνικές πολιτικές, συνέβαλαν στο χτίσιμο και τη μεγέθυνση της φούσκας των στεγαστικών δανείων, στο υπερβολικό χρέος των καταναλωτών, στην απερίσκεπτη συμπεριφορά των επενδυτών και σε άλλους παράγοντες που αποδυνάμωσαν το χρηματοπιστωτικό σύστημα και οδήγησαν στην οικονομική κρίση. Επίσης τα κενά που δημιουργήθηκαν εξαιτίας της αδυναμίας άσκησης εποπτείας στα εξωτραπεζικά ιδρύματα, συνέβαλαν με τη σειρά τους στη δημιουργία και επέκταση της κρίσης. Το τραπεζικό σύστημα με τη σειρά του, απορρόφησε και βοήθησε στη μεγέθυνση της επίδρασης αυτών των αιτιών, ταυτόχρονα όμως επηρεάστηκε σε μεγάλο βαθμό²³². Εάν μας δίδαξε κάτι η κρίση, αυτό είναι πως το τίμημα μιας αποτυχίας των πολιτικών ρυθμίσεων, είναι πολύ υψηλό και πως οι πολιτικές ανταγωνισμού, είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση της σωστής λειτουργίας της οικονομίας²³³.

Αναφορικά με τον ελληνικό χώρο, παρατηρήθηκε ότι κατά το 2013 επιταχύνθηκε ο ρυθμός αύξησης των προσλήψεων μισθωτών στην αγορά εργασίας, καθώς και ότι η πτώση του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (ΑΕΠ) περιορίστηκε στο 3,9% το 2013 (έναντι επισήμων προβλέψεων για πτώση κατά 4,2%), μετά τη σωρευτική πτώση κατά 23,5% από το 2008. Σε αυτή τη νέα υποχώρηση εκτιμάται ότι συνέβαλαν η μεγάλη μείωση της ιδιωτικής κατανάλωσης και η πτώση των επενδύσεων παγίου κεφαλαίου. Την πτωτική τους πορεία συνέχισαν και οι επενδύσεις σε κατοικίες, με αντίθεση τις καθαρές εξαγωγές οι οποίες συνέβαλαν θετικά στη μεταβολή του ΑΕΠ, εξαιτίας της συνεχιζόμενης μείωσης των εισαγωγών αγαθών και υπηρεσιών²³⁴. Έντονα έχει

αμφισβητηθεί η αποτελεσματικότητα των εργαλείων πολιτικής που σχετίζονται με την προσπάθεια μείωσης του μισθολογικού κόστους, με στόχο τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας. Αντιθέτως υπάρχει η αντίληψη ότι θα έπρεπε να λαμβάνονται μέτρα και στρατηγικές ικανά να στοχεύσουν στον πυρήνα του προβλήματος της ελληνικής ανταγωνιστικότητας, που δεν είναι άλλος από τα διαρθρωτικά χαρακτηριστικά του παραγωγικού προτύπου της Ελλάδας. Το παραγωγικό πρότυπο της Ελλάδας για το οποίο γίνεται λόγος, θέτει όριο στα αναμενόμενα οφέλη μιας εξαγωγικής επέκτασης και στην επίδραση των περικοπών των μισθών στην ανταγωνιστικότητα. Ο λόγος που ακολουθήθηκαν αυτές οι πολιτικές συμπίεσης, δεν είναι άλλος από την αδυναμία συνεννόησης του πολιτικού συστήματος και του επιχειρηματικού κόσμου, για τη διαμόρφωση και ανάπτυξη ενός άλλου τύπου παραγωγικού προτύπου σε περιόδους προ κρίσης²³⁵.

Βιβλιογραφία 3^{ου} κεφαλαίου

166. Κωστάκη Α. 2003, Τεχνικές Δημογραφικής Ανάλυσης, σ. 1
167. <https://el.wikipedia.org/>, ημ/νια εισόδου 10.05.2015.
- 168,170,172 & 174. Ελληνική Δημοκρατία, Ελληνική Στατιστική Αρχή, Απογραφή Πληθυσμού – Κατοικιών 2011, σύμφωνα με την αναθεώρηση της 20.3.2014, δημοσίευση 12.9.2014.
- 169,171 & 176. Ελληνική Δημοκρατία, Ελληνική Στατιστική Αρχή, Συνθήκες Διαβίωσης στην Ελλάδα 30.4.2015.
- 173 & 175. Παπουτσάκης, Σ. 2014, Το Δημογραφικό Πρόβλημα Της Ελλάδας, Ομιλία στη Δημοτική Βιβλιοθήκη Πατρών στα πλαίσια των Φιλολογικών Βραδινών της Εταιρείας Λογοτεχνών Ν.Δ.Ελλάδας (1.2.2014).
177. World Bank, Gross Domestic Product 2013, World Development Indicators database 14.4.2015.
178. Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δημοσιονομικά στοιχεία για την περίοδο 2011-2014.
179. Ελληνική Στατιστική Αρχή, Η Ελληνική Οικονομία, 30.4.2015.
180. Θανόπουλος, Ν. Ι. 2005, Διεθνής Επιχείρηση, Εκδόσεις Interbooks , σ. 188-189.
181. Μανέππας, Γ. 2015, Πρώτη στον κόσμο η ελληνική ναυτιλία, Ημερησία 19.2.2015, <http://www.imerisia.gr>, ημ/νια εισόδου 26.04.2015.
182. <https://www.topontiki.gr/tags/emporikos-stolos>, ημ/νια ανάρτησης 2.4.2015, ημ/νια εισόδου 11.5.2015.
183. Θανόπουλος, Ν. Ι. 2005, σ.188, ο.π.
184. Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Κύκλου Εργασιών στον Τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης, Δ' Τρίμηνο 2011.
185. <https://www.dw.de/>, Η "επιστροφή" των διακοπών στην Ελλάδα, ημερομηνία ανάρτησης 3.8.2014, ημ/νια εισόδου 12.5.2015.
186. Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Κύκλου Εργασιών στον Τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης, Δ' Τρίμηνο 2014.
187. <http://www.kathimerini.gr/814969/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/mia-8esh-yhlotera-h-antagwnistikothta-toy-ellhnikoy-toyrismooy>, ημ/νια ανάρτησης 12.5.2015, ημ/νια εισόδου 12.5.2015.
188. Μαλλάς, Δ. 2015, Ανοδικά και το 2015 ο ελληνικός τουρισμός, ανάκτηση από <http://www.imerisia.gr>, ημ/νια ανάρτησης 26.2.2015, ημ/νια εισόδου 12.5.2015.
189. Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Βιομηχανικής Παραγωγής: Μάρτιος 2015.

190. Βασιλειάδου, Δ. 2014, Οι 10 ελληνικές εταιρείες με τις μεγαλύτερες εξαγωγές, <http://www.limnosfm100.gr/component/k2/item/8583.html#sthash.XdVe719H.dpbs>, ημ/νια ανάρτησης 23.6.2014, ημ/νια εισόδου 11.5.2015.
191. Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Παραγωγής στις Κατασκευές: Δ' Τρίμηνο 2014.
192. Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Μισθών στο Σύνολο της Οικονομίας: Α' τρίμηνο 2006 – Δ' τρίμηνο 2014.
193. Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Τιμών Καταναλωτή: Απρίλιος 2015,8.5.2015.
194. Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Έρευνα Εργατικού Δυναμικού: Δ' Τρίμηνο 2014.
195. Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Ποσοστού Ανεργίας ανά Νομό 2001-2014.
196. <https://el.wikipedia.org>, Μετανάστευση, Έλληνες μετανάστες, ημ/νια εισόδου 10.5.2015.
197. Μητράκος, Θ. 2013, Η συμβολή των μεταναστών στην ελληνική οικονομία: Μετά-ανάλυση των εμπειρικών ευρημάτων, Κοινωνική Συνοχή και Ανάπτυξη, Τράπεζα της Ελλάδος, Τόμος 8, Τεύχος 20, σ. 87-106.
198. Duffie, D. 2010, The Failure Mechanics of Dealer Banks. Journal of Economic Perspective, Vol.24, No 1, p. 51-72.
199. Baba, N., & Packer, F. 2009, From turmoil to crisis: Dislocations in the FX swap market before and after the failure of Lehman Brothers, Basel: Bank for International Settlements, Monetary and Economic Dept.
200. Swedberg, R. 2009, The Structure of Confidence and the Collapse of Lehman Brothers. Research in the Sociology of Organization, Vol. 30, No A , p.71-114.
201. Baitshipi, T. 2012, The Failure and Collapse of the Lehman Brothers, Institute of Development Management, Botswana, p.7, available at <https://www.ssrn.com>.
- 202 & 203. Fein, L.M. 2009, The Financial Crisis of 2007-2009, Causes and Contributing Circumstances, p.5, available at <https://www.ssrn.com>.
204. Λιανός, Π. Θ., Συμπλήρωμα για την Χρηματοπιστωτική Κρίση του 2007-2009, μετάφραση επιστημονική επιμέλεια από βιβλίο των Gregory N. Mankiw-Mark P.Taylor, σ. 9-10.
205. Wallison, P. J. 2009, Government Housing Policy and the Financial Crisis,Cato Journal , p. 397-405.
206. Baitshipi, T. 2012, p.8, ο.π.
207. Fein, L.M. 2009, p.6, ο.π.

208. Λιανός Π. Θ., Συμπλήρωμα για την Χρηματοπιστωτική Κρίση του 2007-2009, σ. 7-8, ο.π.
209. Fein, L.M. 2009, p.7-8 & 10, ο.π.
210. Fernando, C. S., May, A. D., & Megginson, W. L. 2010, The Value of Investment Banking Relationships: Evidence from the Collapse of Lehman Brothers. Oklahoma: University of Oklahoma Printing Press.
211. Baitshperi, T. 2012, p.8-9, ο.π.
- 212 & 213. Λιανός, Π. Θ., Συμπλήρωμα για την Χρηματοπιστωτική Κρίση του 2007-2009, σ. 17-18,ο.π.
- 214 & 216. Baitshperi, T. 2012, p.8-9, ο.π.
215. McKibbin, W. J., & Stoeckel, A. 2009, The Global Financial Crisis: Causes and Consequences. The Lowy Institute for International Policy. Working papers in International Economics, November 2009, No. 2, p 1-36.
217. Stephanou, C. 2009, Dealing with the Crisis: Taking Stock of the Global Policy Response. New York: The World Bank.
218. Baitshperi, T. 2012, p.10, ο.π.
219. Zepp-LaRouche, H. 2012, Listen to the Only Competent Economist: Lyndon LaRouche, EIR Economics, January Issue, p.45-47.
220. Baba, N., & Packer, F. 2009, ο.π.
221. Baitshperi, T. 2012, p.12, ο.π.
222. Gerard, M.B. D. 2010, Financial Crisis Remedies in the European Union: Balancing Competition and Regulation in the Conditionality of Bailout Plans, The Future of Retail Banking in Europe: Competition and Regulatory Challenges, N. Jentzsch and Ch. Wey, eds, available at www.ssrn.com.
223. Schmukler, L.S., Zoido, P. & Halac M. 2003, World Bank: Financial Globalization, Crises and Contagion,p.4-9.
224. Schmukler, L.S., Zoido, P. & Halac M. 2003, p. 9-12.
225. Zavras, D., Tsiantou, V., Pavi, E., Mylona K. & Kyriopoulos J. 2012, Impact of economic crisis and other demographic and socio-economic factors on self-rated health in Greece, European Journal of Public Health, Vol. 23, No. 2, p. 206–210.
226. Ζωγραφάκης, Σ. & Καστέλλη, Ι. 2015, Κατανοώντας την Ελληνική Κρίση: Είναι αλήθεια ότι η μείωση του μισθολογικού κόστους, αρκεί για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της Ελληνικής οικονομίας, Παρατηρητήριο για την Κρίση.
227. www.kathimerini.gr: Κίνδυνος για νέο κύμα λουκέτων στην αγορά, προειδοποιεί η ΕΣΣΕ, ημ/νια ανάρτησης 26.4.2015, ημ/νια εισόδου 16.5.2015.

228. Μιχαλόπουλος, Π. 2013, Οι επτά κρυφές πληγές της κρίσης, <http://www.fortunegreece.com/article>, ημ/νια ανάρτησης 6.7.2013, ημ/νια εισόδου 23.3.2015.
229. Μεγαλώνει το χάσμα πλούσιων και φτωχών στην Ελλάδα, <http://www.fortunegreece.com/>, ημ/νια ανάρτησης 9.7.2015 , ημ/νια εισόδου 23.7.2015.
230. Επιδείνωση της φτώχειας στην Ελλάδα και το 2013, ? <http://www.fortunegreece.com/>, ημ/νια ανάρτησης 31.3.2014, ημ/νια εισόδου: 23.7.2015.
231. Το 51% των νέων στην Ελλάδα ζει με τους γονείς του, <http://www.fortunegreece.com/>, ημ/νια ανάρτησης 28.1.2014, ημ/νια εισόδου: 23.3.2015.
232. Fein, L.M. 2009, p. 39, ο.π.
233. Gerard, M.B. D. 2010, p.1, ο.π.
234. Απολογισμός Δραστηριοτήτων Alpha Bank 2013, σ. 27-28
235. Ζωγραφάκης, Σ. & Καστέλλη, Ι. 2015, σ.13, ο.π.

Κεφάλαιο 4

Τραπεζικός Τομέας και η Επίδραση της Οικονομικής Κρίσης

Εισαγωγή

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο, γίνεται μια γενική αναφορά στο τραπεζικό σύστημα και στον τραπεζικό τομέα, τόσο σε ελληνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο, καθώς και μια σύντομη ιστορική αναδρομή των εξαγορών και των συγχωνεύσεων ως μέσα αντιμετώπισης της οικονομικής κρίσης. Παράλληλα, παρουσιάζεται η επίδραση των συγχωνεύσεων ως μέσο ενίσχυσης των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, στη δομή των κεφαλαίων, της ρευστότητας, του προσωπικού και της ανταγωνιστικής τους θέσης. Το κεφάλαιο κλείνει, δίνοντας βαρύτητα στις μεταβολές και τις αντιδράσεις του ελληνικού τραπεζικού τομέα, έναντι της διεθνούς οικονομικής κρίσεως, από το 2007 και μετά.

4.1 Διεθνείς οργανισμοί και το διεθνές χρηματοπιστωτικό σύστημα

Το χρηματοπιστωτικό σύστημα αποτελείται από θεσμούς οι οποίοι βοηθούν τους αποταμιευτές να έρθουν σε επαφή με τους επενδυτές, αποτελούν δηλαδή τον απαραίτητο καταλύτη για την μεταφορά του χρήματος από την αποταμίευση στην επένδυση²³⁶. Οι κυριότεροι χρηματοπιστωτικοί θεσμοί εντάσσονται στις παρακάτω δύο κατηγορίες:

α) Τις Χρηματοπιστωτικές αγορές, που αποτελούνται από την αγορά ομολόγων και την αγορά μετοχών. Οι χρηματοπιστωτικές αγορές, αποτελούν θεσμούς μέσω των οποίων οι αποταμιευτές είναι σε θέση να προσφέρουν άμεσα κεφάλαια σε όσους επιθυμούν να δανειστούν.

β) Τους Χρηματοοικονομικούς διαμεσολαβητές, οι οποίοι είναι οι Τράπεζες και η αγορά των αμοιβαίων κεφαλαίων. Οι χρηματοοικονομικοί διαμεσολαβητές, αποτελούν με τη σειρά τους θεσμούς μέσω των οποίων οι αποταμιευτές προσφέρουν έμμεσα κεφάλαια σε όσους επιθυμούν να δανειστούν.

Κατά συνέπεια, ο βασικότερος ρόλος του χρηματοπιστωτικού συστήματος στην οικονομία, είναι η αποτελεσματική κατανομή των αποταμιεύσεων. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω των οικονομικών μονάδων που παρουσιάζουν πιστωτικό υπόλοιπο, οι οποίες μεταφέρουν τα κεφάλαια προς τις οικονομικές μονάδες που έχουν χρεωστικό υπόλοιπο, είτε με άμεση είτε με έμμεση χρηματοδότηση. Στην άμεση χρηματοδότηση, η παροχή χρηματικών πόρων μεταξύ των διαφόρων οικονομικών μονάδων, γίνεται με ανταλλαγή πιστωτικών απαιτήσεων απευθείας μεταξύ των ενδιαφερόμενων, χωρίς την παρέμβαση μεσολαβητών. Στην έμμεση χρηματοδότηση από την άλλη, η όποια μεταφορά κεφαλαίων, γίνεται με τη βοήθεια μεσολαβητών όπου εμπλέκονται τρία μέρη, το αποταμιευτικό κοινό, οι επιχειρήσεις και οι διαμεσολαβητικοί πιστωτικοί οργανισμοί²³⁷.

4.2 Το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο

Το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο (ΔΝΤ), είναι μια οργάνωση 188 χωρών, που εργάζεται για την προώθηση της παγκόσμιας νομισματικής συνεργασίας, τη διασφάλιση της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας, τη διευκόλυνση του διεθνούς εμπορίου, την προώθηση της υψηλής απασχόλησης και της βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης και τη μείωση της φτώχειας σε όλο τον κόσμο. Δημιουργήθηκε το 1945 διέπεται και ελέγχεται από τις 188 χώρες, αριθμός που αποτελεί σχεδόν παγκόσμια συμμετοχή.

Το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, επινοήθηκε σε μια διάσκεψη του ΟΗΕ στο Bretton Woods των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής, τον Ιούλιο του 1944. Οι 44 χώρες που συμμετείχαν σε εκείνη τη διάσκεψη, επιδίωξαν την ανάπτυξη ενός πλαισίου για την οικονομική συνεργασία, ώστε να αποφευχθεί η επανάληψη της ανταγωνιστικής υποτιμήσεως που συνέβαλε στη Μεγάλη Ύφεση της δεκαετίας του 1930.

Πρωταρχικός σκοπός του Ταμείου, είναι να διασφαλίσει τη σταθερότητα του διεθνούς νομισματικού συστήματος, το σύστημα των συναλλαγματικών ισοτιμιών και των διεθνών πληρωμών που επιτρέπουν στα κράτη (και στους πολίτες τους) να συναλλάσσονται μεταξύ τους. Η εντολή του, επικαιροποιήθηκε το 2012, ώστε να συμπεριλάβει και όλα εκείνα τα θέματα μακροοικονομικών και του χρηματοπιστωτικού τομέα, που φέρουν ευθύνη για την παγκόσμια σταθερότητα²³⁸.

Από την ίδρυσή του το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο έχει διατηρήσει τους σκοπούς του αναλλοίωτους, αλλά οι λειτουργίες του που περιλαμβάνουν εποπτεία, οικονομική και τεχνική υποστήριξη, έχουν εξελιχθεί, προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι διαφορετικές ανάγκες των μελών του σε μια διαρκώς εξελισσόμενη παγκόσμια οικονομία. Επιπλέον, το 1995 το ΔΝΤ άρχισε να εργάζεται για τη δημιουργία προτύπων διάχυσης δεδομένων, ώστε να καθοδηγήσει τις χώρες-μέλη του, να δημοσιοποιούν στο κοινό τα οικονομικά τους στοιχεία²³⁹.

4.3 Ο ρόλος του Ευρωσυστήματος – ΕΚΤ και ΕΛΑ

Το Ευρωσύστημα αποτελείται από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ) και τις Εθνικές Κεντρικές Τράπεζες (ΕθνΚΤ) των κρατών μελών της ΕΕ που έχουν νόμισμα το ευρώ. Πρωταρχικός στόχος του Ευρωπαϊκού Συστήματος Κεντρικών Τραπεζών είναι η διατήρηση της σταθερότητας των τιμών και η διαφύλαξη της αξίας του Ευρώ. Σύμφωνα με το άρθρο 127 παράγραφος 2 της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τα βασικά καθήκοντα του Ευρωσυστήματος είναι:

- Η χάραξη και η εφαρμογή της νομισματικής πολιτικής για τη ζώνη του ευρώ
- Η διενέργεια πράξεων συναλλάγματος
- Η κατοχή και η διαχείριση των επίσημων συναλλαγματικών διαθεσίμων των χωρών της ζώνης του ευρώ
- Η προώθηση της ομαλής λειτουργίας των συστημάτων πληρωμών

Η Ευρωπαϊκή Ένωση με τη σειρά της, έχει πολλαπλούς στόχους οι οποίοι περιλαμβάνουν την αειφόρο ανάπτυξη της Ευρώπης με γνώμονα την ισόρροπη οικονομική ανάπτυξη και τη σταθερότητα των τιμών, καθώς και την άκρως ανταγωνιστική κοινωνική οικονομία της αγοράς, με στόχο την πλήρη απασχόληση και την κοινωνική πρόοδο. Συνεπώς, η σταθερότητα των τιμών δεν αποτελεί μόνο πρωταρχικό στόχο της νομισματικής πολιτικής της ΕΚΤ, αλλά και στόχο του συνόλου της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Έτσι, η Συνθήκη για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης ορίζει σαφώς ιεραρχημένους σκοπούς για το Ευρωσύστημα, καθιστώντας σαφές ότι η σταθερότητα των τιμών είναι η σημαντικότερη συμβολή της νομισματικής πολιτικής στην επίτευξη ευνοϊκού οικονομικού περιβάλλοντος και υψηλού επιπέδου απασχόλησης.

Η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ), ως μέλος του Ευρωσυστήματος, είναι υπεύθυνη για την προληπτική εποπτεία των πιστωτικών ιδρυμάτων τα οποία είναι εγκατεστημένα στη ζώνη του ευρώ, στο πλαίσιο του Ενιαίου Εποπτικού Μηχανισμού, ο οποίος περιλαμβάνει και τις εθνικές αρμόδιες αρχές. Η ΕΚΤ, η οποία αποτελείται από τις 19 χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης που έχουν υιοθετήσει το ευρώ από το 1999 και μετά, συμβάλλει στην ασφάλεια και την ευρωστία του τραπεζικού τομέα και στην σταθερότητα του χρηματοπιστωτικού συστήματος στην Ευρωπαϊκή Ένωση και σε κάθε συμμετέχον κράτος μέλος. Σε συνεργασία με τις εθνικές Τράπεζες των χωρών μελών, η ΕΚΤ διατηρεί το αποκλειστικό δικαίωμα να εγκρίνει και να καθορίζει τις διατραπεζικές συναλλαγές μεταξύ των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων²⁴⁰.

Τα πιστωτικά ιδρύματα στη ζώνη του Ευρώ έχουν τη δυνατότητα να λαμβάνουν χρηματοδότηση από τις κεντρικές τράπεζες όχι μόνο μέσω της διενέργειας πράξεων νομισματικής πολιτικής, αλλά σε εξαιρετικές περιπτώσεις όπως αυτή που βιώνουμε σήμερα στην Ελλάδα, και μέσω της παροχής Έκτακτης Ενίσχυσης σε Ρευστότητα – Emergency Liquidity Assistance (ELA). Η Έκτακτη Ενίσχυση σε Ρευστότητα προς το χρηματοπιστωτικό ίδρυμα που αντιμετωπίζει προβλήματα ρευστότητας, παρέχεται με ευθύνη της ενδιαφερόμενης ΕθνΚΤ χωρίς η ενέργεια αυτή να εντάσσεται στο πλαίσιο άσκησης της ενιαίας νομισματικής πολιτικής. Αυτό σημαίνει ότι η εν λόγω ΕθνΚΤ αναλαμβάνει το κόστος και τους κινδύνους που ενδέχεται να προκύψουν από την παροχή της έκτακτης χρηματοδοτήσεως.

Εντούτοις, βάσει του άρθρου 14.4 του Καταστατικού του Ευρωπαϊκού Συστήματος Κεντρικών Τραπεζών και της ΕΚΤ, ανατίθεται στο Διοικητικό Συμβούλιο της ΕΚΤ η αρμοδιότητα περιστολής των πράξεων παροχής έκτακτης ενίσχυσης σε ρευστότητα, εφόσον το Διοικητικό Συμβούλιο αποφανθεί ότι οι εν λόγω πράξεις παρακωλύουν τους στόχους και τα καθήκοντα του Ευρωσυστήματος. Στην περίπτωση αυτή, το Διοικητικό Συμβούλιο, που ενημερώνεται εγκαίρως για τη διενέργεια τέτοιων πράξεων, θα πρέπει να είναι σε θέση να αξιολογήσει, βάσει θεσπισμένων διαδικασιών, κατά πόσο τίθεται θέμα παρακώλυσης ώστε να μην προχωρήσει στην παροχή της έκτακτης ρευστότητας²⁴¹.

4.4 Τράπεζες και Σύμφωνα Βασιλεία II και Βασιλεία III

Στόχος του χρηματοπιστωτικού συστήματος, είναι η εξασφάλιση της οικονομικής σταθερότητας. Στο πλαίσιο του Συμφώνου Βασιλεία II, η Τράπεζα της Ελλάδος (ΤτΕ), σε συνεργασία με τις υπόλοιπες τράπεζες, στόχευε στην καλύτερη εναρμόνιση των κεφαλαιακών απαιτήσεων των πιστωτικών ιδρυμάτων με τους τραπεζικούς κινδύνους που αναλάμβαναν, επιβραβεύοντας τα πιστωτικά ιδρύματα με υγιή χαρτοφυλάκια και αποτελεσματικό σύστημα διαχείρισης κινδύνων. Το Σύμφωνο Βασιλεία II, απέφερε αλλαγές στη δομή της εταιρικής διακυβέρνησης των Τραπεζών, ως προς την διαχείριση των κινδύνων και τον έλεγχο και συνεπαγόταν ευκρινή διαχωρισμό αρμοδιοτήτων, συμμετοχή ανεξάρτητων διευθυντών στο διοικητικό συμβούλιο, δημιουργία ανεξάρτητου ελεγκτικού συμβουλίου, έλεγχο των αποφάσεων σχετικούς με τους κινδύνους, ευκρινή ιδιοκτησιακή δομή, διαφάνεια, εγκατάσταση και παρακολούθηση συστημάτων ανάλυσης και διαχείρισης κινδύνων.

Το εν λόγω εποπτικό πλαίσιο, Βασιλεία II, καθιέρωσε τρεις θεμελιώδεις άξονες εποπτείας, γνωστούς και ως «Πυλώνες».

- Τις μεθόδους προσδιορισμού των κεφαλαιακών απαιτήσεων έναντι των κινδύνων που τα πιστωτικά ιδρύματα κατά κανόνα αντιμετωπίζουν στο πλαίσιο της άσκησης των δραστηριοτήτων τους, καθιερώνοντας και κεφαλαιακές απαιτήσεις για το λειτουργικό κίνδυνο (Πυλώνας 1).
- Τις αρχές, τα κριτήρια και τη διαδικασία με την οποία καταρχάς τα ίδια τα πιστωτικά ιδρύματα και στη συνέχεια η εποπτική αρχή (Τράπεζα της Ελλάδος), αξιολογούν την επάρκεια των κεφαλαίων και των συστημάτων διαχείρισης κινδύνων κάθε πιστωτικού ιδρύματος χωριστά, σε σχέση με τους πάσης φύσεως κινδύνους στους οποίους αυτό εκτίθεται ή ενδέχεται να εκτεθεί, πέραν από εκείνους που αντιμετωπίζονται στον Πυλώνα 1 (Πυλώνας 2).
- Τις υποχρεώσεις δημοσιοποίησης στοιχείων για την ενίσχυση της διαφάνειας και της πειθαρχίας της αγοράς, με την παροχή στους ενδιαφερόμενους, της δυνατότητας σύγκρισης τόσο της πολιτικής, για τη διαχείριση κινδύνων, της κεφαλαιακής και οργανωτικής επάρκειας των πιστωτικών ιδρυμάτων, παρέχοντας έτσι κίνητρο για την βελτίωσή τους, όσο και των μεθόδων και πρακτικών που εφαρμόζουν οι εποπτικές αρχές (Πυλώνας 3)²⁴².

Οι τράπεζες είναι πλέον σε θέση να προσφέρουν τόσο εξατομικευμένα προϊόντα, όπου

οι όροι αποπληρωμής διαφοροποιούνται ανάλογα με τα χαρακτηριστικά του κάθε πελάτη, όσο και προϊόντα για την αναχρηματοδότηση οφειλών με χαμηλότερα επιτόκια, μεγαλύτερη διάρκεια και μικρότερη δόση²⁴³ καθώς και δανειακά προϊόντα, που αξιοποιούν τα περιουσιακά στοιχεία του πελάτη και ανταμείβουν τους συνεπείς πελάτες.

Στη χώρα μας, είχαμε φτάσει σε ένα επίπεδο με 62 ελληνικά και ξένα πιστωτικά ιδρύματα, συνεταιριστικές τράπεζες και ειδικούς πιστωτικούς Οργανισμούς, οι οποίοι απασχολούσαν περίπου 60.000 εργαζόμενους και συναλλάσσονταν με το κοινό μέσω 3.400 υποκαταστημάτων. Οι τράπεζες κυριαρχούσαν στον Ελληνικό χρηματοπιστωτικό τομέα, με τα κεφάλαιά τους να αντιστοιχούν στο 85% του συνόλου, ενώ οι τότε 10 τράπεζες των οποίων οι μετοχές ήταν εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών, αντιστοιχούσαν σε περισσότερο του 75% των κεφαλαίων, του συνόλου των πιστωτικών ιδρυμάτων που λειτουργούν στην Ελλάδα²⁴⁴.

Οι νέες ρυθμίσεις που επιβάλλονται πλέον από το νέο Σύμφωνο Βασιλεία III στις τράπεζες, στοχεύουν στην εξουδετέρωση των μηχανισμών μετάδοσης μιας κρίσης. Περισσότερα κεφάλαια, αποθέματα ρευστότητας και όρια στις εκτός ισολογισμού δραστηριότητες, έχουν σαν στόχο να καταστήσουν τις τράπεζες πιο ανθεκτικές απέναντι σε νέους κινδύνους, προστατεύοντας με αυτό τον τρόπο την οικονομία από μια νέα απότομη πτώση των χρηματαγορών. Οι ρυθμίσεις αυτές, ναι μεν θα επηρεάσουν πτωτικά τον ρυθμό ανάπτυξης των τραπεζών, αλλά θα αλλάξουν το επιχειρηματικό τους μοντέλο. Μεγαλύτερη πειθαρχία θα επιβληθεί από τους επενδυτές, οι τράπεζες θα μειώσουν την έκθεσή τους στον κίνδυνο και οι καταθέσεις θα αποτελέσουν την πρωταρχική πηγή χρηματοδότησης τους, αντί του βραχυπρόθεσμου δανεισμού²⁴⁵.

4.5 Εξαγορές και Συγχωνεύσεις ως μέσο αντιμετώπισης της Οικονομικής Κρίσης

Ως εξαγορά ενός οργανισμού, ορίζουμε τη διαδικασία κατά την οποία ένας οργανισμός αποκτά μέρος ή το σύνολο ενός άλλου, έναντι κάποιου χρηματικού ποσού ή ανταλλαγής μετοχών²⁴⁶. Σύμφωνα με άλλο ορισμό, ως εξαγορά, ορίζεται η διαδικασία κατά την οποία ένας οργανισμός αγοράζει και στη συνέχεια αφομοιώνει τον οργανισμό που αγόρασε, πληρώνοντας στους ιδιοκτήτες του είτε το συμφωνηθέν αντίτιμο είτε

χρεόγραφα²⁴⁷.

Εκτός της εξαγοράς, ένας άλλος όρος με πολύ συχνή εμφάνιση, είναι αυτός της συγχώνευσης. Ως συγχώνευση, θα μπορούσαμε να ορίσουμε την πράξη βάσει της οποίας μια ή και περισσότερες εταιρείες, τράπεζες, οργανισμοί, λύνονται, χωρίς να ακολουθήσει η απόλυτη εκκαθάριση τους, ενώ μεταβιβάζουν το σύνολο των περιουσιακών τους στοιχείων έναντι ανταλλάγματος σε άλλη, η οποία είτε προϋπήρχε είτε δημιουργήθηκε για τις ανάγκες της συγχώνευσης²⁴⁸. Η συγχώνευση, έχει πολλά κοινά χαρακτηριστικά με την εξαγορά, με τη διαφορά ότι σε αυτή, οι δυο οργανισμοί συνυπάρχουν ακόμα και με ισότιμη παρουσία σε κάποιες περιπτώσεις. Βέβαια, στις περισσότερες συγχωνεύσεις, μια εκ των δυο εταιριών είναι πιο ισχυρή, έχοντας το γενικό πρόσταγμα στις τελικές αποφάσεις²⁴⁹.

Συνδυάζοντας και τις δυο παραπάνω στρατηγικές, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ένας από τους βασικούς τρόπους ανάπτυξης μιας τράπεζας, εκτός από την ανάπτυξή της με ίδια μέσα, είναι η επέκταση των δραστηριοτήτων της με την διαδικασία των εξαγορών, συγχωνεύσεων ή της δημιουργίας συμμαχιών. Φαίνεται λοιπόν ευδιάκριτα, πόσο σημαντικές είναι η καθεμιά από αυτές τις στρατηγικές για μια τράπεζα, η οποία έχει σαν στόχο είτε την άμεση και αποτελεσματική ένταξη της σε μια νέα αγορά, είτε το να καταστεί ο ηγέτης στην αγορά δράσης της.

Έξι είδη εξαγοράς υφίστανται και μεταξύ αυτών ο κάθε οργανισμός μπορεί να επιλέξει. Η φιλική εξαγορά, είναι το είδος της εξαγοράς που έχει εγκριθεί από τη διοίκηση της εταιρείας στόχου. Η επιθετική εξαγορά, στην οποία επιτρέπεται η απόκτηση μιας εταιρείας ακόμα και αν κάτι τέτοιο δεν το επιθυμεί η διοίκησή της. Η εξαγορά θεωρείται επιθετική, όταν το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας στόχου απορρίψει την προσφορά, αλλά ο αγοραστής εξακολουθεί να την επιδιώκει, κάνοντας απευθείας προσφορές στους μετόχους, έτσι ώστε να μπορέσει να τους πείσει για την πώληση των μετοχών τους. Η αντίστροφη εξαγορά, είναι εκείνο το είδος της εξαγοράς, όπου η εταιρεία αγοραστής, αγοράζει τόσες μετοχές της εταιρείας στόχου, όσες απαιτούνται για να αποκτήσει τον έλεγχο της. Στην εξαγορά split and sell, μια εταιρεία εξαγοράζει μια άλλη, με στόχο μόνο συγκεκριμένα περιουσιακά της στοιχεία, όπως είναι το πελατολόγιο, οι πατέντες, τα κανάλια διανομής κ.α. Η εξαγορά backflip, αφορά εκείνο το είδος της εξαγοράς κατά την οποία η εταιρεία αγοραστής, μετατρέπεται σε θυγατρική της εταιρείας που εξαγόρασε, λόγω του ότι αυτή διαθέτει ένα πολύ ισχυρό εμπορικό σήμα. Τέλος συναντάμε τη μοχλευμένη εξαγορά, η οποία πραγματοποιείται μέσω δανεισμού και το χρέος αυτό μεταφέρεται στον ισολογισμό της εξαγορασθείσας

εταιρείας²⁵⁰.

Με την εξαγορά, επέρχεται συγκέντρωση που αποβλέπει σε διάφορους σκοπούς. Οι κυριότεροι είναι η κατάπαυση του υφιστάμενου ανταγωνισμού, η εξυγίανση και η μείωση του κόστους παραγωγής και λειτουργίας, η εφαρμογή ορθολογικής οργάνωσης και αποτελεσματικής διοίκησης και τέλος η συγκέντρωση μεγάλων και απαιτούμενων κεφαλαίων²⁵¹.

Προχωρώντας και μελετώντας συνδυαστικά τις εξαγορές με τις συγχωνεύσεις, θα γίνει αναφορά σε κάποιες μορφές, που προέρχονται μέσα από τον αποτελεσματικό συνδυασμό τους. Η οριζόντια διαδικασία, αναφέρεται σε τράπεζες οι οποίες παράγουν ίδιες υπηρεσίες με στόχο την ενίσχυση της θέσης τους σε υπάρχουσες αγορές. Η κάθετη, αναπτύσσεται όταν δυο τράπεζες αποσκοπούν στην καθετοποίηση, τον πλήρη έλεγχο των τιμών και την μείωση του κόστους παραγωγής. Στη συμπληρωματική μορφή, οι τράπεζες αποσκοπούν στο να αλληλοσυμπληρώνονται, ενώ στην ασυσχέτιστη, δυο τράπεζες αποκτούν κοινή δράση σε πεδία μη συσχετιζόμενα. Πριν τη κρίση του 2008, αναπτύχθηκαν στην Ελλάδα πολλές από τις παραπάνω μορφές, μεταξύ ελληνικών τραπεζών και ξένων τραπεζικών οργανισμών που δρούσαν σε άλλες χώρες, ενώ πολλοί ξένοι τραπεζικοί κολοσσοί προέβησαν στην εξαγορά ελληνικών τραπεζών. Αυτό ήταν απόρροια της παγκοσμιοποίησης και της ανάπτυξης του διεθνούς εμπορίου, αλλά και του πλήθους ευκαιριών που εκείνη τη περίοδο ανοίγονταν λόγω της θετικής πορείας της ελληνικής οικονομίας²⁵².

Μετά τη κρίση τα δεδομένα άλλαξαν, συγκεκριμένα οι λόγοι που ενίσχυσαν την ανάπτυξη των εξαγορών και συγχωνεύσεων στη παγκόσμια αγορά, ήταν η ανάγκη για ρευστότητα, η οποία βέβαια λόγω της οικονομικής κρίσης είχε και έχει περιοριστεί σε πολύ μεγάλο βαθμό. Πέραν της ρευστότητας, άλλοι λόγοι ήταν τα αυστηρά μέτρα της Τρόικα που πάρθηκαν σε χώρες όπως η Ελλάδα, οι νομοθετικές διατάξεις και η αδυναμία των πελατών να καλύψουν τις δανειακές τους υποχρεώσεις. Πολλές τράπεζες βρέθηκαν σε αδιέξοδο και κατέστησαν αδύναμες να αντισταθούν στη κίνηση εξαγορών, από τράπεζες που βρισκότουσαν σε καλύτερο επίπεδο και είχαν τη δύναμη να αντέξουν στις εξωτερικές πιέσεις.

Οι τράπεζες οι οποίες ήθελαν να προβούν στην εξαγορά άλλων τραπεζών ή στη συγχώνευση, προέβησαν σε βαθιά μελέτη των περιουσιακών στοιχείων, των μελλοντικών επιδράσεων του περιβάλλοντος σε όλα τα οικονομικά αποτελέσματα αλλά και των μειονεκτημάτων των τραπεζών που τους ενδιέφεραν²⁵³. Αρχικά εκτιμήθηκαν οι

λόγοι, αξιολογήθηκε η αναγκαιότητα της στρατηγικής και οι διαδικασίες εφαρμογή της. Στη συνέχεια καθορίστηκαν οι πιθανοί υποψήφιοι και αξιολογήθηκαν με βάση την οικονομική τους κατάσταση, τη θέση που έχουν στην αγορά, το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα, το περιβάλλον δράσης τους, τη διοικητική τους λειτουργία και κουλτούρα. και τέλος έγινε η κίνηση για εξαγορά²⁵⁴.

Στη περίπτωση των συγχωνεύσεων και πάλι υπήρχαν συγκεκριμένα κίνητρα τα οποία ελέγχθηκαν και βάσει αυτών, κάποιες τράπεζες αποφάσισαν να συγχωνευτούν με κάποιες άλλες. Αρχικά, υπήρξε το κίνητρο της επεκτάσεως, βάσει του οποίου οι τράπεζες προσδοκούσαν την επέκταση των δραστηριοτήτων τους με την είσοδο σε νέες εγχώριες ή διεθνείς αγορές, νέες πηγές εφοδιασμού πρώτων και λοιπών υλών και νέους δρόμους διαθέσεως των προϊόντων τους, την κατάκτηση νέων αγορών, τη μείωση του κόστους λόγω της κρίσης, την κατανομή των γενικών εξόδων σε μεγαλύτερο όγκο παραγωγής και τέλος τη μείωση των φορολογικών κινήτρων, που θεωρείται σημαντικό λόγω των αυστηρών φορολογικών μέτρων που πάρθηκαν ειδικά στην Ελλάδα, λόγω της κρίσης²⁵⁵. Εν συνεχεία, το αμυντικό κίνητρο, όπου η συγχωνευμένη τράπεζα επιδιώκει να ισχυροποιήσει την θέση της στην αγορά, έτσι ώστε να αποθαρρύνει μια πιθανή εξαγορά αυτής από κάποια άλλη ανταγωνίστρια, το επιθετικό, όπου μια τράπεζα προβαίνει σε συγχώνευση με μια άλλη πριν αυτή καταστεί ανταγωνίστρια της και έτσι αποφεύγει την ισχυροποίηση της ανταγωνίστριας στην αγορά και το κερδοσκοπικό κίνητρο, όπου μια τράπεζα συγχωνεύεται με μια άλλη, με σκοπό να ανεβάσει την αξία της²⁵⁶.

4.6 Η επίδραση των κύκλων των κρίσεων στο τραπεζικό τομέα

Όπως προκύπτει από τον Βαρουφάκη κ.α. (2011), η οικονομική κρίση που βιώνουν οι χώρες της Ευρώπης και κυρίως του Νότου, αποτελεί μια κατάσταση η οποία έχει τις ρίζες της πολλά χρόνια πριν. Όπως κάθε κρίση, έτσι και αυτή, έχει το χαρακτηριστικό ότι δεν αναπτύσσεται ιστορικά τη στιγμή που τη βιώνουν οι πολίτες, αλλά πηγάζει χρόνια πριν, σε γεγονότα και καταστάσεις που οδηγούν τελικά στην οικονομική αβεβαιότητα. Η παρούσα κρίση που ξεκίνησε στην Αμερική πριν το 2008, έχει τις ρίζες της σε προγενέστερες κρίσεις, οι οποίες δεν αντιμετωπίστηκαν σωστά και δεν έγιναν αντιληπτές, με αποτέλεσμα να οδηγήσουν την Αμερική το 2007 σε μια βαθιά ύφεση²⁵⁷. Ο Παπαδημητρίου ανέφερε το 2013 ότι «*Η μεγάλη ύφεση στις ΗΠΑ του 1930 ωχριά μπροστά στη κρίση του 2008 και σε επίπεδο έκτασης αλλά και σε επίπεδο επιπτώσεων για τις χώρες που τη βιώνουν*»²⁵⁸.

Σύμφωνα και με τον τίτλο της παρούσας υποενότητας, θα γίνει μια προσπάθεια αποσαφήνισης και ορισμού των οικονομικών κρίσεων. Ο βέλτιστος τρόπος για να γίνει αυτό, είναι μέσω της μελέτης των κυκλικών διακυμάνσεων της οικονομίας, όπου η ανάλυση στοιχείων του παρελθόντος μπορεί να αποσαφηνίσει καταστάσεις που αναπτύχθηκαν στο παρόν αλλά και που μπορεί να αναπτυχθούν στο μέλλον. Οι κυκλικές διακυμάνσεις, αναπτύχθηκαν από τον Schumpeter (1935). Αυτές οι διακυμάνσεις είναι η Kitchin, ή αποθεματικός κύκλος, με διάρκεια 3-5 χρόνια και η Juglar, ή επενδυτικός κύκλος, με διάρκεια μέχρι 11 έτη, κατά τη διάρκεια του οποίου υπήρξαν μικρού μεγέθους καινοτομίες με ορισμένες διακυμάνσεις σε επίπεδο επενδύσεων. Παράλληλα, ο Kuznetz κύκλος διήρκησε 15-25 χρόνια και σχετίστηκε με διάφορες κατασκευαστικές δράσεις, ενώ ο Kondratieff, ή αλλιώς μακρά κύματα, με διάρκεια 45-55 χρόνια, συνδέθηκε με καινοτόμες δράσεις και επενδύσεις σε τομείς μαζικής παραγωγής αυτοκινήτων, στην ενέργεια και στις νέες τεχνολογίες²⁵⁹.

Σύμφωνα με τον Kondratieff, αποκρυσταλλώθηκε η θεώρηση των οικονομικών κρίσεων, η οποία αναπτύχθηκε μέσω της θεωρίας των μακρών κυμάτων και το συμπέρασμα που προέκυψε, είναι ότι οι οικονομίες των καπιταλιστών βιώνουν διακυμάνσεις διάρκειας 45-55 ετών. Μετά από μια σημαντική περίοδο οικονομικής άνθησης, ακολουθεί μια περίοδος οικονομικής κρίσης²⁶⁰. Με βάση τον συγκεκριμένο κύκλο, διαπιστώθηκε ότι το καπιταλιστικό σύστημα έχει βιώσει μέχρι σήμερα τρεις κρίσεις²⁶¹, ενώ υπήρξαν κατά την έναρξή του και δύο ακόμα κρίσεις, μια το 1850 και μια το 1891.

Η κρίση του 1850, αναφέρεται στο οθωμανικό κράτος, το οποίο βρισκόταν τη συγκεκριμένη περίοδο στα πρόθυρα της διάλυσης, δεδομένων των εθνικών επαναστάσεων και των πολέμων με τις Μεγάλες Δυνάμεις που οδήγησαν το κράτος σε οικονομική καθίζηση. Ένας ακόμα λόγος, ήταν ότι το Οθωμανικό κράτος δεν παρακολούθησε τις εξελίξεις σε επίπεδο εμπορίου και βιομηχανικής επανάστασης, με αποτέλεσμα να μείνει αρκετά πίσω σε σχέση με τις χώρες της Ευρώπης και την Αμερική²⁶².

Τη περίοδο αυτή, οι τράπεζες αποτελούσαν τη βάση στήριξης του Οθωμανικού κράτους, αλλά και έναν από τους βασικούς λόγους χρεοκοπίας του. Το Οθωμανικό κράτος, δανειζόταν από τραπεζίτες του Γαλατά κυρίως Αρμένιους και Εβραίους επιχειρηματίες, οι οποίοι ήταν αυτόνομοι και δάνειζαν με υψηλότοκα βραχυχρόνια δάνεια το κράτος. Ένα κράτος, το οποίο επέλεγε τον εσωτερικό δανεισμό προκειμένου να αποφύγει το διεθνή έλεγχο. Μετά τον πόλεμο της Κριμαίας όμως, αναγκάστηκε να

αναζητήσει νέα κεφάλαια τα οποία επιδίωξε να εξασφαλίσει με εξωτερικό δανεισμό²³². Η Οθωμανική Αυτοκρατορία αδυνατώντας να παράγει, να κάνει νέες επενδύσεις και γενικά να παρουσιάσει εμπορικά πλεονάσματα, οδηγήθηκε σε αδυναμία κάλυψης του εξωτερικού δανεισμού. Η λύση που δόθηκε από τις τράπεζες και τις Μεγάλες Δυνάμεις, ήταν το κούρεμα του χρέους και η ίδρυση ενός οργανισμού ελέγχου της Οθωμανικής οικονομίας²⁶⁴.

Το Οθωμανικό κράτος μετά τις παραπάνω κινήσεις, παρουσίασε κάποιους σχετικά καλούς ρυθμούς ανάπτυξης, όμως τελικά δεν μπόρεσε να αποφύγει το 1881 την οριστική κατάρρευση και χρεοκοπία. Η κατάρρευση του Οθωμανικού κράτους, δημιούργησε μια παρατεταμένη κρίση μέχρι και το 1891 που επηρέασε όλο τον τότε πολιτισμένο κόσμο σε Ευρώπη και Αμερική. Για τις τράπεζες εκείνης της περιόδου δεν καταγράφονται συνεργασίες, ενώ η διαδικασία της εξαγοράς και της συγχώνευσης είναι άγνωστη ως στρατηγική τάση. Η μόνη καταγεγραμμένη συνεργασία εκείνης της περιόδου, αναφέρεται στο συντονισμό των τραπεζών, σε συνεργασία με τις Μεγάλες Δυνάμεις, για την οικονομική στήριξη της Οθωμανικής οικονομίας. Η συνεργασία των τραπεζών του Γαλατά προέκυψε μόνο όταν αυτές αναγκάστηκαν πλέον να συνεργαστούν, καθώς η κάλυψη του χρέους και των λειτουργικών αναγκών του Οθωμανικού κράτους, ήταν δύσκολη να γίνει από ένα μόνο τραπεζικό ίδρυμα²⁶⁵.

Η συνέχιση της πρώτης κρίσης ήταν η κρίση του 1929-1933, η απόρροια μιας υπέρμετρα αυξημένης παραγωγής σε σχέση με τη ζήτηση, με αποτέλεσμα τη μείωση της βιομηχανικής παραγωγής κατά 40% και την παύση λειτουργίας 865.000 μικρομεσαίων επιχειρήσεων, με ταυτόχρονη εκτόξευση του ποσοστού ανέργων σε 35.000.000²⁶⁶. Κατά τη διάρκεια αυτής της κρίσης, ραγδαία ήταν η πτώση του χρηματιστηρίου, η οποία οδήγησε στο κραχ της Wall Street και στη μεγάλη ύφεση όπου οδηγήθηκε αρχικά η αμερικανική και στην πορεία η παγκόσμια οικονομία. Η 24η Οκτωβρίου, που ονομάστηκε και «Μαύρη Πέμπτη», το χρηματιστήριο έκλεισε με απώλειες 13%. Η αγορά κατέβαλε γιγαντιαίες προσπάθειες να ανατρέψει αυτή την αρνητική εξέλιξη, έχοντας όμως χάσει το χρηματιστήριο το 90% της αξίας του, η κατάσταση ήταν μη αναστρέψιμη. Εκατομμύρια οικογένειες στις ΗΠΑ απώλεσαν τις οικονομίες τους, το ΑΕΠ μειώθηκε δραματικά, κατεγράφησαν μεγάλα ποσοστά ανεργίας, ενώ οι τράπεζες χρεοκόπησαν²⁶⁷. Η αμερικανική οικονομία χρειάστηκε 10 ολόκληρα χρόνια, αλλά και την έναρξη του Β' Παγκοσμίου πολέμου για να εξέλθει της κρίσης, καθώς οι στρατιωτικές δαπάνες μείωσαν την ανεργία και επανέφεραν σταδιακά την ανάπτυξη.

Αναφορικά με τη μορφή και τη λειτουργία των τραπεζών εκείνη τη περίοδο, διαπιστώνονται σημαίνουσες εξελίξεις, οι οποίες επηρέασαν τη κρίση, τη καθόρισαν ενώ παρατηρούνται και οι πρώτες δράσεις σε επίπεδο συνεργασιών μεταξύ τραπεζικών οργανισμών, αλλά και σε επίπεδο αναδιοργάνωσης σε δομικό επίπεδο. Στις αρχές λοιπόν του περασμένου αιώνα, η βαθμιαία οργάνωση του τραπεζικού συστήματος και η ενίσχυση της πίστης, προσέλκυσε νέες καταθέσεις, με αποτέλεσμα την ανάπτυξη του μεγέθους των ισολογισμών και τη μείωση της αναλογίας του μετοχικού κεφαλαίου. Η ενίσχυση των τραπεζών έγινε πιο έντονη στις αρχές του 1920, όταν η αύξηση του πληθυσμού και η εκδόσεις χαρτονομισμάτων συσσώρευαν στις τράπεζες νέες καταθέσεις. Εκείνη τη περίοδο είχαμε και τη πρώτη μορφή συγχωνεύσεων στο τραπεζικό κλάδο, ο λόγος ήταν ότι οι τραπεζικοί οργανισμοί προσπάθησαν να ισχυροποιήσουν τη θέση τους στην παγκόσμια αγορά, προκειμένου να αξιοποιήσουν τα έντονα κέρδη που είχαν τη συγκεκριμένη περίοδο²⁶⁸.

Αρκετές νέες τράπεζες ιδρύθηκαν, είτε με την αθρόα μετατροπή ατομικών τραπεζικών επιχειρήσεων σε ανώνυμες εταιρίες, είτε με συγχώνευση οργανισμών μικρού μεγέθους, με σκοπό την εκμετάλλευση των κερδών. Ελάχιστες από αυτές κατάφεραν να αναπτύξουν σοβαρή τραπεζική δραστηριότητα και οι περισσότερες, μετά τη κρίση του 1930, παρότι συγχωνεύτηκαν και ισχυροποιήθηκαν, δεν επιβίωσαν²⁶⁹.

Η δεύτερη κρίση, η οποία ονομάστηκε σιωπηρή, χαρακτηρίστηκε και ως μη αναμενόμενη, επειδή οι επιπτώσεις της δεν επηρέασαν σε σημαντικό βαθμό την παγκόσμια οικονομία, σχετίστηκε με το πετρέλαιο και εκδηλώθηκε από το 1973 μέχρι το 1980. Τον Οκτώβριο του 1987, σημειώθηκε μεγάλη πτώση του δείκτη Dow Jones, ο οποίος απώλεσε το 22% της αξίας του σε ελάχιστες ώρες. Οι αιτίες της κρίσης αυτής ήταν η μεγάλη και αιφνίδια πτώση του δολαρίου, η αύξηση των επιτοκίων από τη Γερμανία προκειμένου να αποφύγει το δανεισμό, η φημολογία για επικείμενες εξαγορές, αλλά και η στρεβλή πληροφόρηση των πολιτών²⁷⁰.

Η Fed και άλλες τράπεζες οδηγήθηκαν μαζικά στη χρεοκοπία και στο τέλος, η κρίση βαθμιαία ξεπεράστηκε. Έδωσε πάντως το έναυσμα για εφαρμογή αυστηρότερων κανόνων σε σχέση με τη λειτουργία των τραπεζών και της εν γένει οικονομίας. Κατά τη διάρκεια της παρούσας κρίσης, δεν υπήρχαν συγχωνεύσεις μεταξύ των τραπεζών, δεν υπήρχαν δηλαδή συνεργασίες που στόχευαν στη βιωσιμότητα των τραπεζών, αντίθετα, έγιναν πολλές κινήσεις σε νομοθετικό επίπεδο μέσα από τη θέσπιση κανόνων, οι οποίοι βοήθησαν στη βελτίωση της λειτουργίας των τραπεζών, αλλά και στην γενικότερη έξοδο τους από τη κρίση²⁷¹.

Η τρίτη κρίση, ξέσπασε όταν το επενδυτικό Fund Long-Term Capital Market (LTCM) βρέθηκε σε πολύ άσχημη θέση, η οποία ήταν απόρροια των κρίσεων της Ασίας, Ρωσίας και Βραζιλίας την περίοδο 1997-1998. Το LTCM υπέστη σοβαρές ζημιές, όταν οι Ρώσοι ανέστειλαν από τη πλευρά τους τον Αύγουστο του 1998 την εξόφληση των κρατικών ομολόγων, καταβαθαμώνοντας το αμερικανικό χρηματιστήριο. Κατά τη διάρκεια της προαναφερθείσας κρίσης, οι τράπεζες έπαιξαν καίριο ρόλο κυρίως ως φορείς παροχής κεφαλαίων, για παράδειγμα η Κορέα και άλλες χώρες της Ασίας, όπου ήταν και πιο έντονο το πρόβλημα δέχτηκε βοήθεια από διεθνείς τραπεζικούς οργανισμούς²⁷².

Συγχωνεύσεις και εξαγορές δεν καταγράφονται τη συγκεκριμένη περίοδο, σημειώθηκε όμως η εισροή κεφαλαίων από οργανισμούς όπως το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, σε συνεργασία με μεγάλες κεντρικές τράπεζες, προκειμένου να ενισχυθούν οι οικονομίες παγκοσμίως²⁷³. Με βάση τα παραπάνω, διαπιστώνεται ότι οι τράπεζες είχαν πάντα σημαίνοντα ρόλο στις οικονομικές κρίσεις, καθώς είτε αποτελούσαν το λόγο για τον οποίο αυτές ξεσπούσαν, είτε βοηθούσαν στην εξομάλυνση τους.

Κατά την ανάπτυξη των οικονομικών κύκλων, διαπιστώθηκε ότι οι αλλαγές στο τραπεζικό τομέα ήταν μεγάλες και αναφέρονταν είτε σε διοικητικό, είτε σε δομικό είτε σε στρατηγικό επίπεδο. Οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις αποτελούσαν και αποτελούν ένα μέσω αντιμετώπισης των δυσμενών καταστάσεων, χωρίς όμως στο παρελθόν να αποτελούσαν τη βασική στρατηγική αντιμετώπιση τους.

4.7 Δράσεις προστασίας του Τραπεζικού Κλάδου, με την έναρξη της Κρίσης

Με βάση την τρέχουσα κρίση που έχει ξεκινήσει από το 2007 και πλήττει τη παγκόσμια οικονομία, αναπτύχθηκαν δράσεις σε ευρωπαϊκό, παγκόσμιο και εθνικό επίπεδο για τη στήριξη της οικονομικής σταθερότητας και το σχεδιασμό μιας καινοτόμας αρχιτεκτονικής του διεθνούς χρηματοπιστωτικού συστήματος²⁷⁴.

Με βάση την έκθεση της Τράπεζας της Ελλάδος του 2008 και λόγω της σοβαρότητας της παγκόσμιας κρίσης, η διεθνής κοινότητα, ήτοι κυβερνήσεις, κεντρικές τράπεζες, διάφοροι φορείς εποπτείας και διεθνείς οργανισμοί, προχώρησε σε ορισμένες δράσεις, σε μια προσπάθεια μεταστροφής του κλίματος στον τραπεζικό τομέα. Αρχικά,

εφαρμόστηκαν σε όλα τα επίπεδα συντονισμένες παρεμβάσεις, οι οποίες σαν στόχο είχαν, αφενός τη διοχέτευση ρευστότητας, τη στήριξη και εξυγίανση του τραπεζικού συστήματος και αφετέρου, την απευθείας στήριξη της ζήτησης, προκειμένου να διακοπεί ο φαύλος κύκλος αλληλοτροφοδότησης των αρνητικών εξελίξεων του χρηματοπιστωτικού και πραγματικού τομέα της παγκόσμιας οικονομίας. Έπειτα, αναπτύχθηκαν οι διαβουλεύσεις για μια αποτελεσματική μεταρρύθμιση του διεθνούς τραπεζικού συστήματος, η οποία στόχευε στη διασφάλιση της χρηματοοικονομικής σταθερότητας στο μέλλον.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, οι αρχηγοί κρατών και κυβερνήσεων της ΕΕ κατέληξαν το 2009, ότι η Ευρώπη μπορούσε να αντιμετωπίσει την τραπεζική κρίση μόνο εάν εξακολουθήσει να προχωρεί σε δράσεις με συντονισμένο τρόπο, εντός του πλαισίου της ΟΝΕ. Εξέφρασαν την μακροπρόθεσμη προοπτική όλων των οικονομιών της ΕΕ και συμφώνησαν να λάβουν μέτρα για την οικοδόμηση της τραπεζικής σταθερότητας, την ανάκαμψη της οικονομίας και τη συνεργασία σε παγκόσμιο επίπεδο. Προσπάθησαν μ' αυτό τον τρόπο να δημιουργήσουν ένα προστατευτικό δίκτυο, ενισχύοντας οικονομικά τις τράπεζες και δημιουργώντας ένα θετικό πεδίο για τη δράση τους²⁷⁵.

Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, συμφώνησε ως προς την ανάγκη για καλύτερη ρύθμιση και εποπτεία των τραπεζικών ιδρυμάτων εντός της ΕΕ. Βάση αυτής της δράσης αποτέλεσε η έκθεση την οποία συνέταξε η Ομάδα Υψηλού Επιπέδου για την εποπτεία του χρηματοπιστωτικού συστήματος, υπό την προεδρία του Jacques de Larosiere. Στο Συμβούλιο ανατέθηκε η μελέτη της εν λόγω έκθεσης και των προτάσεων της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, εν όψει των πρώτων αποφάσεων που θα λαμβάνονταν στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο του Ιουνίου του 2009²⁷⁶. Η ενίσχυση των τραπεζών, αναφέρεται και στις δράσεις της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης. Η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (ΕΙΒ) και η Παγκόσμια Τράπεζα διέθεσαν συνολικά 24,5 δισεκατομμύρια ευρώ την περίοδο 2009-2010 για την ενίσχυση του τραπεζικού τομέα και τη χρηματοδότηση της οικονομίας στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη²⁷⁷.

Σε παγκόσμιο επίπεδο, οι ηγέτες των χωρών προέβησαν με τη σειρά τους σε ορισμένες πολύ σημαντικές δράσεις. Συγκεκριμένα, λήφθηκαν μέτρα για την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης προς το τραπεζικό σύστημα και την εύρυθμη λειτουργία του χρηματοπιστωτικού συστήματος μέσω της ροής των πιστώσεων. Ενισχύθηκε το ρυθμιστικό πλαίσιο λειτουργίας της τραπεζικής αγοράς ώστε να τονωθεί και μ' αυτόν τον τρόπο η εμπιστοσύνη και τέλος, με την παροχή χρηματοδότησης στους διεθνείς τραπεζικούς οργανισμούς και τη μεταρρύθμισή τους, να αντιμετωπισθεί

ταχύτερα η παρούσα κρίση²⁷⁸.

Τέλος, σε εθνικό επίπεδο υπήρξε μια πλήρης στήριξη των τραπεζών μέσα από την παροχή οικονομικών πόρων, προκειμένου να έχουν από τη μια τη δυνατότητα να καλύψουν τα χρέη τους και από την άλλη να συνεχίσουν να δανειοδοτούν με συνέπεια την αγορά. Ταυτόχρονα υπήρξε ένα θέμα εξασφάλισης ίσων όρων ανταγωνισμού, έναντι των τραπεζών άλλων χωρών, αλλά και απέναντι στις ξένες τράπεζες που λειτουργούσαν στην Ελλάδα. Παρά το γεγονός ότι τα πιστωτικά ιδρύματα στην Ελλάδα αντιμετώπισαν κατά μέσον όρο μικρότερη πίεση και δεν εκτέθηκαν σε σημαντικό βαθμό σε αρνητικές καταστάσεις, υπήρξε η στήριξή τους, περισσότερο ίσως για λόγους ενίσχυσης της φερεγγυότητάς τους, παρά για λόγους που είχαν σχέση με τα θεμελιώδη μεγέθη του χαρτοφυλακίου τους²⁷⁹.

4.8 Επισκόπηση του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος

Πριν το 1980, το ελληνικό τραπεζικό σύστημα ελεγχόταν από τις εποπτευόμενες αρχές, κυρίως λόγω της μεσολάβησης της Ελληνικής Κυβέρνησης αλλά και ενός πολύπλοκου συστήματος πιστωτικών κανόνων. Αποτέλεσμα αυτής της κατάστασης, ήταν το ελληνικό τραπεζικό σύστημα να λειτουργεί αναποτελεσματικά και με σοβαρά προβλήματα²⁸⁰. Το 1980, η απελευθέρωση του τραπεζικού συστήματος επισημοποιήθηκε κυρίως λόγω της συμμετοχής της Ελλάδας στην Ενιαία Ευρωπαϊκή χρηματοπιστωτική αγορά. Η εφαρμογή του νόμου 1266/1982 διευκόλυνε την απελευθέρωση του ελληνικού τραπεζικού συστήματος μέσα από την ενίσχυση της Τράπεζας της Ελλάδος και τη διεξαγωγή της νομισματικής πολιτικής. Παρά τις όποιες μεταρρυθμίσεις όμως, το παλαιό σύστημα παρέμεινε ενεργό μέχρι τα τέλη του 1980²⁸¹. Τη δεκαετία του 1990, με την ανάπτυξη της δεύτερης τραπεζικής οδηγίας του 1992 και την εναρμόνιση των εθνικών κανονισμών εντός της Ε.Ε, υπήρξε μείωση του πληθωρισμού και των επιτοκίων της ελληνικής οικονομίας και ευνόησε την αύξηση της αποτελεσματικότητας, της ανάπτυξης και της απελευθέρωσης του ελληνικού τραπεζικού συστήματος²⁸². Το διάστημα 1990 έως και 2006, το ελληνικό τραπεζικό σύστημα ήταν υπερδιπλάσιο του αντίστοιχου του ελληνικού ΑΕΠ, με αύξηση 6,6%²⁸³.

Το διάστημα 1997-2007 το σύνολο του ενεργητικού των τραπεζών έφτασε τα 383 δισεκατομμύρια ευρώ. Όταν ξέσπασε η κρίση του 2008, το ελληνικό τραπεζικό σύστημα αρχικά ήταν στο απυρόβλητο των εξελίξεων. Αυτό όμως δεν διήρκεσε για πολύ, μιας και σύντομα οι πιστωτικοί οίκοι υποβάθμισαν την ελληνική οικονομία, ενώ η

ελληνική κρίση χρέους φανέρωσε τις αδυναμίες της ελληνικής και ευρωπαϊκής διακυβέρνησης²⁸⁴.

Το 2012 και δεδομένων των εικασιών ότι η Ελλάδα θα έβγαινε από την ευρωζώνη, 24 δις ευρώ αποσύρθηκαν από τις ελληνικές τράπεζες, με αποτέλεσμα οι πιο μικρές σε μέγεθος επιχειρήσεις να πτωχεύσουν. Οι ελληνικές τράπεζες προκειμένου να αποφύγουν την κρίση ρευστότητας, έπρεπε να προβούν σε εξαγορές και συγχωνεύσεις, πράγμα που αποτέλεσε και τη βασική τους στρατηγική τα επόμενα χρόνια.

Το τελευταίο μεγάλο σοκ που υπέστησαν οι ελληνικές Τράπεζες ήταν αυτό των capital controls, το πρόσφατο καλοκαίρι του 2015. Κατά τη διάρκεια της ειδικής και αναγκαστικής τραπεζικής αργίας, που διήρκησε από 29 Ιουνίου έως και 17 Ιουλίου του 2015, πραγματοποιούνταν περίπου το 10% των συναλλαγών που γίνονταν πριν από την επιβολή των περιορισμών. Μετά το άνοιγμα των καταστημάτων των τραπεζών ο όγκος των συναλλαγών αυξήθηκε στο 70% του κανονικού όγκου, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι εξομαλύνθηκε η κατάσταση των τραπεζών ή ότι επιστρέφουν σε κανονικά επίπεδα λειτουργίας. Όπως σημειώνουν οι τράπεζες, η αποκατάσταση αφορά κυρίως τη λειτουργία των τραπεζών ως δικτύων πληρωμών (πληρωμές δανείων, φορολογικών υποχρεώσεων, ΔΕΚΟ, επιχειρήσεις κ.λπ.) και όχι την ικανότητά τους να υποστηρίξουν την πραγματική οικονομία. Μετά την επιβολή των περιορισμών, οι χρηματοδοτικές ανάγκες της οικονομίας έχουν περιοριστεί σημαντικά, εξαιτίας της συνακόλουθης μείωσης της οικονομικής δραστηριότητας, ενώ οι συναλλαγές των επιχειρήσεων στο εξωτερικό γίνονται σε περιορισμένο βαθμό²⁸⁵.

4.9 Εξαγορές και Συγχωνεύσεις στον Ελληνικό Τραπεζικό Κλάδο, ως μέσο αντιμετώπισης της Οικονομικής Κρίσης

Το χαρακτηριστικό των εξαγορών στον τραπεζικό κλάδο, είναι ότι η εξαγοραζόμενη τράπεζα, μπορεί να αποτελεί ένα ξεχωριστό νομικό πρόσωπο ή μπορεί να εξαγοραστεί πλήρως οπότε να σταματήσει να υφίσταται και ως νομική μορφή. Να πάψει δηλαδή με αυτό τον τρόπο να έχει σχέση με την τράπεζα που ήταν στο παρελθόν²⁸⁶.

Οι συγχωνεύσεις από την άλλη έχουν δύο μορφές. Η πρώτη είναι η απορρόφηση, που λαμβάνει χώρα όταν γίνεται η ένωση δύο ή περισσότερων τραπεζών και κατά την

οποία ο αγοραστής απορροφά το ενεργητικό και τις υποχρεώσεις της τράπεζας στόχου. Συγχρόνως, η πιο ισχυρή τράπεζα στη συγχώνευση διατηρεί την ονομασία της, ενώ η άλλη παύει να υπάρχει μετά την επίσημη ανακοίνωση. Η δεύτερη, ονομάζεται συνένωση και ισχύει όταν δύο τράπεζες συνενώνονται και δημιουργούν μια νέα οντότητα. Οι μέτοχοι του αγοραστή και του στόχου λαμβάνουν μετοχές της νέας τράπεζας αναλογικά. Η νέα τράπεζα προερχόμενη από την συγχώνευση μέσω συνένωσης έχει όλα τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις του οικονομικού συστήματος²⁸⁷.

Είναι γεγονός ότι ο τραπεζικός κλάδος τα τελευταία χρόνια χαρακτηρίζεται από σημαντικές εξελίξεις που ενισχύουν τον ανταγωνισμό και καθορίζουν την ανάπτυξη. Συγκεκριμένα, πραγματοποιήθηκαν συγχωνεύσεις τραπεζών και επανασχεδιάστηκαν οι στρατηγικές τους με σκοπό την περαιτέρω ενίσχυση της κερδοφορίας τους, υπήρξε αναδιάρθρωση σε επίπεδο δομών και διαχείρισης του προσωπικού²⁸⁸. Η προσπάθεια των τραπεζών να προσελκύσουν όλο και περισσότερους πελάτες, οδήγησε στην ενίσχυση του ανταγωνισμού μεταξύ τους και έθεσε τις βάσεις για πιο απαιτητική παροχή υπηρεσιών. Η τραπεζική εξυπηρέτηση είχε πλέον ως άξονα τον πελάτη και αυτό την κατηύθυνε στην ιεράρχηση της πελατείας, με στόχο την καλύτερη ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών και των επιχειρήσεων²⁸⁹.

Νέα τραπεζικά προϊόντα παρουσιάστηκαν με σκοπό να ικανοποιήσουν και την πιο απαιτητική ανάγκη των πελατών, με αποτέλεσμα ο ανταγωνισμός να μεταφερθεί σε ένα επιπλέον επίπεδο, αυτό της καινοτομίας. Κάθε τράπεζα προσπαθούσε να αυξήσει την κερδοφορία της, παρέχοντας συνεχώς νέα προϊόντα τα οποία ειδικεύονταν όλο και περισσότερο στις ανάγκες των ατόμων. Για τις τράπεζες η προσέγγιση νέας πελατείας ήταν υψίστης σημασίας, αφού η παροχή καινοτόμων προϊόντων θα οδηγούσε στην ικανοποίηση περισσότερων αναγκών, στην μεγαλύτερη χορήγηση δανείων και κατά συνέπεια, στην αύξηση των κερδών των τραπεζών.

Οι τράπεζες εκτός από όλες τις παραπάνω αλλαγές προκειμένου να αυξήσουν την κερδοφορία τους, άλλαξαν τα εργασιακά πρότυπα τους, δίνοντας μεγαλύτερη έμφαση σε δημιουργικούς, παραγωγικούς και καινοτόμους εργαζόμενους, συνεργάτες και συμβούλους, κάτι το οποίο δεν συμβάδιζε με την ως τότε παραδοσιακή γραφειοκρατική διοικητική κουλτούρα των τραπεζών, η οποία έδινε έμφαση στις εσωτερικές λειτουργίες της τράπεζας και δεν επιδίωκε ανοίγματα στην αγορά. Οι νέες παροχές των τραπεζών δεν αφορούσαν μόνο την προσέλκυση νέων καταναλωτών, αλλά και την προσέλκυση νέων επιχειρήσεων, για αυτό και διαχώρισαν τις ανάγκες που απαιτούσε η κάθε

κατηγορία και προώθησαν νέα προϊόντα προς κάθε πλευρά. Όσον αφορά τους καταναλωτές, οι τράπεζες προώθησαν νέους, λιγότερο χρονοβόρους τρόπους χρηματοδότησης και χορήγησαν στους πελάτες στεγαστικά, καταναλωτικά, φοιτητικά και άλλων ειδών δάνεια, τα οποία κάλυπταν ένα ευρύ φάσμα κατηγοριών και αναγκών. Επιπρόσθετα, την αύξηση της δανειοδότησης ευνόησε η ένταξη στην Ευρωπαϊκή Ένωση, καθώς τα επιτόκια των τραπεζών μειώθηκαν σημαντικά, αφού καθορίζονται από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα και τα δάνεια έγιναν πιο ελκυστικά για τους καταναλωτές. Όσον αφορά τις επιχειρήσεις από την άλλη, οι τράπεζες στόχευαν να προσφέρουν και σε αυτές καινοτόμες και ιδιαίτερα ανταγωνιστικές υπηρεσίες. Προώθησαν δάνεια για νέα επαγγελματική στέγη, για εξοπλισμό του χώρου, για κεφάλαια κίνησης, παρακινώντας έτσι τους επιχειρηματίες, είτε να επεκτείνουν τις επιχειρήσεις τους, είτε να ξεκινήσουν μια νέα επιχείρηση και να την επανδρώσουν κατάλληλα²⁹⁰.

Όπως αναφέρθηκε και νωρίτερα και πριν την οικονομική κρίση, αναπτύχθηκαν στην Ελλάδα συγχωνεύσεις μεταξύ ελληνικών τραπεζών και ξένων τραπεζικών οργανισμών που δρούσαν σε άλλες χώρες, ενώ πολλοί ξένοι τραπεζικοί κολοσσοί, προέβησαν στην εξαγορά ελληνικών τραπεζών. Αυτό προέκυψε από την παγκοσμιοποίηση και την ανάπτυξη του διεθνούς εμπορίου, αλλά και του πλήθους ευκαιριών που εκείνη την περίοδο υπήρχαν λόγω της θετικής πορείας της ελληνικής οικονομίας²⁹¹.

Η τάση που παρατηρείται στην Ελλάδα από το 1996 έως σήμερα, είναι αυτή των συγχωνεύσεων και των εξαγορών και επιτυγχάνεται μέσω συγχωνεύσεων και εξαγορών μεταξύ των ελληνικών τραπεζών, μέσω μεγάλων στρατηγικών συμμαχιών με μεγάλους τραπεζικούς ομίλους του εξωτερικού, μέσω της εστίασης στη τοποθέτηση νέων τραπεζικών προϊόντων στην αγορά και μέσω της εμπλοκής σε άλλες χρηματοπιστωτικές και μη εταιρίες. Κατά την περίοδο 1997-1999, υπήρξε μια αλματώδης αύξηση των συγχωνεύσεων και των εξαγορών, η οποία έγινε πιο έντονη μετά τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004 μέχρι και σήμερα. Η άνθηση αυτή οφειλόταν στην ανάπτυξη της κεφαλαιαγοράς. Μάλιστα τη συγκεκριμένη περίοδο στην Ελλάδα αναπτύχθηκαν περισσότερες από 350 συγχωνεύσεις και εξαγορές. Η περίοδος αυτή χαρακτηρίστηκε από έντονες ιδιωτικοποιήσεις και εξαγορές τραπεζικών ιδρυμάτων, οι οποίες όμως ελέγχονταν από το κράτος. Με την πτώση του χρηματιστηρίου και μέχρι το 2004, πραγματοποιήθηκαν 36 συγχωνεύσεις και εξαγορές, χωρίς όμως οι μακροοικονομικοί στόχοι αυτών των κινήσεων να επιτευχθούν όπως ανέμεναν οι εμπλεκόμενες πλευρές.

Το αποτέλεσμα των εξαγορών και των συγχωνεύσεων ήταν η μείωση του αριθμού των τραπεζών, με παράλληλη αύξηση της δυναμικής και του μεγέθους τους. Η ενδυνάμωση των μεγάλων τραπεζών, άσκησε έντονες πιέσεις, ισχυροποίησε τον ανταγωνισμό και περιόρισε τις μικρές τράπεζες σε επίπεδο ανάπτυξης. Οι μικρές τράπεζες, οι οποίες σήμερα φθίνουν στην Ελλάδα, έτρεχαν και τρέχουν με μια μέση απόδοση ιδίων κεφαλαίων κοντά στο 10% και αναλογία κόστους προς έσοδα μεγαλύτερη από το 70%. Οι μεγάλες τράπεζες παρουσιάζουν μια αναλογία κόστους προς έσοδα, από 20% έως 50%. Η στρατηγική των εξαγορών και των συγχωνεύσεων, δείχνει να καταλαμβάνει το τραπεζικό κλάδο προκειμένου να αντιμετωπιστεί η οικονομική κρίση και οι μελλοντικές πιέσεις²⁹².

Μετά το 2005 παρατηρείται έντονο άνοιγμα προς τα Βαλκάνια, με την τάση των ελληνικών τραπεζών μέσω συγχωνεύσεων και εξαγορών να εισέρχονται στη Βαλκανική αγορά. Οι χορηγήσεις προς νοικοκυριά και επιχειρήσεις ως ποσοστό του ΑΕΠ, ανέρχονταν στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης σε ποσοστά της τάξης του 14,5% στην Αλβανία και έως 44% στη Βουλγαρία, σε σύγκριση με το 76% της Ελλάδας και το 104% της Ευρωζώνης²⁹³.

Τα τελευταία χρόνια μέχρι και το 2010, δημιουργήθηκαν ισχυροί τραπεζικοί όμιλοι στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα μέσω της στρατηγικής των συγχωνεύσεων και των εξαγορών και όπως προαναφέρθηκε, πολλές μικρές τράπεζες απορροφήθηκαν από άλλα τραπεζικά ιδρύματα με αποτέλεσμα να αλλάξει η δομή της εγχώριας αγοράς. Ενδεικτικά, ορισμένες τράπεζες οι οποίες συγχωνεύθηκαν ή εξαγοράστηκαν, χάνοντας με τον τρόπο αυτό την αυτονομία τους είναι η Εθνική Κτητική Τράπεζα, η Εθνική Στεγαστική, η Τράπεζα Εργασίας, η Ιονική Τράπεζα, ΕΤΒΑ, η Εγνατία Τράπεζα, η Δωρική Τράπεζα, η Τράπεζα Κεντρικής Ελλάδος, η Τράπεζα Αθηνών, η Τράπεζα Κρήτης, η Τράπεζα Μακεδονίας Θράκης, η Χίος Bank και η Aspis Bank. Την ίδια χρονική περίοδο, η Εμπορική και η Γενική Τράπεζα πέρασαν στον έλεγχο δύο ισχυρών γαλλικών τραπεζικών ομίλων. Η Εμπορική Τράπεζα, στον όμιλο της Credit Agricole και η Γενική Τράπεζα, στον όμιλο Societe Generale. Εν συνεχεία, σημαντικές κινήσεις, ήταν παλαιότερα η εξαγορά και συγχώνευση της Ιονικής Τράπεζας από την Alpha Bank το 1999, καθώς και η συμφωνία μεταξύ Eurobank και Τράπεζας Εργασίας. Υπήρχαν βεβαίως και κινήσεις όλα αυτά τα χρόνια, οι οποίες δεν κατέληξαν σε κάποια συμφωνία, όπως η πιθανή ένωση δυνάμεων μεταξύ της Εθνικής Τράπεζας και Alpha Bank ή η πιθανή ταυτόχρονη εξαγορά του 77% της Αγροτικής Τράπεζας και του 33% του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου, από την Τράπεζα Πειραιώς, το καλοκαίρι του 2010²⁹⁴.

Οι αλλαγές στην ελληνική οικονομία και στο τραπεζικό σύστημα, επανέφεραν την ανάγκη για εξαγορές και συγχωνεύσεις, για διαφορετικούς όμως λόγους αυτή τη φορά. Οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις ήταν απαραίτητη προϋπόθεση για την ανακεφαλαιοποίηση των ελληνικών τραπεζών και την επίλυση του προβλήματος ρευστότητας που αντιμετώπιζαν. Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, εκτός από τις τέσσερις μεγάλες συστημικές ελληνικές τράπεζες, οι υπόλοιπες υποχρεώθηκαν να προβούν σε συγχώνευση ή εξαγορά, έχοντας ως μοναδική εναλλακτική, την πτώχευση και την παύση εργασιών τους.

Στις εξαγορές και στις συγχωνεύσεις που ακολούθησαν, πρωταγωνίστησαν οι τέσσερις μεγάλες ελληνικές τράπεζες. Ειδικότερα, τον Ιούλιο του 2012 η Τράπεζα Πειραιώς απέκτησε το τμήμα της Αγροτικής Τράπεζας που χαρακτηρίστηκε ως «υγιές». Ακολούθησε η απόκτηση του 99% του ποσοστού συμμετοχής στη Γενική Τράπεζα της Societe Generale και το 2013, απέκτησε την Τράπεζα Κύπρου, την Cyprus Popular Bank, την Ελληνική Τράπεζα και την Millennium Bank. Η Alpha Bank με τη σειρά της, το 2013 απέκτησε το σύνολο των μετοχών της Εμπορικής Τράπεζας και το 2014 ολοκληρώθηκε η εξαγορά των εργασιών Λιανικής Τραπεζικής της Citibank, συμπεριλαμβανομένου του Diners Club στην Ελλάδα, ενώ το 2013, η Eurobank απέκτησε τη Νέα Proton Bank και το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο και η Εθνική Τράπεζα την FBBank²⁹⁵. Η ιδιαιτερότητα που εμφανίζουν ορισμένες από τις περιπτώσεις αυτών των συγχωνεύσεων και των εξαγορών, είναι ο δημόσιος χαρακτήρας κάποιων από τις τράπεζες που απορροφήθηκαν. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτέλεσε η περίπτωση της Αγροτικής Τράπεζας. Η βιωσιμότητα της τράπεζας είχε αρχίσει να αμφισβητείται από το 2010, όταν και πραγματοποιήθηκε ποιοτικός έλεγχος χαρτοφυλακίου και σενάρια αντοχής στις τράπεζες της Ευρώπης, προκειμένου να διαπιστωθεί αν είναι ανθεκτικές και εύρωστες. Στον έλεγχο αυτό η Αγροτική Τράπεζα ουσιαστικά απέτυχε, αφού κατέλαβε την τελευταία θέση σε όλες τις τράπεζες της Ευρώπης.

Σε αυτή τη νέα πραγματικότητα των εξαγορών και συγχωνεύσεων, υπάρχουν βέβαια και αρκετά μειονεκτήματα τα οποία λειτούργησαν ως αντίπαλο δέος. Χαρακτηριστικά, αναφέρονται οι δυσκολίες στην εξοικείωση του προσωπικού των εξαγορασμένων ή συγχωνευμένων τραπεζών με τους νέους συνεργάτες, με τη νέα οργανωτική δομή και τις διαφοροποιημένες διαδικασίες, ο εσωτερικός ανταγωνισμός μεταξύ του προσωπικού των συγχωνευμένων τραπεζών, η ύπαρξη πλεονάζοντος προσωπικού, εξοπλισμού και υποκαταστημάτων, η οποία σε κάποιες περιπτώσεις κατέστη επιζήμια²⁹⁶. Ειδικότερα, οι αλλαγές στο τραπεζικό πεδίο και η ανασφάλεια που δημιουργήθηκε, επεκτάθηκε και στους εργαζόμενους σε σχέση με τις προοπτικές

διατήρησης των θέσεων εργασίας τους, τη διασφάλιση των ασφαλιστικών και μισθολογικών τους δικαιωμάτων και τη διατήρηση των προηγούμενων θέσεων εργασίας τους²⁹⁷. Επιπρόσθετα, παρατηρήθηκαν προβλήματα που αφορούσαν την επιλεκτική εξοικονόμηση ή τη δραστική περικοπή του κόστους εργασίας, η οποία μπορεί να ήταν απόρροια μιας ακριβής εξαγοράς, την μονομερή επιβολή νέων συστημάτων διοίκησης προσωπικού και κανονισμών εργασίας, την ηγεμονική συμπεριφορά των στελεχών των εξαγοράζουσας τράπεζας, κ.ά.

Το διάστημα 2012-2013 και το έτος 1999 απαρτίζουν τις δύο χρονικές περιόδους όπου πραγματοποιήθηκαν οι περισσότερες εξαγορές και συγχωνεύσεις στο εγχώριο τραπεζικό σύστημα. Στον πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 4.1), παρουσιάζονται συνοπτικά όλες οι συγχωνεύσεις και εξαγορές των ελληνικών τραπεζών που είτε ολοκληρώθηκαν είτε όχι, από το 1998 έως και το 2014, ώστε να έχουμε μια πλήρη εικόνα της συνεχώς μεταβαλλόμενης κατάστασης του τραπεζικού κλάδου.

Πίνακας 4.1: Συγχωνεύσεις και Εξαγορές Ελληνικών Τραπεζών

Πηγή: Paphitis,N.(2011), Greece's Alpha and Eurobank agree merger to become country's biggest cope crisis, Canadian Business.

Πηγή: Εφημερίδα Καθημερινή, 5/10/2012, Εθνική Τράπεζα: Πρόταση εξαγοράς της Eurobank

Πηγή: Ελληνική Ένωση Τραπεζών (2013), Το Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα το 2011 και το 2012, Αθήνα

Πηγή: Εφημερίδα Καθημερινή, 20/7/2013, Είκοσι χρόνια συγχωνεύσεων και εξαγορών στις τράπεζες

Πηγή: Εφημερίδα Καθημερινή, 27/12/2013, Ολοκληρώθηκε η νομική συγχώνευση της Eurobank με το Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο

1998	Εξαγορά του 82,5% της κυπριακής Lombard Nat West από την Άλφα Τράπεζα Πίστεως και μετονομασία της πρώτης σε Alpha Bank Ltd.
	Εξαγορά του 99,8% της Τράπεζας Κρήτης από την Eurobank EFG.
1999	Εξαγορά του 51% των μετοχών της Ιονικής Λαϊκής Τράπεζας από την Άλφα Τράπεζα Πίστεως. Τις μετοχές κατείχε η Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος.
	Εξαγορά ποσοστού 65% των μετοχών της credit bank της ΠΓΔΜ, το οποίο ανήλθε στο 100% το 2002. Τον Απρίλιο του 2002 η δεύτερη μετονομάστηκε σε Alpha Bank AD Skopje.

	<p>Συγχώνευση των Eurobank EFG και Τράπεζα Αθηνών μέσω ανταλλαγής μετοχών.</p> <p>Συγχώνευση των Eurobank EFG και Τράπεζα Κρήτης.</p> <p>Εξαγορά του 50.1% της Τράπεζας Εργασίας από την Eurobank EFG.</p>
2000	<p>Συγχώνευση της Άλφα Τράπεζας Πίστewος με την Ιονική Λαϊκή Τράπεζα με ταυτόχρονη αλλαγή του ονόματος της πρώτης σε Alpha Bank.</p> <p>Συγχώνευση της Eurobank EFG με την Τράπεζα Εργασίας. Μετονομασία της νέας εταιρείας σε EFG Eurobank Εργασίας. Εξαγορά συμμετοχής της τάξης του 19.25% στην Bank Post S.A Romania.</p> <p>Εξαγορά ποσοστού 19,25% της ρουμανικής Bank Post S.A από την EFG Eurobank Εργασίας.</p> <p>Εξαγορά από την Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος της Romanian International Commercial Black Sea Bank και του 35% της FinCom Bank της Μολδαβίας (από την οποία αποχώρησε αργότερα).</p> <p>Σύναψη συμφωνίας στρατηγικής συνεργασίας της Εμπορικής Τράπεζας της Ελλάδος, τον Ιούνιο του 2000, με το διεθνή χρηματοοικονομικό όμιλο της Crédit Agricole, που απέκτησε αρχικά το 6.7% του μετοχικού κεφαλαίου της Εμπορικής και σταδιακά ανήλθε στο 100%. (2002 – 8,74%, 2006 – 71.97%, 2008 – 82.47%, 2010 – 91%, 2011 – 100%). Εξαγορά της BNP – Dresdner Romania από την Egnatia Bank.</p>
2001	<p>Ενσωμάτωση της Εμπορικής Τράπεζας της Ελλάδος (Κύπρος) από την Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος, της οποίας κατείχε το 75% των μετοχών και στην οποία εισέφερε τα τέσσερα υποκαταστήματά της στην Κύπρο και το τμήμα International Banking εκεί.</p> <p>Ίδρυση, το Νοέμβριο του 2001, της FBBank και εξαγορά του χαρτοφυλακίου και του δικτύου καταστημάτων της καναδικής Bank of Nova Scotia στην Ελλάδα.</p>

2002	Εξαγορά του 50% της Alico / CEH Balkan Holdings από την EFG Eurobank Ergasias, γεγονός που οδήγησε σε συμμετοχή της δεύτερης με ποσοστό 43% στη μετοχική σύνθεση της Post Bank Bulgaria.
2004	Εξαγορά του 22,3% της Γενικής Τράπεζας της Ελλάδος από το γαλλικό όμιλο Société Générale. Το ποσοστό ανήκε στο Μετοχικό Ταμείο Στρατού. Ακολούθησε αύξηση μετοχικού κεφαλαίου (ΑΜΚ), η οποία καλύφθηκε εξολοκλήρου από το γαλλικό όμιλο, με την οποία αύξησε το ποσοστό συμμετοχής του στο 50.01%. Το 2005 και 2007 πραγματοποιήθηκαν ακόμη δύο ΑΜΚ, με τις οποίες ενισχύθηκε το ποσοστό του ομίλου στο 52.32%.
2005	Εξαγορά από τη Marfin Investment Group του 10% της Egnatia Bank. Εξαγορά από την Alpha Bank του 88.64% των μετοχών της σερβικής Jubanka και αλλαγή του ονόματός της σε Alpha Bank Beograd.
2006	Συνεργασία της Alpha Bank και του Anadolu Group για τη δημιουργία ενός ισχυρού franchise στον τουρκικό οικονομικό τομέα. Τα δύο μέλη θα ιδρύσουν μια εταιρία εκμετάλλευσης με ισάριθμα ποσοστά συμμετοχής.
	Εξαγορά από την EFG Eurobank Ergasias του 100% της σερβικής Nacionalna štedionica – Banka. Εξαγορά από την EFG Eurobank Ergasias του 99.3% της ουκρανικής Universal Bank. Εξαγορά από την EFG Eurobank Ergasias του 74.3% της βουλγαρικής DZI Bank. Εξαγορά από τη Marfin Investment Group του 13% της Laiki Bank. Εξαγορά από τη Marfin Investment Group του 44% της Egnatia Bank. Εξαγορά από τη Marfin Investment Group του 13% της

	εσθονικής SBM Bank.
2007	Εξαγορά του 99% της ουκρανικής Marine Transport Bank από τη Marfin Popular Bank.
2008	Συμφωνία εξαγοράς, την 27η Μαρτίου 2008, του 90% της ουκρανικής OJSC Astra Bank από την Alpha Bank.
	Εξαγορά του 80% της ρωσικής Uniastrum από την Τράπεζα Κύπρου και συνέχιση λειτουργίας της πρώτης υπό τη δική της ονομασία.
	Εξαγορά από την Τράπεζα Κύπρου του 97% του μετοχικού κεφαλαίου της ουκρανικής AvtoZAZBank, η οποία πια λειτουργεί υπό το όνομα πρώτης.
	Εξαγορά του 43% της Malta Lombart Bank από τη Marfin Popular Bank.
	Εξαγορά του 51% της ρωσικής Rossisysky Promishlenny Bank.
2009	Συγχώνευση της Marfin Popular Bank με τη θυγατρική της Marfin Egnatia Bank.
2011	Συγχώνευση της Alpha Bank με την Eurobank EFG, δεν προχώρησε.
	Η προσπάθεια συγχώνευσης της Alpha με την Εθνική Τράπεζα, αλλά και η προσπάθεια συγχώνευσης της Alpha με την Eurobank δεν προχώρησαν
2012	Η Τράπεζα Πειραιώς απέκτησε απόκτησε το "υγιές" τμήμα της Αγροτικής Τράπεζας, αναβαθμίζοντας σημαντικά τη θέση και παρουσία του Ομίλου στις τραπεζικές εργασίες στην Ελλάδα
	Η Τράπεζα Πειραιώς υπέγραψε συμφωνία με τη Societe Generale για την απόκτηση του συνολικού ποσοστού συμμετοχής (99%) της τελευταίας στη Γενική Τράπεζα
2013	Το Μάρτιο του 2013 η Τράπεζα Πειραιώς απέκτησε τις τραπεζικές δραστηριότητες στην Ελλάδα της Τράπεζας Κύπρου, της Cyprus Popular Bank και της Ελληνικής Τράπεζας και λίγο αργότερα τη Millennium Bank. Όλες οι τράπεζες που απέκτησε η Τράπεζα Πειραιώς

	απορροφήθηκαν πλήρως μέχρι το τέλος του 2013
	Τον Φεβρουάριο του 2013 η Alpha Bank αποκτά το σύνολο των μετοχών της Εμπορικής Τραπέζης και στα τέλη Ιουνίου του ιδίου έτους ολοκληρώνει τη νομική της συγχώνευση.
	Η Νέα Proton Bank πέρασε στον όμιλο της Eurobank, ενώ τον Μάιο του 2013 η FBBank πέρασε στον όμιλο της Εθνικής Τράπεζας.
	Το Δεκέμβριο του 2013 έγινε η νομική συγχώνευση με απορρόφηση από την «Τράπεζα Eurobank Ergasias ΑΕ» της τραπεζικής εταιρείας «Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο Ελλάδας ΑΤΕ»
2014	Ολοκλήρωση εξαγοράς, την 30 Σεπτεμβρίου 2014 των εργασιών Λιανικής Τραπεζικής της Citibank, συμπεριλαμβανομένου του Diners Club στην Ελλάδα, από την Alpha Bank.

4.10 Συμπεράσματα

Είναι γεγονός ότι οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις του ελληνικού τραπεζικού κλάδου, έδωσαν ώθηση για αξιοσημείωτες αλλαγές στο εγχώριο τραπεζικό σύστημα και στις αγορές χρήματος και κεφαλαίων, δημιουργώντας έντονα ανταγωνιστικές συνθήκες, ιδίως στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Οι εξελίξεις, αναγκάζουν τους τραπεζικούς οργανισμούς να οριοθετήσουν νέες δομές σε επιχειρησιακό επίπεδο, καθώς και να επανεξετάσουν τις στρατηγικές τους, αξιοποιώντας τις οικονομίες κλίμακας και μειώνοντας το κόστος τους. Η κυρίαρχη τάση είναι η δημιουργία μεγάλων χρηματοοικονομικών ομίλων, έτοιμων να ανταγωνισθούν αποτελεσματικά σε διεθνή βάση. Στόχος, είναι η απόκτηση ισχυρής κεφαλαιακής διάρθρωσης, μεγάλα δίκτυα εξυπηρέτησης και προσφερόμενα τραπεζικά προϊόντα σε ελκυστικές τιμές²⁹⁸.

Σήμερα, η κατάσταση που έχει διαμορφωθεί απεικονίζεται στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 4.2), που παρουσιάζει το δίκτυο καταστημάτων και το συνολικό απασχολούμενο προσωπικό των ελληνικών τραπεζών εντός Ελλάδος στο τέλος του 2014, σύμφωνα με στοιχεία της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών.

Πίνακας 4.2: Δίκτυο τραπεζικών καταστημάτων και αριθμός προσωπικού τραπεζών μελών της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών Στοιχεία έως 31/12/2014
 Πηγή: Ελληνική Ένωση Τραπεζών, Διάρθρωση του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος (2014)

Δίκτυο τραπεζικών καταστημάτων και αριθμός προσωπικού τραπεζών μελών της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών Στοιχεία έως 31/12/2014					
Δίκτυο τραπεζικών καταστημάτων					Συνολικός Αριθμός Υπαλλήλων
Τράπεζες	Νομός Αττικής	Νομός Θεσ/νίκης	Λοιπή Επικράτεια	Σύνολο	
ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ	206	47	275	528	10.439
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	269	80	454	803	14.278
ALPHA BANK	277	62	270	609	8.869
EUROBANK	224	61	221	506	9.040
ΑΤΤΙΚΑ BANK	34	8	28	70	875
ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ	10	4	12	26	163
ΣΥΝΟΛΟ	1.020	262	1.260	2.542	43.664

Βιβλιογραφία 4ου Κεφαλαίου

236. Σαρτζετάκης, Ε. 2005, Συμπληρωματικές σημειώσεις στο Μάθημα Εισαγωγή στη Μακροοικονομική (κεφ. 25).
237. Ζαχούρης, Π. 2008, Εκπαιδευτικό βοήθημα στις Χρηματοοικονομικές αγορές, σ. 3-4.
238. <https://www.imf.org>, About IMF, Why the IMF was created and how it works, viewed 18.8.2015.
239. Barnett, M. & Finnemore, M. 2004, Rules for the World: International Organizations in Global Politics. Ithaca: Cornell University Press, p.226.
240. <https://www.ecb.europa.eu/ecb/html/index.el.html>
241. <https://www.ecb.europa.eu/mopo/ela/html/index.en.html>.
242. <https://www.bankofgreece.gr>, Κεφαλαιακή Επάρκεια, Βασιλεία II, ημ/νια εισόδου 10.1.2015.
243. Κωστόπουλος, Γ. 2008, Τραπεζικό Σύστημα, <https://www.tovima.gr>, ημ/νια εισόδου 8.2.2015.
244. Στεργίου, Λ., Πεχλιβανίδης, Ι. & Καρακάσης Θ. 2009, Τραπεζικός Κλάδος, Η Καθημερινή, ειδική έκδοση, Ιούλιος 2009.
245. <http://www.albaedu.gr>, Επιπτώσεις στην Ανάπτυξη και στο Τραπεζικό Σύστημα, Βασιλεία III, ημ/νια εισόδου 26.7.2015.
- 246 & 248. Παπαδάκης, Β. 2007, Στρατηγικές των Επιχειρήσεων-Διεθνής Εμπειρία, Εκδόσεις Μπένος, σ.447.
- 247 & 249. Roberts, A., Wallace, W. & Moles, P. 2012, Merger and Acquisitions, Edinburgh Business School.
250. <http://www.euretirio.com/exagora>, ημ/νια εισόδου 15.6.2015.
251. Papadakis, V. & Thanos, I.C. 2007, Assessing the success of mergers and acquisitions, an empirical investigation, 4th Conference Athens University of Economics and Business, DMST, 17.05.2007.
252. Χαρδούβελης, Γ.Α. 2009, Η χρηματοοικονομική κρίση και το μέλλον της παγκόσμιας οικονομίας. Eurobank EFG Economic Research: Η κρίση του 2007-2009: τα αίτια, η αντιμετώπιση, οι προοπτικές, Τόμος 4, No.8.
253. Rosenbaum, J. & Pearl, J. 2013, Investment Banking, Valuation, Leveraged Buyouts and Mergers & Acquisitions, 2nd Edition, John Wiley & Sons Inc., p. 319-321.
254. Cartwright, S. & Schoenberg, R. 2006, 30 Years of Mergers and Acquisitions Research: Recent Advances and Future Opportunities, British Journal of Management, Vol.17, No. S1, p.S1-S5.

255. Papadakis, V. & Thanos, I.C. 2007, ο.π.
256. Καραμούζης, Β. Ν. & Χαρδούβελης, Α. Γ. 2011, Από τη διεθνή κρίση στην κρίση της Ευρωζώνης και της Ελλάδας, Τι μας επιφυλάσσει το μέλλον, Εκδόσεις Λιβάνη.
257. Βαρουφάκης, Γ., Πατωκος, Τ., Τσερκεζης, Λ. & Κουτσοπέτρος, Χ. 2011, Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα και την Ευρώπη το 2011, Παρατηρητήριο Οικονομικών και Κοινωνικών Εξελίξεων, Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ, Δεκέμβριος 2011.
258. Παπαδημητρίου, Δ., Νικηφόρος, Μ. & Zezza G. 2013, Οικονομική κρίση και πολιτικές λιτότητας στην Ελλάδα, Παρατηρητήριο Οικονομικών και Κοινωνικών Εξελίξεων, Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ, Σεπτέμβριος 2013.
259. Tsoulfidis, L. 2001, Rethinking Long Cycles: Are the 1990s the Onset of a New Phase of Capital Accumulation?, University of Macedonia, p.2
260. <https://www.investopedia.com>, Kondratieff Wave, Definition of Kondratieff Wave
261. Farrell, B.L.D. (2008), Leading through uncertainty, McKinsey, p.1-14.
262. Pamuk, S. 2004, The evolution of financial institutions in the Ottoman Empire, 1600-1914, *Financial History Review*, Vol. 11, No. 1, p. 7-32.
263. Ozeckioğlu, S. & Ozekicioglu, H. 2010, First borrowing period at Ottoman Empire (1854-1876): Budget policies and consequences, *Business and Economic Horizons* Vol.3, No. 3, p.28-46.
264. Birdal, M. 2010, The political economy of the Ottoman public debt, Tauris Academic Studies, London – New York, p. 29.
265. Birdal M. (2010), p. 88-134, ο.π.
266. Ψαλιδόπουλος, Μ. (2014), Ιστορία της Τράπεζας της Ελλάδος 1928-2008, Τράπεζα της Ελλάδος-Κέντρο Πολιτισμού Έρευνας και Τεκμηρίωσης, σ.13.
267. Wright, R.E. 2008, Financial Crisis and Reform: Looking back for clues to the future, McKinsey, p.1-3.
268. Κωστής, Κ. 2004, Το χρονικό μιας αποτυχημένης προσπάθειας: Η ιστορία των τραπεζών στην Ελλάδα, Αθήνα ΕΙΕ, σ. 485-493.
269. Κωστής, Κ. & Τσοκόπουλος Β. 1988, Οι τράπεζες στην Ελλάδα, 1898-1928, Ελληνική Ένωση Τραπεζών, εκδόσεις Παπαζήση.
270. Charles, P. & Kindleberger, R. A. 2005, Manias, Panics, and Crashes: A History of Financial Crises, 5th ed. Wiley, p. 30-31, 120-121, 165, 212.
271. Ψαλιδόπουλος, Μ. (2014), σ. 20-21, ο.π.
272. <http://www.underwriter.gr>, Οι μεγαλύτερες οικονομικές κρίσεις του 20^{ου} αιώνα, ημ/νια εισόδου 10.6.2015.
273. Lane, D.T., Schulze-Gattas, M., Tsikata, T.M., Phillips, S., Ghosh, R.A., Hamann, J.A. 999), IMF supported programs in Indonesia, Korea, and Thailand: a preliminary assessment, Washington, DC, p. 21.

274. Demirguc-Kunt, A., Detragiache, E. & Merrouche, O. 2013, Bank capital: Lessons from the financial crisis, Journal of Money, Credit and Banking, Vol. 45, No 6, p.1147-1164.
275. Τράπεζα της Ελλάδος 2008, Ανασκόπηση δράσεων για την αντιμετώπιση της διεθνούς κρίσης, Ανάκτηση από <http://www.greekmoney.gr> (16.4.2009), ημ/νια εισόδου 22.5.2015.
276. Αλεξάκης, Π. 2008, Τραπεζικό Περιβάλλον, Εκδόσεις Περιζήτητο, Αθήνα.
277. IMF 2011, World Economic and Financial Surveys, Regional Economic Outlook, Europe Navigating Stormy Waters.
278. European Central Bank, Global financial architecture, available at <https://www.ecb.europa.eu/ecb/tasks/international/financialarchitecture/html/index.en.htm>, ημ/νια εισόδου 10.6.2015.
279. Αλογοσκούφης, Γ. 2008, Σχέδιο Θωράκισης της Ελληνικής Οικονομίας, ανάκτηση από <https://www.tovima.gr>, ημ/νια εισόδου 10.04.2015.
280. Λιαργκόβας, Π., Ρεπούσης, Σ. 2011, Κρίση, Δανεισμός και Χρεοκοπία, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
281. Christopoulos, D., Tsionas, M. 2004, Financial Development and Economic Growth: Evidence from Panel Unit Root and Cointegration Tests, Journal of Development Economics, Vol. 73, No 1, p.55-74.
282. Tsionas, M. 2003, Inflation and Productivity: Empirical Evidence from Europe. Review of International Economics, Vol.11, No 1, p. 114-129.
283. Athanasoglou, P., Georgiou, E. & Staikouras, C. 2008, Assessing Output and Productivity Growth in the Banking Industry. Working Papers from Bank of Greece, No 92.
284. Ψαλιδόπουλος Μ. (2014), σ.402-415, ο.π
285. Παπαδόγιαννης, Ι. 2015, Στο επίκεντρο η ανακεφαλαιοποίηση των τραπεζών και τα capital controls, 1.8.2015, ανάκτηση από <https://www.kathimerini.gr>, ημ/νια εισόδου 17.8.2015.
286. Aharon, D.Y., Gaviious, I. & Yosef, R. 2010, Stock market bubble effects on mergers and acquisitions. The Quarterly Review of Economics and Finance, Vol.50, No.4, p. 456–470.
287. Ross, S. A., Westerfield, R. W. & Jaffe, J. F. 1996, Corporate Finance, 4th Edition New York: McGraw-Hill/Companies,p.769
288. Allen, F., Fulghieri, P. & Mehran, H. 2011, The value of bank capital and the structure of the banking industry. Review of Financial Studies, Vol. 24, No 4, p. 971-982.

289. Hagendorff, J. & Vallasca, F. 2011, CEO pay incentives and risk-taking: Evidence from bank acquisitions. Journal of Corporate Finance, Vol. 17, No 4, p. 1078-1095.
290. Ψαλιδόπουλος, Μ. 2014, σ.415-419, ο.π
291. Ελληνική Ένωση Τραπεζών, Το Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα το 2010
292. Gibson, D. H. 2005, Η κερδοφορία των ελληνικών τραπεζών, πρόσφατες εξελίξεις, Οικονομικό Δελτίο, Τράπεζα της Ελλάδος, Τεύχος 24, σ. 7-27.
293. Κυριαζόπουλος, Γ., Μαυρίδης, Δ., Πετρόπουλος, Δ. & Χλιαρης, Χ. 2010, Διασυνοριακές Εξαγορές και Συγχωνεύσεις Ελληνικών Τραπεζών σε Χώρες των Βαλκανίων μετά την Εισαγωγή του Ευρώ στην Ελλάδα, ΕΣΔΟ (2010), σ. 249-270/294.
294. Chortareas, G., Girardone, C. & Ventouri, A. 2009, Efficiency and Productivity of Greek banks in the EMU era. Financial Economics, Vol. 19, No.16, p. 1317-1328.
295. Λιθορίκης, Α. 2013, Είκοσι χρόνια συγχωνεύσεων και εξαγορών στις Τράπεζες, Η Καθημερινή, ανάρτηση 20.7.2013, ανάκτηση από <https://www.kathimerini.gr>, ημ/νια εισόδου 9.6.2015.
296. Κυριαζόπουλος, Γ., Ζησσόπουλος, Δ. & Σαριγιαννίδης, Ν. 2009, Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των εξαγορών και συγχωνεύσεων των τραπεζών στην διεθνή και την ελληνική οικονομία, ΕΣΔΟ(2009), σ. 131-150.
297. Ελληνική Ένωση Τραπεζών, Στοιχεία ισολογισμού & αποτελεσμάτων εμπορικών τραπεζών & τραπεζικών ομίλων Α΄ εξαμήνου 2014.
298. Κυριαζόπουλος, Γ., Μαυρίδης, Δ., Πετρόπουλος, Δ. & Χλιαρης, Χ. 2010, ο.π.

Κεφάλαιο 5

Η διεθνής παρουσία της Alpha Bank, πριν και μετά την οικονομική κρίση

Εισαγωγή

Στο παρών κεφάλαιο παρουσιάζεται ο Όμιλος Alpha Bank και ο τρόπος δραστηριοποίησής του στον κλάδο των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων με έδρα την Ελλάδα, εντός και εκτός συνόρων. Αρχικά παρουσιάζεται ο Όμιλος και περιγράφονται γενικά στοιχεία, όπως η ιστορική αναδρομή της πορείας της Τράπεζας από την ίδρυση της έως σήμερα, η αποστολή, η κουλτούρα, οι αξίες και ο τρόπος διακυβέρνησής της. Στη συνέχεια περιγράφονται τα βήματα διεθνοποίησής του Ομίλου στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης και η αντίδραση της διοίκησης, στην αρνητική κατάσταση που προκάλεσε η οικονομική κρίση και η διαρκής ύφεση, στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα.

5.1 Γενικά στοιχεία

Ο Όμιλος Alpha Bank είναι ένας από τους μεγαλύτερους Ομίλους του χρηματοοικονομικού τομέα στην Ελλάδα, με ισχυρή παρουσία στην εγχώρια και τη διεθνή τραπεζική αγορά. Προσφέρει ένα ευρύ φάσμα υψηλής ποιότητας χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών, στους τομείς της λιανικής τραπεζικής, της τραπεζικής μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων, της διαχείρισης κεφαλαίων του private banking, της διανομής ασφαλιστικών προϊόντων, της επενδυτικής τραπεζικής, των χρηματιστηριακών εργασιών, της διαχείρισης ακίνητης περιουσίας και δραστηριοποιείται επίσης στους τομείς Leasing και Factoring.

Βασική Τράπεζα του Ομίλου και μητρική εταιρεία αυτού, είναι η Alpha Bank, η οποία ιδρύθηκε το 1879 στην Καλαμάτα, από τον Ιωάννη Φ. Κωστόπουλο. Αρχικά λειτούργησε ως εμπορικός οίκος και πολύ σύντομα ανέπτυξε τραπεζικές δραστηριότητες. Έτος σταθμός της πορείας της αποτελεί το 1916, όταν ο ιδρυτής της αποφάσισε σε συνεργασία με τη Λαϊκή Τράπεζα, να δημιουργήσει την Τράπεζα Ι.Φ. Κωστόπουλου με τη μορφή της Ετερόρρυθμης Εταιρίας. Δύο χρόνια αργότερα, το

1918, η Τράπεζα μετονομάστηκε σε Τράπεζα Καλαμών, που λειτουργούσε πλέον ως Ανώνυμη Εταιρία. Έκτοτε η ανάπτυξή της είναι αλματώδης καθώς αύξησε σημαντικά το μερίδιο αγοράς σε Ελλάδα και εξωτερικό, διεύρυνε τη γκάμα των προσφερόμενων υπηρεσιών και προϊόντων, και αύξησε σημαντικά τα καθαρά της κέρδη.

Ο Όμιλος της Alpha Bank δραστηριοποιείται στην εγχώρια αλλά και στη διεθνή τραπεζική αγορά, με παρουσία στην Κύπρο (Alpha Bank Cyprus LTD), στη Ρουμανία (Alpha Bank Romania), στη Σερβία (Alpha Bank Srbija A.D.), στην Αλβανία, στα Σκόπια (Alpha Bank A.D. Skorje) και στη Μεγάλη Βρετανία. Ειδικά για την παρουσία της Τράπεζας στη Μεγάλη Βρετανία, αξίζει να αναφερθεί ότι ιδρύθηκε το 1922 και εμποτεύεται από τις αρχές της Μεγάλης Βρετανίας. Μέσω της μονάδος private banking παρέχει ένα ολοκληρωμένο φάσμα τραπεζικών και επενδυτικών προϊόντων και δραστηριοποιείται κυρίως στην αγορά κατοικίας και επαγγελματικής στέγης, παρέχοντας ευέλικτες λύσεις για τη χρηματοδότηση ακινήτων, προσαρμοσμένες πάντα στις ανάγκες των πελατών. Σύμφωνα με τελευταία στοιχεία, μετά τις εξαγορές και τις συγχωνεύσεις που πραγματοποίησε, έχει εργατικό δυναμικό το οποίο ανέρχεται σε 15.149 εργαζόμενους, μειωμένος κατά 1.739 άτομα σε ετήσια βάση, ύστερα από την αποχώρηση 2.208 υπαλλήλων έως το τέλος του 2014 ως αποτέλεσμα της επιτυχούς ολοκλήρωσης του Προγράμματος Οικειοθελούς Αποχωρήσεως Προσωπικού και της προσθήκης 719 υπαλλήλων από την εξαγορά των εργασιών Λιανικής Τραπεζικής της Citibank, από τους οποίους 9.695 βρίσκονται στην Ελλάδα, 5.454 στο εξωτερικό, ενώ διαθέτει δίκτυο 1.005 καταστημάτων, με 609 καταστήματα στην Ελλάδα και 396 στο εξωτερικό. Αποτελεί μια τράπεζα εμπιστοσύνης και σταθερό σημείο αναφοράς στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα, μια εκ των κορυφαίων Τραπεζών στην Ελλάδα με υψηλά μερίδια αγοράς χορηγήσεων και καταθέσεων (23% μερίδιο αγοράς στις χορηγήσεις και 22% στις καταθέσεις, για το 2013) και έναν από τους υψηλότερους δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας στην Ευρώπη²⁹⁹.

Με συνέπεια και αξιοπιστία, ο Όμιλος Alpha Bank υποστηρίζει ιδιώτες και επιχειρηματίες πελάτες, συνεισφέροντας στην οικονομική ανάκαμψη της χώρας, επιδιώκει τη διασφάλιση και ενίσχυση της ρευστότητας και κεφαλαιακής επάρκειας του, την ομαλή αποπληρωμή των δανείων που έχει χορηγήσει, την επίτευξη υψηλής αποδοτικότητας με συγκράτηση του λειτουργικού κόστους και τέλος την σταθεροποίηση και μια ομαλή μετάβαση στη νέα πραγματικότητα που διαμορφώθηκε και συνεχίζει να διαμορφώνεται εξαιτίας της πρόσφατης παγκόσμιας οικονομικής κρίσης.

5.2 Ιστορική Αναδρομή³⁰⁰

Στην παρούσα παράγραφο θα γίνει μια σύντομη ιστορική αναδρομή των σημαντικότερων γεγονότων της πορείας της Alpha Bank.

1879: Ίδρυση της από τον Ιωάννη Φ. Κωστόπουλο, αρχικά ως εμπορική επιχείρηση στην Καλαμάτα

1918: Το τραπεζικό τμήμα του οίκου "Ι. Φ. Κωστόπουλου", μετονομάστηκε σε "Τράπεζα Καλαμών".

1922: Ίδρυση υποκαταστήματος στο Λονδίνο.

1924: Μεταφορά της έδρας της Τράπεζας στην Αθήνα και μετονομασία αυτής σε "Τράπεζα Ελληνικής Εμπορικής Πίστεως".

1925: Εισαγωγή της μετοχής της Τράπεζας στο Χρηματιστήριο Αθηνών.

1947: Μετονομασία της Τράπεζας σε "Τράπεζα Εμπορικής Πίστεως".

1972: Μετονομασία της Τράπεζας σε "Τράπεζα Πίστεως".

1994: - Μετονομασία της Τράπεζας σε Alpha Τράπεζα Πίστεως

- Έναρξη δραστηριοποίησης στην αγορά της Ρουμανίας

1995: Έναρξη δραστηριοποίησης στην αγορά της Βουλγαρίας.

1998: Έναρξη δραστηριοποίησης στην αγορά της Κύπρου με την εξαγορά της Lombard Natwest Bank, η οποία μετονομάστηκε σε Alpha Bank Limited και στη συνέχεια σε Alpha Bank Cyprus Ltd.

- Έναρξη δραστηριοποίησης στην αγορά της Αλβανίας.

1999: Πραγματοποιήθηκε η εξαγορά του 51% των μετοχών της Ιονικής Τραπέζης

2000: - **(11.4.2000)** Εγκρίθηκε η συγχώνευση της Ιονικής Τραπέζης, με απορρόφηση της από την Alpha Τράπεζα Πίστεως. Η νέα διευρυμένη Τράπεζα που προέκυψε από την συγχώνευση ονομάζεται Alpha Bank.

- Έναρξη δραστηριοποίησης στην αγορά των Σκοπίων, με την εξαγορά της Kreditna Banka AD Skorje, η οποία μετονομάστηκε σε Alpha Bank Skorje.

2004: Η Τράπεζα αποτέλεσε Μέγα Χορηγό και Επίσημη Τράπεζα των Ολυμπιακών Αγώνων της Αθήνας. Είχε το προνόμιο να υποστηρίζει την προετοιμασία και διεξαγωγή των Αγώνων και να συνδεθεί με την πορεία και την εικόνα τους. Για το λόγο αυτό, δημιουργήθηκαν και ετέθησαν σε λειτουργία πέντε Ολυμπιακά Καταστήματα σε χώρους τελέσεως των Αγώνων

2005: Απόκτηση της έβδομης μεγαλύτερης σερβικής τραπέζης, της Jubanka, η οποία μετονομάστηκε σε Alpha Bank Beograd και εν συνεχεία σε Alpha Bank Srbija.

2006: (16.10.2006) Η Τράπεζα ανακοίνωσε την υπογραφή συμφωνίας για την πώληση του 99,57% των μετοχών της θυγατρικής της Alpha Ασφαλιστικής, στη διεθνούς κύρους γαλλική ασφαλιστική εταιρία AXA.

2008: - (3ος.2008) Έναρξη δραστηριοποίησης στην αγορά της Ουκρανίας, με την απόκτηση του 90% της νεοσυσταθείσας τότε Astra Bank³⁰¹.

- **(30.6.2008)** Ανακοινώθηκε η διάθεση ιδίων μετοχών, οι οποίες αντιστοιχούν σε ποσοστό 4% επί του μετοχικού κεφαλαίου, έναντι συνολικού τιμήματος 296 εκατομμυρίων Ευρώ, στην εταιρεία Paramount Services Holding Limited, οποία αποτελεί επενδυτικό φορέα που εκπροσωπεί τα συμφέροντα της πλέον επιφανούς οικογένειας του Κατάρ³⁰².

2012: (3ος.2012) Η Τράπεζα ανακοίνωσε τη συμμετοχή της στο Πρόγραμμα Ανταλλαγής Ομολόγων του Ιδιωτικού Τομέα (PSI+) με το συνολικό επιλέξιμο χαρτοφυλάκιο Ομολόγων εκδόσεως ή εγγυήσεως του Ελληνικού Δημοσίου³⁰³.

(16.10.2012) Πραγματοποιήθηκε συμφωνία εξαγοράς της Εμπορικής Τράπεζας.

2013: - (1.2.2013) Ολοκληρώθηκε η μεταφορά του συνόλου του μετοχικού κεφαλαίου της Εμπορικής Τράπεζας, Credit Agricole στην Alpha Bank.

- **(28.6.2013)** Ολοκληρώθηκε η νομική συγχώνευση των δύο Τραπεζών.

- **(18.7.2013)** Υπογραφή με τον Ουκρανικό Όμιλο Delta Bank σύμβασης πώλησης του συνόλου των μετοχών της θυγατρικής της τράπεζας JSC Astra Bank Ukraine³⁰⁴.

- **(26.11.2013)** Συμμετοχή της μετοχής της Τράπεζας στον διεθνή δείκτη MSCI Emerging Markets Index

- **(12ος.2013)** Μεταφορά των καταθέσεων των συνεταιριστικών τραπεζών Δυτικής Μακεδονίας, Δωδεκανήσου και Ευβοίας στην Alpha Bank, μετά την αδυναμία τους να ολοκληρώσουν τις απαραίτητες αυξήσεις κεφαλαίου³⁰⁵.

2014: - (10.4.2014) Συμμετοχή της μετοχής της Τράπεζας στον διεθνή δείκτη FTSE All-World Index.

- **(31.3.2014)** Επιτυχής Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου Ευρώ 1,2 δισ., με σκοπό την πλήρη εξαγορά των προνομιούχων μετοχών του Ελληνικού Δημοσίου, καθώς και την ικανοποίηση των οριακών κεφαλαιακών αναγκών που προέκυψαν από τη διαγνωστική μελέτη της Τραπεζής της Ελλάδος³⁰⁶.

- **(17.4.2014)** Εξαγορά από το Ελληνικό Δημόσιο του συνόλου των προνομιούχων μετοχών ύψους 940 εκατομμυρίων Ευρώ, κυριότητας του τελευταίου και εκδόσεως της Τραπεζής.

- **(9.7.2014)** Έγκριση του Σχεδίου Αναδιάρθρωσεως της Alpha Bank από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, μια εξέλιξη που αποτελεί σημαντικό ορόσημο για την πλήρη ιδιωτικοποίηση της Τραπεζής³⁰⁷.

- **(30.9.2014)** Ολοκληρώθηκε η εξαγορά των εργασιών Λιανικής Τραπεζικής της Citibank, συμπεριλαμβανομένου του Diners Club στην Ελλάδα.

- **(26.10.2014)** Ανακοίνωση της ΕΚΤ, για την επιτυχή ολοκλήρωση των AQR tests από ΕΚΤ

- **(27.11.2014)** Η Alpha Bank, αναδείχθηκε “Τράπεζα της Χρονιάς” στην Ελλάδα για το 2014, από το περιοδικό “The Banker”, την κορυφαία τραπεζική και οικονομική έκδοση σε παγκόσμιο επίπεδο και μέλος του Ομίλου Financial Times, σε ειδική εκδήλωση που πραγματοποιήθηκε στο Λονδίνο. Σύμφωνα με την Κριτική Επιτροπή του “The Banker”, το Βραβείο απενεμήθη στην Alpha Bank λόγω της εντυπωσιακής ανακάμψης στη λειτουργική απόδοση της Τραπεζής και της ισχυρής κεφαλαιακής θέσεως που κατείχε, ανάμεσα στις Ελληνικές τράπεζες³⁰⁸.

2015: (17.7.2015) Συμφωνία πώλησης των δραστηριοτήτων της Alpha Bank στη Βουλγαρία, στην Postbank "Eurobank Bulgaria AD", θυγατρική του Ομίλου Eurobank³⁰⁹.

Πλέον η Alpha Bank έχει αναπτύξει μια γκάμα δραστηριοτήτων και εργασιών οι οποίες καλύπτουν όλο το φάσμα των οικονομικών υπηρεσιών. Συγκαταλέγεται μέσα στους πρωτοπόρους εισαγωγής νέων προϊόντων, όπως είναι λόγω χάρη η εφαρμογή home banking με το Alpharhone, για τραπεζικές υπηρεσίες με το τηλέφωνο, η εφαρμογή Alphaline, για τραπεζικές συναλλαγές με τον προσωπικό υπολογιστή, η διαδικτυακή εφαρμογή Alpha Web Banking, για τραπεζικές συναλλαγές μέσω Internet και η εφαρμογή Alpha Bank m-Banking, για τραπεζικές συναλλαγές μέσω κινητού τηλεφώνου.

Παράλληλα σε συνδυασμό και με τις λοιπές υπηρεσίες του Ομίλου, επιδιώκει και καταφέρνει να παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες στο σύνολο του χρηματοοικονομικού τομέα, όπως για παράδειγμα χρηματοδοτικές υπηρεσίες, με τις εταιρίες Alpha Leasing και ABC Factors, χρηματοοικονομικές υπηρεσίες μέσω των Alpha Finance, Alpha Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. και την Αναπτυξιακή Διαχείρισης Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων Θεσσαλίας και Στερεάς Ελλάδος, υπηρεσίες επενδύσεων, με την Alpha Ventures και την Ιονική Συμμετοχών, υπηρεσίες παροχής υπηρεσιών, μέσω της Alpha Υποστηρικτικών Εργασιών, κτηματικές υπηρεσίες, μέσω της Alpha Αστικά Ακίνητα και ξενοδοχειακές υπηρεσίες, με την Ιονική Ξενοδοχειακά Επιχειρήσεις

5.3 Όραμα, Σκοπός, Αξίες και Κοινωνική Πρόσφορα Alpha Bank

Όραμα: Να καταστεί η Alpha Bank Τράπεζα αναφοράς στη Νοτιοανατολική Ευρώπη.

Σκοπός: Να παρέχει υπηρεσίες υψηλού επιπέδου και να έχει την πρωτοπορία στα προϊόντα.

Αξίες: Ποιότητα στην εργασία και την επικοινωνία, αξιοκρατία, ήθος και δημιουργικότητα.

Η προσοχή στον άνθρωπο και κατά επέκταση στο ανθρώπινο δυναμικό της, καθώς και ο σεβασμός των ανθρώπινων αξιών, αποτελούν θέματα υψηλής προτεραιότητας για την Τράπεζα. Οι δύο αυτοί παράγοντες μαζί με την αποδοτική διαχείριση των οικονομικών πόρων και τον εκσυγχρονισμό των τεχνολογικών μέσων που χρησιμοποιούνται από την Τράπεζα για επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων, των πελατών και των μετόχων, είναι τα θεμέλια της επιτυχίας της.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, το ανθρώπινο δυναμικό έχει μεγάλη σημασία για την Alpha Bank. Αποτελεί έναν οργανισμό ο οποίος χρειάζεται και είναι σε διαρκή αναζήτηση αξιόλογων και δυναμικών υπαλλήλων, με γνώσεις, ικανότητες και δημιουργικότητα, οι οποίοι είναι σε θέση να αντιληφθούν ότι η πρόοδος και ευημερία του Ομίλου, συνεπάγεται και τη δική τους επαγγελματική καταξίωση³¹⁰.

Παράλληλη με τις χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες που προσφέρει η Alpha Bank, διακρίνεται για την πολύ έντονη κοινωνική της προσφορά. Η Τράπεζα σε άμεση συνεργασία με το προσωπικό της, το οποίο εθελοντικά συμμετέχει σε κάθε δράση του οργανισμού, έχει αναπτύξει ένα χορηγικό πρόγραμμα για τη συνδρομή των τοπικών κοινωνιών. Ταυτόχρονα, έχει καταφέρει να αποκτήσει στενότερη συνεργασία με την πολιτεία, τις κανονιστικές αρχές, Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, τους πελάτες και τους μετόχους της.

Η συμβολή της Τράπεζας, δεν περιορίζεται μόνο σε χρηματικό επίπεδο, αλλά περιλαμβάνει αποστολή βιβλίων, μέσων υποδομής, εποπτικού υλικού και άλλων πρώτων υλών, σε σχολεία, βιβλιοθήκες και συλλόγους σε όλη τη χώρα. Πρόκειται ουσιαστικά για πρωτοβουλίες, οι οποίες δεν ανακοινώνονται λεπτομερώς και μόλις ένα μικρό μέρος τους περιλαμβάνεται στον ετήσιο Απολογισμό Εταιρικής Κοινωνικής

Ευθύνης της Τράπεζας. Κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών, η Τράπεζα εστιάζει σε δράσεις κοινωνικής προσφοράς, με σκοπό την υποστήριξη ευπαθών κοινωνικών ομάδων αλλά και την ενίσχυση Ιδρυμάτων και φορέων που σχετίζονται με την παιδεία, τον πολιτισμό, την υγεία και το περιβάλλον³¹¹.

5.4 Κώδικας Δεοντολογίας και Εταιρική Διακυβέρνηση στην Alpha Bank

5.4.1 Κώδικας Δεοντολογίας

Ο Κώδικας Δεοντολογίας αποτελεί κατά βάση μια περίληψη των αρχών της εταιρείας και μια συνοπτική πηγή καθοδήγησης της επιχειρησιακής συμπεριφοράς. Επιδιώκει να θέσει ένα ελάχιστο πλαίσιο κανόνων και κοινών προτύπων ηθικής, εντός του οποίου η εταιρεία, τα διευθυντικά στελέχη και οι εργαζόμενοι, ασκούν τα νόμιμα υπηρεσιακά τους καθήκοντα, ανεπηρέαστοι από εξωθεσμικές παρεμβάσεις. Όλοι έχουν προσωπική ευθύνη και υποχρέωση για τη συμμόρφωσή τους με τον Κώδικα Δεοντολογίας και η αποτυχία συμμόρφωσης με αυτόν, μπορεί να έχει πειθαρχικές συνέπειες³¹².

Η Alpha Bank, εφαρμόζει από την ίδρυσή της τις καλύτερες πρακτικές στις επιχειρηματικές δραστηριότητές της, στη διοίκηση, στους κανόνες συμπεριφοράς του εργατικού δυναμικού της, στελέχη και υπαλλήλους, τόσο μεταξύ τους όσο και απέναντι σε κάθε είδους συναλλασσόμενο, μέτοχοι και τρίτοι. Το ίδιο πνεύμα επιδιώκει να μεταφέρει και στον Όμιλο που δημιούργησε με την ανάπτυξή της στο εσωτερικό και στο εξωτερικό.

Η επιχειρηματική δραστηριότητα λοιπόν όχι μόνο της Alpha Bank σαν Τραπεζικού Οργανισμού, αλλά και όλου του Ομίλου, έχει τα θεμέλιά της σε μια σειρά βασικών δεσμεύσεων. Απέναντι στους πελάτες, οφείλει να δίνει απόλυτη προτεραιότητα στην εξυπηρέτησή τους και στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας υποδοχής, ενημέρωσης και παροχής των προσφερομένων υπηρεσιών. Αναφορικά με τους μετόχους, πάγια δέσμευση της Alpha Bank είναι η δημιουργία υπεραξίας και η εξασφάλιση εύλογης απόδοσης των επενδύσεων. Απέναντι στο εργατικό δυναμικό, ανεξάρτητα της διαβαθμίσεώς του, οφείλει και δεσμεύεται να διασφαλίζει δίκαιες αμοιβές, άριστες συνθήκες εργασίας και δυνατότητες επαγγελματικής εξέλιξης, στηριζόμενη στην αξιοκρατία και τη δικαιοσύνη, μακριά από κάθε είδους διάκριση και ευνοϊκή

αντιμετώπιση. Τέλος, απέναντι στο κοινωνικό σύνολο, η Alpha Bank δεσμεύεται να συμβάλλει δυναμικά στην πρόοδο και τη βελτίωση των βασικών στοιχείων της συνοχής του, όπως ο πολιτισμός, η παιδεία, η υγεία και το περιβάλλον.

Στο σύνολό τους οι δραστηριότητες του Ομίλου, Alpha Bank ως Τράπεζα και οι λοιπές εταιρείες, έχουν σαν απώτερο σκοπό την ανάπτυξη και την ευρωστία του Ομίλου και διέπονται από αρχές που επιβάλλονται από τον νόμο και την ηθική. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν η ακεραιότητα και η εντιμότητα, η αμεροληψία και η ανεξαρτησία, η εχεμύθεια και η διακριτικότητα, η συνειδητή, πειθαρχημένη και λογική ανάληψη κινδύνου, η πλήρης, σωστή και αληθής πληροφόρηση, η ενεργός συμμετοχή στο κοινωνικό περιβάλλον.

Για την εύρωστη λειτουργία του Ομίλου όμως, αρχές και υποχρεώσεις οφείλουν να χαρακτηρίζουν και τις ενέργειες του εργατικού δυναμικού. Ο Οργανισμός Προσωπικού, περιέχει διατάξεις που καλύπτουν τα γενικά καθήκοντα των Υπαλλήλων, όπως είναι η εχεμύθεια, η συμπεριφορά εντός και εκτός Τράπεζας, η απαγόρευση τυχερών παιχνιδιών, η απαγόρευση της αποδοχής δώρων στο πλαίσιο ασκήσεως των υπηρεσιακών καθηκόντων τους και αρκετές ακόμα³¹³.

5.4.2 Εταιρική Διακυβέρνηση

Η Εταιρική Διακυβέρνηση, αποτελεί εκείνο το σύστημα αρχών και πρακτικών, βάσει του οποίου οργανώνεται, λειτουργεί και διοικείται μια εταιρία, έτσι ώστε να διαφυλάσσονται και να ικανοποιούνται τα έννομα συμφέροντα όλων των ενεχομένων. Η Alpha Bank από το 1944 εφαρμόζει τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης, αποσκοπώντας τόσο στη διαφάνεια κατά την επικοινωνία της με τους μετόχους, τα στελέχη, τους υπαλλήλους, τους συνεργάτες, τους εργολάβους και τους προμηθευτές όσο και στην άμεση και συνεχή ενημέρωση του επενδυτικού κοινού.

Αποτελεσματική Εταιρική Διακυβέρνηση, δεν σημαίνει ότι ακολουθείται αυστηρά κάποιο καθορισμένο πρόγραμμα, αλλά ότι καταβάλλεται μία συνεχής προσπάθεια ενσωμάτωσης των εκάστοτε προταθεισών παραμέτρων, συνδυαζόμενων με τις συνεχώς αυξημένες προσδοκίες της κοινωνίας. Η σωστή εταιρική δομή και οι διαδικασίες, έχουν σαν αποτέλεσμα την επιτυχημένη Εταιρική Διακυβέρνηση, η οποία προωθεί την εταιρική αναγνώριση και φήμη.

Σε αυτό το πλαίσιο, η Τράπεζα έχει διαχωρίσει τα καθήκοντα του Προέδρου από αυτά του Διευθύνοντος Συμβούλου και εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο σύστημα εσωτερικού ελέγχου στον Όμιλο, σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα και το ισχύον κανονιστικό πλαίσιο. Επιπλέον με την ύπαρξη του Κώδικα Δεοντολογίας, στον οποίο προαναφερθήκαμε, αποσκοπεί στην προώθηση των προτύπων που επιβάλλονται από τη σύγχρονη διακυβέρνηση των εταιριών, ενισχύοντας την αποτελεσματικότητα των κανόνων του εσωτερικού ελέγχου. Ήδη από τον Ιανουάριο του 2013, η Alpha Bank έχει εγκρίνει τη δημιουργία διαύλου επικοινωνίας, σύμφωνα με τον οποίο οι εργαζόμενοι μπορούν να καταγγείλουν εμπιστευτικά, πιθανές παρεμβάσεις κάποιας πολιτικής ή να ζητήσουν συμβουλές (whistle-blowing).

Ο Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης που έχει θεσπιστεί από το Διοικητικό Συμβούλιο, ορίζει το απαραίτητο πλαίσιο και τις κατευθυντήριες γραμμές για τη διακυβέρνηση της Τράπεζας. Το πλαίσιο αυτό, αναθεωρείται από το Διοικητικό Συμβούλιο. Ο Κώδικας της Alpha Bank, ορίζει τα καθήκοντα και κατανέμει τις αρμοδιότητες μεταξύ του Διοικητικού Συμβουλίου, των Επιτροπών του, της Εκτελεστικής Επιτροπής και των άλλων Επιτροπών και Συμβουλίων της Τραπεζής³¹⁴.

5.5 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Alpha Bank

Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενο κεφάλαιο, η όλη ιδέα περί της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων, περιστρέφεται γύρω από το ότι όλοι οι οργανισμοί και οι εταιρείες, οφείλουν να έχουν ευθύνες απέναντι στην κοινωνία, οι οποίες θα επεκτείνονται πέρα από την επίτευξη κέρδους. Κατά συνέπεια, όλοι οι μάνατζερ θα πρέπει να είναι σε θέση να λαμβάνουν τις απαιτούμενες αποφάσεις οι οποίες θα φέρνουν κέρδη στην επιχείρηση, ισορροπώντας με τις επιπτώσεις απέναντι στην κοινωνία³¹⁵. Στόχος της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, δεν είναι άλλος από το να ενισχύσει την υπευθυνότητα των ενεργειών της επιχείρησης και να ενθαρρύνει, μέσω των δραστηριοτήτων της, μια θετική επίδραση στο περιβάλλον, τους καταναλωτές, τους υπαλλήλους, τις κοινότητες, τα ενδιαφερόμενα μέρη και όλα τα άλλα μέλη της δημόσιας σφαίρας³¹⁶.

Σύμφωνα και με τον δημοσιευμένο απολογισμό εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της Alpha Bank για το έτος 2014, η Alpha Bank θέτει βραχυπρόθεσμους στόχους που

αντανακλούν τα σταθερά και σταδιακά της βήματα, εντός πλαισίου εφαρμογής των δεσμεύσεων κι προτεραιοτήτων της σε θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Πίνακας 5.1: Εταιρικής Υπευθυνότητα

Πηγή: Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Alpha Bank, 2014

Εταιρική Υπευθυνότητα	
Στόχοι Απολογισμού 2013	Επίτευξη εντός 2014
Λειτουργία εντός του 2014, ενός νέου διαδικτυακού τόπου για την εταιρική υπευθυνότητα και τη βιώσιμη ανάπτυξη της Alpha Bank, με στόχο την εσωτερική διαδραστική επικοινωνία των εργαζόμενων για θέματα Ε.Κ.Ε.	Σχεδιάστηκε εξειδικευμένη ιστοσελίδα με στόχο την ενημέρωση και εσωτερική επικοινωνία των εργαζομένων, η οποία πρόκειται να ενσωματωθεί στο διαδίκτυο εσωτερικής επικοινωνίας Alpha Bank Intranet, τον Σεπτέμβριο του 2015
Ανάπτυξη διαδικασίας καθορισμού των ουσιαστών θεμάτων Ε.Κ.Ε. της Τράπεζας.	Τον Οκτώβριο του 2014 πραγματοποιήθηκε εσωτερικό σεμινάριο με στόχο τον καθορισμό των ουσιαστικών θεμάτων για τη λειτουργία της Τράπεζας (materiality workshop)
Προετοιμασία της Τράπεζας για την έκδοση απολογισμού Ε.Κ.Ε. σύμφωνα με τις οδηγίες GRIG4	Τον 1ο του 2014 εργαζόμενοι από διάφορες μονάδες της Τράπεζας συμμετείχαν σε ειδικό σεμινάριο σχετικά με τη νέα έκδοση των κατευθυντήριων οδηγιών GRIG4, ενώ τον 10ο του 2014, συμμετείχαν στο εσωτερικό σεμινάριο αναγνώρισης ουσιαστικών θεμάτων που πραγματοποιήθηκε εντός της τράπεζας προκειμένου να καθοριστούν τα θέματα που παρουσιάζονται στον απολογισμό Ε.Κ.Ε 2014
Στόχοι Απολογισμού 2014	
Ενίσχυση του απολογισμού Ε.Κ.Ε. 2015, με περισσότερα θέματα βάσει των απαιτήσεων των αναλυτών και των οίκων αξιολογήσεων της επίδοσης της Τράπεζας.	
Ενίσχυση της διαδικασίας του καθορισμού των ουσιαστικών θεμάτων Ε.Κ.Ε. της Τράπεζας	
Εμπλοκή περισσότερων Διευθύνσεων και Στελεχών της Τράπεζας, στη συλλογή των στοιχείων που απαιτούνται για την ενίσχυση της θέσης της Τράπεζας στις αξιολογήσεις που λαμβάνει.	

Στον ανωτέρω πίνακα, περιγράφεται λεπτομερώς το πλαίσιο στο οποίο βασίσθηκε το σύνολο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της Τράπεζας για το προηγούμενο έτος.

Στους πίνακες που θα ακολουθήσουν, περιγράφονται οι στόχοι που είχαν τεθεί στον απολογισμό εταιρικής ευθύνης του 2013, αυτά που επιτεύχθηκαν εντός 2014, καθώς και οι νέοι στόχοι του 2014. Τα δεδομένα αυτά αφορούν κάθε μια από τις ενότητες της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με τις οποίες ασχολείται η Alpha Bank.

5.5.1 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη Alpha Bank και Αγορά

Η Τράπεζα αποσκοπεί στον σχεδιασμό και στην προσφορά προϊόντων και υπηρεσιών, ικανά να ανταποκριθούν στις ανάγκες του σύγχρονου οικονομικού περιβάλλοντος, υπολογίζοντας οικονομικούς, κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες. Επιδιώκει τη στήριξη και διασφάλιση των νοικοκυριών – πελατών της, με μια σειρά από προγράμματα διευκόλυνσης, με την ονομασία “Alpha Διευκόλυνση”, για τον καλύτερο

και ορθότερο προγραμματισμό και έλεγχο των οφειλών τους. Επιπρόσθετα, η Τράπεζα συνέχισε την προσφορά δανειακών προγραμμάτων που εντάσσονται στην καμπάνια “Πράσινες Λύσεις”, έτσι ώστε οι πελάτες της να μπορέσουν να συνεισφέρουν στην προστασία του περιβάλλοντος, αναβαθμίζοντας παράλληλα την ποιότητα ζωής τους.

Αναφορικά με την στήριξη προς τις επιχειρήσεις – πελάτες της, η Τράπεζα ανέπτυξε και διέθεσε μια ενιαία σειρά προϊόντικών λύσεων με την ονομασία “Alpha Στήριξη”, αποσκοπώντας στην εξυγίανση του χαρτοφυλακίου των Μικρών Επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα, σε μια προσπάθεια στήριξης της ανάπτυξης του πρωτογενούς τομέα, ανέπτυξε προγράμματα για τη χρηματοδοτική κάλυψη ολόκληρου του συναλλακτικού κύκλου της αγροτικής παραγωγής. Βασικός στρατηγικός στόχος της Alpha Bank, παρέμεινε η ουσιαστική στήριξη της επιχειρηματικότητας και η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της ελληνικής επιχείρησης. Για τον λόγο, αυτό συμμετέχει στην προώθηση των δράσεων του Εθνικού Ταμείου Επιχειρηματικότητας (ETEAN) και αποτελεί την πρώτη επιλογή ευρωπαϊκών και κρατικών φορέων για την επιτυχημένη προώθηση αντίστοιχων αναπτυξιακών προγραμμάτων. Πέραν αυτών, η Alpha Bank είναι αρωγός υπεύθυνων περιβαλλοντικών επενδύσεων, σχετικών με ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και διαχείριση απορριμμάτων. Για το λόγο αυτό, διαθέτει εξειδικευμένη μονάδα Project Finance, αποτελούμενη από έμπειρα στελέχη, η οποία απασχολείται αποκλειστικά με τη χρηματοδότηση επενδύσεων έργων ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.

Πρωταρχικός στόχος της Τράπεζας συνεχίζει βέβαια να παραμένει η αξιόπιστη, συνεπής και ταχύτατη τραπεζική εξυπηρέτηση των πελατών της. Για τον λόγο αυτό, βασική επιδίωξή της Alpha Bank, είναι η συνεχής παρακολούθηση του επιπέδου και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Για την επίτευξη αυτού του στόχου, καταβάλλονται συνεχώς προσπάθειες βελτίωσης του βαθμού εξυπηρέτησης των πελατών, μέσω των ηλεκτρονικών υπηρεσιών (αναβάθμιση του e-banking με νέα είδη πληρωμών, αναβάθμιση των κέντρων αυτόματων συναλλαγών (ΚΑΣ) στα Καταστήματα) και μέσω των υπηρεσιών αυτοματοποιημένης εξυπηρέτησης (ATM). Στον έλεγχο της εξυπηρέτησης των πελατών, σημαντικό στοιχείο αποτελεί για την Alpha Bank, η έρευνα μέτρησης ικανοποίησης του παραπνοούμενου πελάτη, η οποία πραγματοποιείται στα πλαίσια του ISO 9001 2008³¹⁷.

Πίνακας 5.2: Ε.Κ.Ε. για την Αγορά

Πηγή: Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Alpha Bank, 2014

Μαζί για την Αγορά	
Στόχοι Απολογισμού 2013	Επίτευξη εντός 2014
Στήριξη στις επιχειρήσεις - Πελάτες Alpha Bank, ώστε να ανταπεξέλθουν στις σύγχρονες απαιτήσεις της ελληνικής οικονομίας.	Μαζί για την Αγορά - Στήριξη των Επιχειρήσεων.
Προσφορά προϊόντων και υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις ανάγκες και στις προσδοκίες των πελατών.	Μαζί για τη Αγορά - Στήριξη των Νοικοκυριών - Στήριξη των Επιχειρήσεων.
Σταδιακή αύξηση εντός του 2014 του αριθμού και των υπηρεσιών της ηλεκτρονικής τραπεζικής, καθώς και του ποσοστού χρήσεως των υπηρεσιών αυτών κατά 20%.	Μαζί για την Αγορά - Εξυπηρέτηση Πελατών.
Μείωση του χρόνου επιλύσεως των παραπόνων των πελατών.	Μαζί για την Αγορά - Ικανοποίηση των Πελατών.
Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων.	Μαζί για την Αγορά -Ενισχυόμενα αναπτυξιακά προγράμματα
Σταδιακή αύξηση του ποσοστού των Καταστημάτων του δικτύου της Alpha Bank, που είναι προσβάσιμα σε άτομα με κινητικές δυσκολίες, με στόχο το 2015 τα περισσότερα Καταστήματα του Ομίλου, να καταστούν προσβάσιμα σε αυτά τα άτομα.	Σε σύνολο 609 Καταστημάτων, τα 321 (52,7%) παρέχουν πρόσβαση σε άτομα με κινητικές δυσκολίες.
Μέριμνα ώστε έως το 2015, η πλειοψηφία των δικτύων ηλεκτρονικών τραπεζικών υπηρεσιών του Ομίλου, να είναι προσβάσιμη σε άτομα με προβλήματα οράσεως ή/και ακοής.	Μαζί για την Αγορά - Εξυπηρέτηση Πελατών.
Ανάπτυξη και προσφορά στις αγορές που δραστηριοποιούμεθα, επενδυτικών προϊόντων μειωμένου περιβαλλοντικού και κοινωνικού κινδύνου.	Μαζί για την Αγορά - Υπεύθυνες Επενδύσεις.
Συνέχιση της παροχής πράσινων τραπεζικών προϊόντων και αύξηση του ποσοστού πιστοδοτήσεων σε περιβαλλοντικά φιλικές επενδύσεις και δραστηριότητες.	Μαζί για την Αγορά - Στήριξη των Επιχειρήσεων.
Στόχοι Απολογισμού 2014	
Στήριξη στις επιχειρήσεις - Πελάτες Alpha Bank, ώστε να ανταπεξέλθουν στις σύγχρονες απαιτήσεις της ελληνικής	
Προσφορά προϊόντων και υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις ανάγκες και στις προσδοκίες των πελατών.	
Σταδιακή αύξηση εντός του 2014 του αριθμού και των υπηρεσιών της ηλεκτρονικής τραπεζικής, καθώς και του ποσοστού χρήσεως των υπηρεσιών αυτών κατά 20%.	
Μείωση του χρόνου επιλύσεως των παραπόνων των πελατών.	
Σταδιακή αύξηση του ποσοστού των Καταστημάτων του δικτύου της Alpha Bank, που είναι προσβάσιμα σε άτομα με κινητικές δυσκολίες, με στόχο το 2015 τα περισσότερα Καταστήματα του Ομίλου, να καταστούν προσβάσιμα σε αυτά τα άτομα.	
Μέριμνα ώστε έως το 2015, η πλειοψηφία των δικτύων ηλεκτρονικών τραπεζικών υπηρεσιών του Ομίλου, να είναι προσβάσιμη σε άτομα με προβλήματα οράσεως ή/και ακοής.	
Ανάπτυξη και προσφορά στις αγορές που δραστηριοποιούμεθα, επενδυτικών προϊόντων μειωμένου περιβαλλοντικού και κοινωνικού κινδύνου.	
Συνέχιση της παροχής πράσινων τραπεζικών προϊόντων και αύξηση του ποσοστού πιστοδοτήσεων σε περιβαλλοντικά φιλικές επενδύσεις και δραστηριότητες.	
Επικέντρωση στα δάνεια σκοπού, συμπεριλαμβανομένου και του Alpha 1,2,3.	
Ενσωμάτωση κοινωνικών και περιβαλλοντικών κριτηρίων στη λήψη αποφάσεων χορηγήσεων πιστοδοτήσεων προς επιχειρήσεις	
Μέριμνα ώστε να αυτοματοποιηθεί μέρος της διαδικασίας διερεύνησης υποθέσεων και ενημέρωσης πελατών.	

5.5.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη Alpha Bank και Ανθρώπινος Παράγοντας

Όπως αναφέρεται και στον απολογισμό Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης της Alpha Bank για το 2014, “Οι εργαζόμενοι της Alpha Bank αποτελούν το πολυτιμότερο κεφάλαιό της, καθώς η ανάπτυξή της εξαρτάται από τις ικανότητες και τη συμμετοχή τους στην επίτευξη των στόχων της. Καθημερινά οι εργαζόμενοι της Τραπεζής δημιουργούν αξία για την οικονομία, την κοινωνία και την ίδια την Τράπεζα, επιδεικνύοντας αφοσίωση και εργατικότητα, με σκοπό την ανάπτυξη και την παροχή των καλύτερων δυνατών χρηματοοικονομικών υπηρεσιών”. Για τους λόγους αυτούς, η Alpha Bank επιδιώκει τη συνεχή εκπαίδευση και βελτίωση της κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού της, με σεβασμό στην προσωπική του ζωή και την ευημερία του.

Άλλο βασικό στοιχείο της πολιτικής της Τράπεζας για το ανθρώπινο δυναμικό της, αποτελεί η παροχή ίσων ευκαιριών απασχόλησης και εξέλιξης, ανεξάρτητα από το φύλο, τη θρησκεία, την ηλικία ή την καταγωγή του υπαλλήλου και ανεξάρτητα από την περιοχή στην οποία δραστηριοποιείται η Τράπεζα, εντός ή εκτός συνόρων. Πέραν αυτού, η Alpha Bank αποτελεί έναν Οργανισμό, που σέβεται πλήρως τα δικαιώματα των εργαζομένων και τα δικαιώματά τους για συλλογικές διαπραγματεύσεις και συνδικαλισμό. Τέλος, αναφορικά με το φάσμα των παροχών προς το ανθρώπινο δυναμικό της, η Τράπεζα συμμορφώνεται με την ισχύουσα νομοθεσία για την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων της, παρέχοντας πλέον των βασικών υποχρεώσεών της³¹⁸.

Πίνακας 5.3: Ε.Κ.Ε. για τους Ανθρώπους

Πηγή: Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Alpha Bank, 2014

Μαζί για τους Ανθρώπους	
Στόχοι Απολογισμού 2013	Επίτευξη εντός 2014
Συστηματοποίηση και περαιτέρω διεύρυνση του διαλόγου με τους εργαζόμενους μέσω διενέργειας ερευνών ικανοποίησης ή άλλων εστιασμένων ενεργειών διαλόγου με το Προσωπικό της Τράπεζας στην Ελλάδα και το εξωτερικό.	Το έτος 2014 πραγματοποιήθηκαν συναντήσεις μελών της Γενικής Διευθύνσεως με Διευθυντές Καταστημάτων. Δεδομένης της εξαγοράς, κλιμάκιο της Διοικήσεως επισκέφθηκε Καταστήματα της πρ. Εμπορικής Τράπεζας, της Citibank και της Alpha Bank σε όλη της Ελλάδα.
Διαμόρφωση ενός ενιαίου, για τους εργαζόμενους που προέρχονται από την Alpha Bank και πρώην Εμπορική Τράπεζα, πλαισίου ωφελημάτων προσαρμοσμένου στις σύγχρονες ανάγκες.	Εντός του έτους 2014, όλοι οι εργαζόμενοι της Alpha Bank και της Εμπορικής Τράπεζας, εντάχθηκε σε ένα ενιαίο πλαίσιο ωφελημάτων.
Στόχοι Απολογισμού 2014	
Δημιουργία μαθήματος e-learning για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	
Συναντήσεις με στελέχη της Τράπεζας για περαιτέρω ενημέρωση σε θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.	

5.5.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη Alpha Bank και Περιβάλλον

Η Alpha Bank αποτελεί μια Τράπεζα με έντονες περιβαλλοντικές ανησυχίες. Πέρα από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αναπτύσσει και προσφέρει, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω τα προϊόντα αυτά ανήκουν στην κατηγορία "Alpha Πράσινες Λύσεις, η ευαισθητοποίηση για περιβαλλοντικά ζητήματα και γενικά δράσεις για την προστασία του περιβάλλοντος, έχουν πολύ μεγάλη σημασία για αυτή. Για αυτό το λόγο με συνεχείς ενημερώσεις και ανακοινώσεις, προβάλλει την περιβαλλοντική της πολιτική και προωθεί τον εξορθολογισμό στη χρήση φωτισμού, θέρμανσης, ψύξης, στην κατανάλωση ενέργειας και χαρτιού και στον περιορισμό εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα.

Έχει αναπτύξει συνεργασία με το Ευρωπαϊκό Κέντρο Ανακύκλωσης, για την ανακύκλωση χάρτου, πλαστικού και αλουμινίου, με την εταιρία Φωτοκύκλωση Α.Ε., για την ανακύκλωση φωτιστικών λαμπτήρων, με την εταιρία Ανακύκλωση Συσκευών Α.Ε., για την ανακύκλωση ηλεκτρονικού εξοπλισμού και με την εταιρία ΑΦΗΣ για την ανακύκλωση μπαταριών. Ταυτόχρονα διοργανώνει εθελοντικές περιβαλλοντικές εκδηλώσεις, στις οποίες συμμετέχει ενεργά το ανθρώπινο δυναμικό, σε συνεργασία με άλλες Οργανώσεις, όπως είναι η Φιλοδοσική Ένωση Αθηνών, η Αμερικανική Γεωργική Σχολή, η Οργάνωση Γη και το Δίκτυο Μεσόγειος SOS³¹⁹.

Πίνακας 5.4: Ε.Κ.Ε. για το Περιβάλλον

Πηγή: Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Alpha Bank, 2014

Μαζί για το Περιβάλλον	
Στόχοι Απολογισμού 2013	Επίτευξη εντός 2014
Αποκλειστική χρήση χάρτου efficient 75gr για A4 εκτυπωτές.	Μαζί για το περιβάλλον - Περιορισμός του περιβαλλοντικού μας αποτυπώματος.
Συνέχιση της συμμετοχής και της υποστηρίξεως της πρωτοβουλίας - Ωρα της Γης.	Μαζί για το περιβάλλον - Περιορισμός του περιβαλλοντικού μας αποτυπώματος.
Ανάπτυξη κώδικα προμηθευτών για θέματα εταιρικής υπευθυνότητας.	Έχει ξεκινήσει η ανάπτυξη του εν λόγω κλάδου και αναμένεται να ολοκληρωθεί εντός του προσεχούς έτους.
Βελτίωση των μεθόδων υπολογισμού των δεικτών/στοιχείων (π.χ. κατανάλωση ενέργειας, νερού) περιβαλλοντικής επιδόσεως.	Έχει ξεκινήσει η διαδικασία βελτιώσεως και αναμένεται να ολοκληρωθεί εντός του προσεχούς έτους.
Στόχοι Απολογισμού 2014	
Αποκλειστική χρήση χάρτου efficient 75gr για A4 εκτυπωτές.	
Συνέχιση της συμμετοχής και της υποστηρίξεως της πρωτοβουλίας - Ωρα της Γης.	
Συαντήσεις με στελέχη της Τράπεζας για περαιτέρω ενημέρωση σε θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.	
Βελτίωση των μεθόδων υπολογισμού των δεικτών/στοιχείων (π.χ. κατανάλωση ενέργειας, νερού) περιβαλλοντικής επιδόσεως.	

5.5.4 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη Alpha Bank και Κοινωνία

Με έντονο χορηγικό έργο προχώρησε και το 2014 η Alpha Bank, αφού από 1.193 αιτήματα για χορηγίες, ικανοποίησε τα 596, διαθέτοντας συνολικά το ποσό των 1.843.971,63 Ευρώ στην Ελλάδα. Βάσει του πλαισίου της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, έχει προγραμματίσει και τελικά πραγματοποιήσει ενέργειες με υπεύθυνη οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική διάσταση, καλύπτοντας με αυτό τον τρόπο και τις τρεις διαστάσεις της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Κατά τη διάρκεια του 2014, πραγματοποιήθηκαν ποικίλες εκδηλώσεις κοινωνικής προσφοράς, όπως συλλογή τροφίμων, επισκέψεις και εθελοντικές εργασίες στα χωριά SOS, συλλογή και προσφορά ρουχισμού, δωρεά οικονομικής και υλικής βοήθειας σε νησιά και σχολεία της άγονης γραμμής.

Πέραν αυτών, το ενδιαφέρον της Alpha Bank και για τους τομείς της τέχνης και του πολιτισμού, εκδηλώνει με έμπρακτο τρόπο. Συμμετέχει ενεργά στην πολιτιστική ζωή και εξέλιξη του τόπου, τόσο μέσω της οικονομικής υποστηρίξεως πολιτιστικών γεγονότων, όσο και μέσω των δικών της προγραμμάτων και συλλογών³²⁰. Εκτός από το εσωτερικό της Ελλάδας, ο Όμιλος έχει έντονη δραστηριότητα και σε κάθε χώρα του εξωτερικού στην οποία βρίσκεται. Η πολιτικές και οι αρχές του, παραμένουν αναλλοίωτες, πάντοτε εντός του γενικού πλαισίου της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, προσαρμοζόμενες όμως, στις ιδιαιτερότητες και της απαιτήσεις της κάθε χώρας.

Πίνακας 5.5: Ε.Κ.Ε. για την Κοινωνία

Πηγή: Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Alpha Bank, 2014

Μαζί για την Κοινωνία	
Στόχοι Απολογισμού 2013	Επίτευξη εντός 2014
Διατήρηση του χορηγικού προγράμματος για την εκπλήρωση κοινωνικών αναγκών.	Μαζί για την Κοινωνία - Υποστήριξη της Κοινωνίας - Χορηγικό Πρόγραμμα
Συνέχιση και διεύρυνση της στηρίξεως του πολιτισμού από την Alpha Bank, με στόχο την ανάδειξη της ιστορίας και της πολιτιστικής ταυτότητας της χώρας και την προβολή και διάδοση του ελληνικού πολιτισμού.	Μαζί για την Κοινωνία - Υποστήριξη του πολιτισμού
Πρωώθηση της έννοιας του εθελοντισμού, μέσω της ενημερώσεως των εργαζομένων της αυξήσεως των σχετικών προγραμμάτων και ενεργειών.	Μαζί για την Κοινωνία - Εθελοντισμός - Συμμετοχή Εργαζομένων Εντός του 2014 ξεκίνησε και αναμένεται να δημιουργηθεί νέο microsite, μέσω του οποίου θα ενημερώνονται οι εργαζόμενοι της Τράπεζας για τις δράσεις Ε.Κ.Ε.
Στόχοι Απολογισμού 2014	
Διατήρηση του χορηγικού προγράμματος για την εκπλήρωση κοινωνικών αναγκών.	
Συνέχιση και διεύρυνση της στηρίξεως του πολιτισμού από την Alpha Bank, με στόχο την ανάδειξη της ιστορίας και της πολιτιστικής ταυτότητας της χώρας και την προβολή και διάδοση του ελληνικού πολιτισμού.	
Πρωώθηση της έννοιας του εθελοντισμού, μέσω της ενημερώσεως των εργαζομένων και της αυξήσεως των σχετικών προγραμμάτων και ενεργειών.	

5.6 Οικονομικά Στοιχεία Alpha Bank

Σύμφωνα με τα δημοσιευμένα οικονομικά αποτελέσματα του πρώτου τριμήνου του 2015³²¹, το αποτέλεσμα προ προβλέψεων (το οποίο προκύπτει αν από τα κύρια λειτουργικά έσοδα, αφαιρεθούν τα λειτουργικά έξοδα, εξαιρουμένων των εξόδων συγχωνεύσεων και των εκτάκτων εξόδων) ανήλθε σε 294,6 εκατομμύρια ευρώ, αυξημένο κατά 17,9% σε ετήσια βάση, εξαιτίας κυρίως της μείωσης των λειτουργικών εξόδων και της καλής επίδοσης των κύριων λειτουργικών εσόδων.

Τα κύρια λειτουργικά έσοδα ανήλθαν σε 580,2 εκατομμύρια ευρώ, αυξημένα κατά 2,4% ετησίως. Το καθαρό έσοδο τόκων ανήλθε σε 481,5 εκατομμύρια ευρώ, αυξημένο κατά 2,2% ετησίως, επηρεασμένο θετικά από τη μείωση του κόστους των προθεσμιακών καταθέσεων στην Ελλάδα καθ' όλη τη διάρκεια αυτής της περιόδου. Την ίδια περίοδο όμως, το καθαρό έσοδο τόκων ήταν μειωμένο κατά 2,8% σε σχέση με το προηγούμενο τρίμηνο, επηρεασμένο αρνητικά από την αύξηση του κόστους χρηματοδότησης από τις Κεντρικές Τράπεζες, ως αποτέλεσμα της χρήσης του Έκτακτου Μηχανισμού Ρευστότητας της Τραπέζης της Ελλάδος (ELA), ύστερα από την απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τραπέζης (ΕΚΤ) να παύσει να αποδέχεται ως ενέχυρα αναχρηματοδότησης από την ΕΚΤ, τα ομόλογα εκδόσεως του Ελληνικού Δημοσίου και τα ομόλογα που φέρουν την εγγύηση του Ελληνικού Δημοσίου. Αυτή η απόφαση είχε σαν αποτέλεσμα την μεταφορά 11 δισεκατομμυρίων ευρώ από την ΕΚΤ στον ELA στα μέσα Φεβρουαρίου 2015, με προσαυξημένο επιτόκιο κατά 1,5% για την υπολειπόμενη περίοδο. Όσον αφορά το ενεργητικό, οι χορηγήσεις συνέχισαν να έχουν χαμηλότερη συνεισφορά λόγω της μειωμένης ζήτησης για δάνεια. Τα καθαρά έσοδα από προμήθειες διαμορφώθηκαν σε 86,3 εκατομμύρια ευρώ, αυξημένα κατά 4,7% ετησίως, λόγω της αύξησης των προμηθειών από επενδυτικές εργασίες, οι οποίες ενισχύθηκαν από την εξαγορά των εργασιών Λιανικής Τραπεζικής της Citibank καθώς και από τη μεταφορά παραδοσιακών αποταμιεύσεων σε επενδυτικά προϊόντα. Τα λοιπά Έσοδα διαμορφώθηκαν σε 12,3 εκατομμύρια ευρώ.

Τα Λειτουργικά Έξοδα, εξαιρουμένων των εκτάκτων εξόδων και των εξόδων συγχωνεύσεως, μειώθηκαν κατά 9,9% σε ετήσια βάση και διαμορφώθηκαν σε 285,5 εκατομμύρια ευρώ. Η μείωση αυτή ήταν το αποτέλεσμα της θετικής επιπτώσεως της επιτυχούς ολοκλήρωσεως του προγράμματος οικειοθελούς αποχώρησης (αποχώρηση 2.208 υπαλλήλων έως το τέλος του 2014), της επίτευξης συνεργειών συγχωνεύσεως, καθώς και των περαιτέρω πρωτοβουλιών για τον εξορθολογισμό του κόστους. Ως εκ

τούτου οι δαπάνες προσωπικού διαμορφώθηκαν σε 136,7 εκατομμύρια ευρώ, μειωμένες κατά 18,2% ετησίως, λόγω της μείωσης του προσωπικού και των αλλαγών στη μισθολογική πολιτική, τα γενικά έξοδα υποχώρησαν σε 122,3 εκατομμύρια ευρώ μειωμένα κατά 2,8% ετησίως, λόγω των μειωμένων εξόδων προβολής και διαφημίσεως εξαιτίας της συγχωνεύσεως με την πρώην Εμπορική Τράπεζα. Η αναδιοργάνωση του Δικτύου συνεχίζεται ακόμα, με συχνές ανακοινώσεις συγχωνεύσεως και κλεισίματος καταστημάτων, με φθάνοντας σήμερα τα 916.

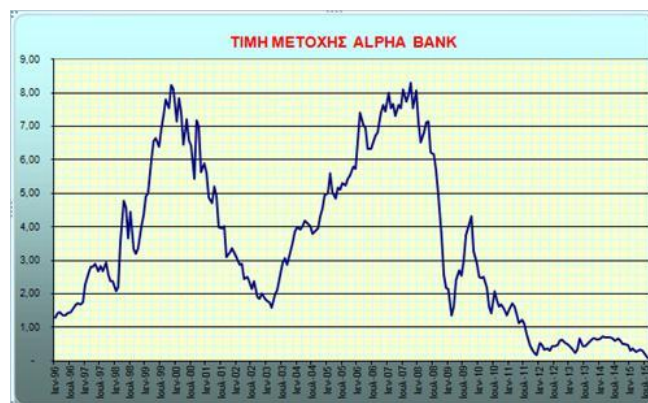
Εξαιτίας της εκροής καταθέσεων από την Ελλάδα ύψους 6,6 δισεκατομμυρίων ευρώ και της αδυναμίας ανανέωσης βραχυπρόθεσμων διατραπεζικών δανεισμών με διεθνείς αντισυμβαλλομένους λόγω της συνεχιζόμενης πολιτικής αβεβαιότητας στη χώρα, η χρηματοδότηση από τις Κεντρικές Τράπεζες αυξήθηκε κατά Ευρώ 8,8 δισεκατομμύρια ευρώ και διαμορφώθηκε σε 23,6 δισεκατομμύρια ευρώ. Οι εκροές καταθέσεων συνεχίσθηκαν, αν και με μειωμένο ρυθμό, μέσα στον Απρίλιο και τον Μάιο. Αποτέλεσμα αυτού ήταν η χρηματοδότηση από τις Κεντρικές Τράπεζες να αυξηθεί περαιτέρω σε 25,4 δισεκατομμύρια ευρώ, 4,8 δισεκατομμύρια, από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ) και 20,6 δισεκατομμύρια, από τον Έκτακτο Μηχανισμό Ρευστότητας της Τραπεζής της Ελλάδος (ΕΛΑ). Τον Μάιο του 2015, η διαθέσιμη ρευστότητα για επιπλέον χρηματοδότηση από τις Κεντρικές Τράπεζες υπερβαίνει τα 6 δισεκατομμύρια ευρώ.

Οι συνολικές χορηγήσεις του Ομίλου προ απομειώσεων ανήλθαν σε 63,1 δισεκατομμύρια ευρώ το πρώτο τρίμηνο του 2015, εκ των οποίων τα 52,6 δισεκατομμύρια ευρώ διαμορφώθηκαν στην Ελλάδα, αυξημένες κατά 0,3 δισεκατομμύρια και τα 10,2 δισεκατομμύρια, στη Νοτιοανατολική Ευρώπη. Οι συνολικές καταθέσεις του Ομίλου, μειώθηκαν σε 36 δισεκατομμύρια ευρώ το πρώτο τρίμηνο του 2015, επηρεασμένες αρνητικά από το ασταθές περιβάλλον της Ελληνικής Οικονομίας. Πιο συγκεκριμένα, οι καταθέσεις στην Ελλάδα διαμορφώθηκαν σε 30,3 δισεκατομμύρια ευρώ, μειωμένες κατά 6,6 δισεκατομμύρια ευρώ σε σχέση με το προηγούμενο τρίμηνο. Μετά το τέλος του πρώτου τριμήνου και μέχρι και τον Μάιο, οι εκροές καταθέσεων βαίνουν μειούμενες και ανέρχονται σε 1,5 δισεκατομμύριο ευρώ. Ο δείκτης δανείων προς καταθέσεις σε επίπεδο Ομίλου και στην Ελλάδα, διαμορφώθηκε σε 138% και 137% αντιστοίχως, στο τέλος Μαρτίου του 2015.

Στο μείζον θέμα των καθυστερήσεων, ο δείκτης καθυστερήσεων, για το πρώτο τρίμηνο του 2015 διαμορφώθηκε σε 33,8% και οι νέες καθυστερήσεις ανήλθαν σε 554 εκατομμύρια ευρώ (σε αυτό το ποσό δεν συμπεριλαμβάνεται ποσό 202 εκατομμυρίων

ευρώ, που προέκυψε από τις ανατιμήσεις των ισοτιμιών των δανείων που έχουν χορηγηθεί σε ξένο νόμισμα). Στο τέλος του τριμήνου (Μάρτιος 2015), τα δάνεια σε καθυστέρηση έφτασαν τα 21,3 δισεκατομμύρια ευρώ, με τα καθυστερημένα δάνεια στην Ελλάδα να ανέρχονται στο 34,6% και στη Νοτιοανατολική Ευρώπη στο 29,8%. Σε επίπεδο Ομίλου, τα επιχειρηματικά δάνεια σε καθυστέρηση αυξήθηκαν κατά 199 εκατομμύρια ευρώ, τα στεγαστικά δάνεια σε καθυστέρηση αυξήθηκαν κατά 125 εκατομμύρια ευρώ και τα καταναλωτικά σε καθυστέρηση αυξήθηκαν κατά 230 εκατομμύρια ευρώ. Από τα στοιχεία αυτά, προκύπτει ότι ο δείκτης καθυστερήσεων για τα επιχειρηματικά δάνεια διαμορφώθηκε σε 33,3%, για τα στεγαστικά σε 31,6% και για τα καταναλωτικά σε 42,3%.

Βάσει της ετήσιας οικονομικής έκθεσης του Διοικητικού Συμβουλίου της Alpha Bank, το μετοχικό κεφάλαιο της Τράπεζας, ανερχόταν την 31.12.2014 σε 3.830.717.957,40 ευρώ, διαιρούμενο σε 12.769.059.858 κοινές μετοχές μετά δικαιώματος ψήφου και ονομαστική αξία ίση με 0,30 ευρώ ανά μετοχή. Στο Χρηματιστήριο Αθηνών διαπραγματεύονται οι 4.310.302.518 κοινές μετοχές της Τράπεζας και το Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας κατέχει τις υπόλοιπες 8.458.757.340 κοινές, ονομαστικές, μετά ψήφου, άυλες μετοχές ήτοι το 66,2% επί του συνόλου των κοινών μετοχών της Τράπεζας. Πλέον η τιμή της μετοχής έχει φτάσει σε πρωτοφανή χαμηλά επίπεδα, εξαιτίας της συνεχιζόμενης οικονομικής κρίσης και των αποτελεσμάτων αυτής στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα και κατά συνέπεια στο σύνολο της ελληνικής οικονομίας³²². Στο διάγραμμα που ακολουθεί (Διάγραμμα 5.1), παρουσιάζεται η πορεία της τιμής της μετοχής της Alpha Bank, την τελευταία εικοσαετία.



Διάγραμμα 5.1: Τιμή μετοχής Alpha Bank

Πηγή: www.alpha.gr

Η μετοχή της Alpha Bank, πέραν της συμμετοχής της στο Γενικό Δείκτη Τιμών του Χρηματιστηρίου Αθηνών, είναι εισηγμένη στο Χρηματιστήριο του Λονδίνου με τη μορφή διεθνών πιστοποιητικών (GDRs), ενώ διαπραγματεύεται εκτός χρηματιστηριακού κύκλου στην αγορά της Νέας Υόρκης (ADRs). Η μετοχή συμμετέχει επίσης σε διεθνείς δείκτες, όπως ο MSCI Emerging Markets Index (από την 26.11.2013), ο FTSE All-World Index (από την 10.4.2014), ο FTSE Med 100 Index και ο STOXX Europe 600³²³.

5.7 Διεθνοποίηση Alpha Bank

5.7.1 Κινήσεις Διεθνοποίησης της Alpha Bank και Αποτελέσματα πριν το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης

Όπως αναφέρθηκε και στην αρχή του κεφαλαίου, ο Όμιλος Alpha Bank έχει παρουσία και στη διεθνή αγορά, διανύοντας ήδη την τρίτη δεκαετία παρουσίας του στο εξωτερικό. Η παρουσία του Ομίλου, έχει προσανατολιστεί κυρίως στη γεωγραφική περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, με καταστήματα και υποστηρικτικές υπηρεσίες σε Αλβανία, Βουλγαρία, Ουκρανία, Ρουμανία, Σερβία, Σκόπια και Κύπρο και στη Μεγάλη Βρετανία με ένα υποκατάστημα. Η επέκταση του Ομίλου, θα μπορούσαμε να πούμε ότι διαμορφώθηκε σε δύο στάδια. Το πρώτο στάδιο, αφορά την περίοδο 1990 έως 2000, όταν και επεκτάθηκε στη Ρουμανία το 1994, στη Βουλγαρία το 1995, στην Αλβανία και την Κύπρο το 1998 και στα Σκόπια το 2000. Το δεύτερο στάδιο, αφορά την περίοδο 2005 έως 2008, όταν ο Όμιλος επεκτάθηκε στη Σερβία το 2005 και στην Ουκρανία το 2008. Στρατηγική επιδίωξη της Τράπεζας για κάθε κίνησή της, ήταν να μπορέσει καταστεί ένας από τους ισχυρότερους Τραπεζικούς Ομίλους στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.

Η αρχή της διεθνοποίησης, έγινε όταν ο όμιλος Alpha Bank, μαζί με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης, ίδρυσαν το 1993 την Bucuresti SA, ως εμπορική τράπεζα. Η θυγατρική της Τράπεζας ξεκίνησε να λειτουργεί το 1994 και στις αρχές του 2000, μετονομάστηκε σε Alpha Bank Romania, ώστε να τονισθεί η συμμετοχή και η παρουσία της στον Όμιλο³²⁴. Ένα χρόνο αργότερα, το 1995, ξεκίνησαν οι εργασίες της στη Βουλγαρία με την ίδρυση της θυγατρικής της, με στόχο της παροχή αξιόπιστων και αποτελεσματικών υπηρεσιών και στη γείτονα χώρα³²⁵.

Σειρά είχε η Αλβανία, όταν τον Ιανουάριο του 1998, άρχισε να λειτουργεί η Τράπεζα σαν κατάστημα της ελληνικής Alpha Bank AE, με την αρχική ονομασία Alpha Credit Bank – Tirana Branch³²⁶. Την ίδια χρονιά, το 1998, ξεκινάει και η παρουσία της Alpha Bank στην Κύπρο, με την εξαγορά του 100% των μετοχών της Lombard Natwest Bank, η οποία μετονομάζεται σε Alpha Bank Limited και αργότερα σε Alpha Bank Cyprus Ltd³²⁷. Το πρώτο στάδιο της διεθνοποίησης της Τράπεζας κλείνει το 2000, με την επέκταση στην αγορά των Σκοπίων και την εξαγορά της Kreditna Banka AD Skopje, η οποία αργότερα μετονομάστηκε σε Alpha Bank Skopje³²⁸.

Το δεύτερο στάδιο διεθνοποίησης, ξεκίνησε τον Ιανουάριο του 2005, όταν η Alpha Bank υπέγραψε σύμβαση αγοράς ποσοστού 88,64% της σερβικής τραπεζής Jubanka a.d. Βελιγραδίου, η οποία αποτελούσε την έβδομη μεγαλύτερη Τράπεζα της Σερβίας³²⁹. Τον Αύγουστο της ίδιας χρονιάς, ολοκλήρωσε με επιτυχία τη δημόσια πρόταση εξαγοράς και των μετοχών, με αποτέλεσμα να συγκεντρώσει το 97,14% του συνόλου των μετοχών της Jubanka a.d.³³⁰. Η Τράπεζα μετονομάστηκε αρχικά σε Alpha Bank Beograd και στη συνέχεια σε Alpha Bank Srbija³³¹. Στη Νοτιοανατολική Ευρώπη το 2007 εντάθηκε η επιτυχής προσπάθεια υλοποίησης της στρατηγικής αναπτύξεως του δικτύου Καταστημάτων και λειτούργησαν όλα τα προγραμματισθέντα νέα Καταστήματα, παρά την ύπαρξη πλήθους προβλημάτων, κυρίως στην υποδομή των χωρών. Πραγματοποιήθηκαν οι προγραμματισθείσες ανακαινίσεις και μεταστεγάσεις Καταστημάτων, μεταστεγάστηκαν σε ιδιόκτητο κτήριο οι Διοικητικές Υπηρεσίες της Κύπρου, ενώ κατασκευάστηκαν ή ανακαινίστηκαν αντίστοιχοι χώροι στη Ρουμανία, τη Βουλγαρία, τη Σερβία και την Αλβανία³³². Ο κύκλος διεθνοποίησης, κλείνει το 2008, όταν η Alpha Bank ανακοίνωσε την επίτευξη συμφωνίας με τους μετόχους της νεοσυσταθείσης ουκρανικής τραπεζής OJSC Astra Bank, για την εξαγορά ποσοστού 90% του μετοχικού της κεφαλαίου³³³.

Με την ολοκλήρωση των διαδικασιών διεθνοποίησης της Τράπεζας το 2008, τα αποτελέσματα σε καθεμία από τις χώρες στις οποίες είχε επεκταθεί, είχαν ως εξής³³⁴:

Ρουμανία

Το δίκτυο αριθμούσε 200 Καταστήματα. Το δανειακό χαρτοφυλάκιο της Τράπεζας είχε ανέλθει σε 4,2 δισεκατομμύρια ευρώ. Τα δάνεια σε καθυστέρηση ήταν μόλις 20 εκατομμύρια ευρώ ή 0,5% επί του συνόλου των δανείων, αποτυπώνοντας την καλή ποιότητα του χαρτοφυλακίου της Τράπεζας. Τα κέρδη προ φόρων ανέρχονταν σε 45,8 εκατομμύρια ευρώ, αυξημένα κατά 20,8% έναντι του 2007, κυρίως επηρεασμένα από την προληπτική πολιτική απομειώσεων.

Βουλγαρία

Το δίκτυο αριθμούσε 120 Καταστήματα, επιτυγχάνοντας πανεθνική κάλυψη. Η αναγνωρισιμότητα του ονόματος στην αγορά διευρυνόταν, με αποτέλεσμα το τριπλασιασμό σχεδόν των τραπεζικών λογαριασμών, μέσα στο 2008. Οι χορηγήσεις ξεπερνούσαν το 1 δισεκατομμύριο ευρώ, ενώ η σημαντική αύξηση των λειτουργικών εξόδων, οφειλόταν στον υπερδιπλασιασμό του δικτύου κατά την τελευταία διετία και στην έντονη προβολή της Τραπέζης στην αγορά.

Αλβανία

Το δίκτυο αριθμούσε 47 Καταστήματα. Τα κέρδη ανέρχονταν σε 11,2 εκατομμύρια ευρώ, με επικέντρωση κυρίως σε εργασίες λιανικής τραπεζικής. Το χαρτοφυλάκιο των δανείων είχε φτάσει τα 478 εκατομμύρια ευρώ, καταγράφοντας αύξηση 87%. Οι καταθέσεις με τη σειρά τους, ανέρχονταν σε 456 εκατομμύρια ευρώ, αυξημένες κατά 25%.

Κύπρος

Το δίκτυο αριθμούσε 38 καταστήματα και οι εργασίες απέφεραν κέρδη προ φόρων 86,6 εκατομμύρια ευρώ, αυξημένα κατά 12,7% έναντι του προηγούμενου έτους. Η Alpha Bank κατείχε την τρίτη θέση στις χορηγήσεις με μερίδιο 13,1%, καθώς είχαν ανέλθει σε 4,5 δισεκατομμύρια ευρώ.

Σκόπια

Το δίκτυο αριθμούσε 25 Καταστήματα, αυξημένο κατά 10 μονάδες. Οι λογαριασμοί καταθέσεων τριπλασιάστηκαν σε 77.000 ευρώ και τα δάνεια είχαν ανέλθει σε 156 εκατομμύρια ευρώ.

Σερβία

Το δίκτυο αριθμούσε 167 Καταστήματα. Τα λειτουργικά έσοδα ανέρχονταν σε 62,5 εκατομμύρια ευρώ, αυξημένα κατά 52,3% για το έτος και το σύνολο των χορηγήσεων έφτανε τα 826 εκατομμύρια ευρώ, με τα δάνεια σε καθυστέρηση να ανέρχονται σε 26 εκατομμύρια ευρώ.

Ουκρανία

Για την παρουσία της Τράπεζας στην Ουκρανία δεν υπήρξαν δημοσιευμένα αποτελέσματα για το 2008, καθώς η όλη διαδικασία επέκτασης ολοκληρώθηκε στο τέλος του τρίτου τριμήνου το 2008. Βάσει του δελτίου τύπου της Τράπεζας για τα αποτελέσματα του έτους 2009, χαρακτηριστική ήταν η αύξηση των καταθέσεων οι

οποίες είχαν διαμορφωθεί σε 1,7 δισεκατομμύρια ευρώ, παρουσιάζοντας αύξηση 16% και τα υπόλοιπα των δανείων ανέρχονταν σε 4,3 δισεκατομμύρια ευρώ³³⁵.

Στον πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 5.6), παρουσιάζονται συγκεντρωμένα τα κυριότερα οικονομικά στοιχεία σχετικά με τη δραστηριότητα της Alpha Bank, στη Νοτιοανατολική Ευρώπη για την περίοδο 2006-2009.

Πίνακας 5.6: Δραστηριότητα στη Νοτιοανατολική Ευρώπη 2006-2009

Πηγή: Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2007

Πηγή: Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2008

Πηγή: Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2009

Δραστηριότητα στη Νοτιοανατολική Ευρώπη (σε εκατ. Ευρώ)	2009	2008	% μεταβολή 2009-2008	2007	% μεταβολή 2008-2007	2006	% μεταβολή 2007-2006
Λειτουργικά Έσοδα	524,8	497,2	5,50%	345,8	43,80%	248,4	39,20%
Λειτουργικά Έξοδα	306,7	295,7	3,70%	201,4	46,80%	153,6	31,10%
Ζημίες Απομειώσεως	162,7	89,9	81,10%	27,4	228,40%	24,8	10,20%
Κέρδη προ Φόρων	55,4	111,6	-50,40%	117,1	-4,60%	70	67,30%
Απόδοση Εποπτικών Κεφαλαίων	6,70%	15,90%		26,10%		25,50%	
Σταθμισμένα στοιχεία Ενεργητικού	10.275	8.794	16,80%	5.605	56,90%	3.427	36,20%
Έξοδα / Έσοδα	58,40%	59,50%		58,20%		61,80%	
Χρηματοδοτήσεις	11.347	11.200	1,30%	7.573	47,90%	4.029	88,00%
Καταθέσεις πελατών	6.330	6.103	3,70%	5.303	15,10%	3.623	46,40%

Η μεταρρυθμιστική πολιτική που ακολούθησαν οι χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης εκείνη την περίοδο, σε συνδυασμό με την υλοποίηση σημαντικών έργων υποδομής και εκσυγχρονισμού, είχε σαν αποτέλεσμα τη διατήρηση της αναπτυξιακής πορείας των τοπικών οικονομιών σε υψηλά επίπεδα. Η δυναμική των οικονομιών της Ρουμανίας και της Βουλγαρίας λόγου χάρη, ενισχύθηκε ιδιαίτερα από τον Ιανουάριο του 2007, όταν και εντάχθηκαν πλήρως στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Επιπροσθέτως, ο χρηματοοικονομικός τομέας των περιοχών αυτών, παρουσίαζε υψηλά περιθώρια ανάπτυξης δεδομένης της χαμηλής διείσδυσης των χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών, με αποτέλεσμα να καθίσταται ιδιαίτερα ελκυστικός για τους

τραπεζικούς οργανισμούς των υπολοίπων, ευρωπαϊκών κυρίως, χωρών. Για αυτό τον λόγο οι σημαντικότερες ελληνικές τράπεζες, επέλεξαν να επεκταθούν στις χώρες της περιοχής, είτε με εξαγορές είτε με ίδρυση καταστημάτων, επενδύοντας σημαντικά κεφάλαια. Αξίζει να αναφερθεί ότι το 2007, το μερίδιο αγοράς των ελληνικών τραπεζών στην περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, προσέγγιζε το 25%, με συνεχώς αυξανόμενους ρυθμούς, παρά τον έντονο ανταγωνισμό που αντιμετώπιζε από σημαντικούς ευρωπαϊκούς χρηματοοικονομικούς ομίλους. Οι παραπάνω παράγοντες, σε συνδυασμό με την επιθυμία (αρχικά τουλάχιστον) της Alpha Bank να εξυπηρετήσει τις ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιήθηκαν στην περιοχή αυτή, αποτέλεσαν τους λόγους που ώθησαν την τράπεζα να προχωρήσει, νωρίς στην επέκτασή της εκτός ελληνικών συνόρων.

Για την Alpha Bank, η δυναμική της επέκταση στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης αποτελούσε στρατηγική πρώτης προτεραιότητας, αποσκοπώντας στην καθιέρωσή της ως περιφερειακή δύναμη. Στο πλαίσιο της στρατηγικής αυτής, η Τράπεζα ισχυροποίησε το 2007 την παρουσία της στην περιοχή με την ίδρυση 133 Καταστημάτων, υπερκαλύπτοντας τους στόχους που είχε θέσει στην αρχή του έτους. Στην προσπάθεια της αυτής, επιχείρησε να επωφεληθεί από το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που τις προσέφεραν, τα ήδη από την ελληνική αγορά, επιτυχημένα προϊόντα και υπηρεσίες της. Ήταν λοιπόν σε θέση να μεταφέρει επιτυχώς την εμπειρία και την τεχνογνωσία που είχε αποκτηθεί, με ταυτόχρονη υλικότεχνική υποστήριξη. Παράλληλα, συνεχίστηκε το έργο δημιουργίας ενός κοινού προτύπου υποδομών και συστημάτων πληροφορικής των μονάδων της Τράπεζας στην περιοχή. Γενικότερα, καταβλήθηκε προσπάθεια εφαρμογής ενιαίων συστημάτων και πολιτικής σε όλο το φάσμα των βασικών λειτουργιών, όπως είναι η διαχείριση κινδύνων και ο εσωτερικός έλεγχος, με βάση το εγχώριο πρότυπο, προσαρμοσμένο βέβαια πάντα στο ρυθμιστικό και νομικό πλαίσιο καθώς και στις ιδιαίτερες συνθήκες της κάθε χώρας. Επιδίωξη της διοίκησης της Τράπεζας, ήταν τα καταστήματα να είναι σε θέση να λειτουργούν από την πρώτη κιάλας ημέρα, κατά τα πρότυπα της Alpha Bank στην Ελλάδα³³⁶.

5.7.2 Οικονομική Κρίση και Διεθνοποίηση Alpha Bank από το 2010 μέχρι σήμερα

Η οικονομική κρίση αρχίζει από το 2010, να πιέζει όλο και περισσότερο τον Όμιλο της Alpha Bank, όπως και όλο το ελληνικό τραπεζικό σύστημα, με εμφανή τα σημάδια της

στα στοιχεία των καταθέσεων και των καθυστερήσεων (συνολικές χορηγήσεις στεγαστικής, επιχειρηματικής και καταναλωτικής πίστωσης). Σύμφωνα και με τα δημοσιευμένα οικονομικά στοιχεία του Ομίλου, μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι από το 2010 και μέχρι και το πρώτο τρίμηνο του 2015, υπάρχει μια σταδιακή μείωση του ύψους των καταθέσεων του Ομίλου, με μόνη ανάκαμψη αυτή του 2013 και μια συνεχής αύξηση των καθυστερήσεων, τόσο εντός συνόρων, όσο και στις αγορές της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.

Χαρακτηριστικά, το 2010 το σύνολο των καταθέσεων του Ομίλου ανήλθε στα 38,29 δισεκατομμύρια ευρώ, τα 31,1 εκ των οποίων στην Ελλάδα και οι καθυστερήσεις, διαμορφώθηκαν σε 8,7% στην Ελλάδα και 7,6% στη Νοτιοανατολική Ευρώπη³³⁷. Το 2011, οι καταθέσεις του Ομίλου έφθασαν τα 29,39 δισεκατομμύρια ευρώ, τα 23,7 εκ των οποίων στην Ελλάδα και οι καθυστερήσεις, διαμορφώθηκαν σε 13% στην Ελλάδα και 12,5% στη Νοτιοανατολική ευρώ³³⁸. Το 2012, οι καταθέσεις του Ομίλου μειώθηκαν εκ νέου και διαμορφώθηκαν σε 28,45 δισεκατομμύρια ευρώ, με τα 22,48 εξ' αυτών στην Ελλάδα και οι καθυστερήσεις, σημείωσαν νέα αύξηση αγγίζοντας το 23,8% στην Ελλάδα και το 19,4% στη Νοτιοανατολική Ευρώπη³³⁹. Το 2013, το σκηνικό των καταθέσεων άλλαξε και αυξήθηκαν στα 42,5 δισεκατομμύρια ευρώ, με τα 36,8 εξ' αυτών στην Ελλάδα, ενώ οι καθυστερήσεις συνεχίζοντας την ανοδική τους πορεία, διαμορφώθηκαν σε 34,3% στην Ελλάδα και 24,8% στη Νοτιοανατολική Ευρώπη³⁴⁰. Το 2014, οι καταθέσεις ανήλθαν σε 42,9 δισεκατομμύρια ευρώ, εκ των οποίων τα 36,9 στην Ελλάδα και οι καθυστερήσεις παρέμειναν σε υψηλά επίπεδα, ήτοι 34% στην Ελλάδα και 27,8% στη Νοτιοανατολική Ευρώπη³⁴¹. Για το 2015 τέλος και μόνο για το πρώτο οικονομικό τρίμηνο, τα στοιχεία είχαν διαμορφωθεί ως εξής, καταθέσεις ύψους 36 δισεκατομμυρίων ευρώ, 30,3 εκ των οποίων στην Ελλάδα και καθυστερήσεις στο 34,6% στην Ελλάδα και στο 29,8% στη Νοτιοανατολική Ευρώπη³⁴².

Στους πίνακες που θα ακολουθήσουν, παρουσιάζονται πληροφορίες σχετικά με τα κυριότερα οικονομικά στοιχεία της δραστηριότητα της Alpha Bank, στη Νοτιοανατολική Ευρώπη την περίοδο 2010 - 2015.

Πίνακας 5.7: Δραστηριότητα στη Νοτιοανατολική Ευρώπη 2009-2012

Πηγή: Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2010

Πηγή: Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2011

Πηγή: Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2012

Δραστηριότητα στη Νοτιοανατολική Ευρώπη (σε εκατ. Ευρώ)	2012	2011	% μεταβολή 2012- 2011	2010	% μεταβολή 2011- 2010	2009	% μεταβολή 2010- 2009
Λειτουργικά Έσοδα	462,6	503,7	-8,2%	541	-6,9%	524,8	3,1%
Λειτουργικά Έξοδα	296,6	307	-3,4%	303,4	1,2%	311,2	-2,5%
Ζημίες Απομειώσεις	314,2	254,1	23,7%	193,6	31,2%	162,7	19%
Κέρδη προ Φόρων	-148,3	-57,4		44		50,9	-13,6%
Απόδοση Εποπτικών Κεφαλαίων	-22,5%	-7,6%		5,3%		6,2%	
Σταθμισμένα στοιχεία Ενεργητικού	8.245	9.460	-12,8%	10.364	-8,7%	10.275	0,9%
Έξοδα / Έσοδα	64,1%	61%		56,1%		59,3%	
Χρηματοδοτήσεις	9.681	10.149	-4,6%	10.808	-6,1%	11.347	-4,7%
Καταθέσεις πελατών	5.421	5.309	2,1%	6.823	-22,2%	6.330	7,8%

Από τον ανωτέρω πίνακα, παρατηρούμε ότι το έτος 2010, ήταν η τελευταία χρονιά κατά την οποία σημειώθηκε αύξηση στα λειτουργικά έσοδα, καθώς έκτοτε υπάρχει μια συνεχής μείωση. Σύμφωνα και με το δημοσιοποιημένο δελτίο τύπου της Alpha Bank για τα αποτελέσματα έτους 2013, τα λειτουργικά έσοδα στη Νοτιοανατολική Ευρώπη, συνέχισαν την πτωτική τους πορεία και διαμορφώθηκαν στο τέλος του έτους σε 429,2 εκατομμύρια ευρώ, παρουσιάζοντας μείωση ίση με 3%³⁴³. Μόλις το 2015 και σύμφωνα με το δημοσιοποιημένο δελτίο τύπου της Alpha Bank για τα αποτελέσματα του πρώτου τριμήνου του 2015, υπάρχει θετικό πρόσημο στη μεταβολή των λειτουργικών εσόδων στη Νοτιοανατολική Ευρώπη, τα οποία ανήλθαν σε 101 εκατομμύρια ευρώ, αυξημένα κατά 0,4% σε ετήσια βάση³⁴⁴.

Στον Πίνακα 5.8 που ακολουθεί, φαίνεται αναλυτικά η εικόνα του ύψους των καταθέσεων σε κάθε μια από τις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, που δραστηριοποιείται η Alpha Bank.

Πίνακας 5.8: Στοιχεία Καταθέσεων Νοτιοανατολικής Ευρώπης 2010-2015

Πηγή: Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2010

Πηγή: Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2011

Πηγή: Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2012

Πηγή: Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2013

Πηγή: Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2014

Πηγή: Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Α' Τριμήνου 2015

ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ (σε εκατομ. ευρώ)	2010	2011	2012	2013	2014	2015 (α' τριμ.)
Κύπρος	3.600	2.700	2.700	2.200	2.300	2.000
Ρουμανία	1.700	1.200	1.200	1.400	1.700	1.500
Βουλγαρία	475	361	341	430	480	403
Σερβία	560	573	585	469	429	455
Αλβανία	417	444	468	483	469	463
Σκόπια	65	64	69	84	78	71
Ουκρανία	39	43	58	0	0	0

Από το 2013 και έπειτα, παρατηρείται ότι η Ουκρανία δεν εμφανίζει αποτελέσματα, καθώς η Διοίκηση της Τράπεζας πήρε την απόφαση για έξοδο από την ουκρανική αγορά, έπειτα από πέντε χρόνια δραστηριοποίησης. Την 18.7.2013, ανακοινώθηκε ότι υπογράφηκε σύμβαση πώλησης του συνόλου των μετοχών της θυγατρικής της τράπεζας JSC Astra Bank Ukraine, στον ουκρανικό Όμιλο Delta Bank. Η πώληση πραγματοποιήθηκε έναντι τιμήματος 82 εκατομμυρίων ευρώ και η συναλλαγή ήταν ουδέτερη κεφαλαιακά για την Alpha Bank. Η Alpha Bank, ξεκίνησε την παρουσία της στην αγορά της Ουκρανίας τον Απρίλιο του 2008 αποκτώντας το 90% της νεοσυσταθείσας τότε Astra Bank. Την ημέρα της πώλησης, το δίκτυο της στην Ουκρανία αριθμούσε 23 Καταστήματα³⁴⁵.

Πλέον η Alpha Bank αναμένεται να επικεντρωθεί διεθνώς, στις αγορές της Κύπρου και της Ρουμανίας. Λόγω του ότι αποτελεί και την Τράπεζα η οποία έχει λάβει τη χαμηλότερη κρατική βοήθεια από τις υπόλοιπες συστημικές τράπεζες της Ελλάδας, αναγκάζεται να προχωρήσει και στη μικρότερη μείωση του ενεργητικού στο εξωτερικό. Οι αγορές της Κύπρου και της Ρουμανίας, αποτελούσαν με στοιχεία της 31.12.2013,

για το μεν χαρτοφυλάκιο χορηγήσεων της Alpha Bank το 49,1% και το 28,2% αντιστοίχως και για το δε ύψος των διεθνών καταθέσεων, το 39,5% και το 25,1% αντιστοίχως. Στόχος της Τράπεζας στο τέλος του 2013, ήταν το κλείσιμο περίπου 20 καταστημάτων στην ευρύτερη περιοχή και η περαιτέρω μείωση του προσωπικού της. Χαρακτηριστικό είναι ότι μέσα στο 2012 έκλεισε 33 καταστήματά της στη Νοτιοανατολική Ευρώπη³⁴⁶. Σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στοιχεία της Τράπεζας, το τέλος Μαρτίου του 2015, βρίσκει το δίκτυο Καταστημάτων στη Νοτιοανατολική Ευρώπη να αριθμεί 396 Καταστήματα, σε σχέση με τα 429, του 2014³⁴⁷.

Στα πλαίσια αυτής της απόφασης, η διοίκηση της Alpha Bank, αντιλήφθηκε ότι η παρουσία της και στην αγορά της Βουλγαρίας, στην οποία κατείχε μερίδια που ανέρχονταν σε 2,5% στις χορηγήσεις και σε 1,0% στις καταθέσεις, προσέφερε περιορισμένες προοπτικές για περαιτέρω ανάπτυξη στο ανταγωνιστικό περιβάλλον λειτουργίας της. Για αυτό τον λόγο, αποφασίσθηκε η πώληση των δραστηριοτήτων της στη Βουλγαρία, στην Postbank "Eurobank Bulgaria AD", θυγατρική του Ομίλου Eurobank. Η πώληση είναι κεφαλαιακά ουδέτερη για την Τράπεζα και αναμένεται να απελευθερώσει ρευστότητα ύψους 100 εκατομμυρίων ευρώ. Κατά την ημερομηνία υπογραφής της πώλησης, το δίκτυο της Alpha Bank στη Βουλγαρία, αριθμούσε 83 καταστήματα και 744 υπαλλήλους³⁴⁸. Η περιγραφόμενη συναλλαγή, αποτελεί μέρος των σχεδίων αναδιάρθρωσης και των δύο Τραπεζών, όπως αυτά είχαν εγκριθεί ήδη από το 2014 από την αρμόδια Διεύθυνση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Στο πλαίσιο αυτής της συναλλαγής, περιλαμβάνεται η πώληση του συνόλου των δραστηριοτήτων του Καταστήματος Βουλγαρίας της Alpha Bank, με καταθέσεις που φθάνουν τα 254 εκατομμύρια ευρώ, χορηγήσεις ονομαστικής αξίας 410 εκατομμυρίων ευρώ, καθώς και οι εργασίες λιανικής και εταιρικής τραπεζικής³⁴⁹.

Πλέον, το διεθνές δίκτυο της Alpha Bank, έχει συρρικνωθεί αρκετά, συγκρινόμενο βέβαια και με τα στοιχεία προ κρίσης, που έχουν παρατεθεί σε προηγούμενη παράγραφο. Πιο συγκεκριμένα, το Δίκτυο της Κύπρου μετρά πλέον 25 Καταστήματα, της Ρουμανίας 147 Καταστήματα, της Σερβίας 76 Καταστήματα, της Αλβανίας 42 Καταστήματα και των Σκοπίων 18 Καταστήματα³⁵⁰.

5.8 Συμπεράσματα

Μακροπρόθεσμα, και δεδομένης της οικονομικής κρίσης, οι στρατηγικές προτεραιότητες της Alpha Bank, είναι να εξέλθει ισχυρότερη από την κρίση και να

στηρίξει τους Πελάτες της, όπως άλλωστε πράττει καθ' όλη τη διάρκεια της μακράς ιστορίας της. Παράλληλα, επιδιώκει τη διασφάλιση της ποιότητας του δανειακού της χαρτοφυλακίου και τη διατήρηση της ισχυρής κεφαλαιακής της βάσης. Η επιτυχημένη παρουσία της Τραπέζης διαχρονικά, είναι αποτέλεσμα σκληρής και συστηματικής εργασίας, αρμονικής συνεργασίας και καλής οργανώσεως. Όπως δήλωσε και ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου, κύριος Ράπανος, στην Τακτική γενική συνέλευση των μετόχων της Alpha Bank της 26.6.2015, "Το άριστο Προσωπικό, οι μακροχρόνιες σχέσεις εμπιστοσύνης με τους Πελάτες και η συντηρητική πολιτική διαχειρίσεως κινδύνων που παραδοσιακά ακολουθεί η Alpha Bank, θα συνεχίσουν να αποτελούν τα θεμέλια της μελλοντικής της πορείας"³⁵¹.

Βιβλιογραφία 5^{ου} κεφαλαίου

299. <https://www.alpha.gr>.
300. <https://www.alpha.gr> , Η εξέλιξη & Δίκτυο Εξωτερικού .
- 301 & 304. <http://www.vima.gr> , Alpha Bank: Εκτός Ουκρανικής αγοράς με την πώληση της JSC Astra, ημ/νια ανάρτησης 19.7.2013, ημ/νια εισόδου 3.8.2015.
302. Δελτίο Τύπου Alpha Bank 30.6.2008, Η Alpha Bank ανακοινώνει τη διάθεση ποσοστού 4% σε επενδυτές από το Κατάρ.
303. Δελτίο Τύπου, Alpha bank: Αποτελέσματα Έτους 2011.
305. Δελτίο Τύπου, Τράπεζα της Ελλάδος 8.12.2013: Ανάκληση της άδειας λειτουργίας των Συνεταιριστικών Τραπεζών Δυτικής Μακεδονίας, Δωδεκανήσου και Ευβοίας και μεταφορά του συνόλου των καταθέσεων στην Alpha Bank σύμφωνα με τον νόμο 3601/2007, ανάκτηση από <https://www.bankofgreece.gr>.
306. Δελτίο Τύπου, Alpha bank: Αποτελέσματα Έτους 2013.
307. Δελτίο Τύπου, Alpha bank: Αποτελέσματα Α' Εξαμήνου 2014.
308. <https://www.alpha.gr> , Διακρίσεις.
309. <https://www.newpost.gr>, Σε διευκρινίσεις για την πώληση των δραστηριοτήτων της alpha Bank στη Βουλγαρία, στην Postbank "Eurobank Bulgaria AD", θυγατρική του Ομίλου Eurobank, προχώρησε η Alpha Bank, ημ/νια ανάρτησης 17.7.2015
310. <https://www.alpha.gr> , Όραμα και Αξίες.
311. <https://www.alpha.gr> , Κοινωνική Προσφορά.
312. <https://www.fxcm.gr>, Κώδικας Επιχειρηματικής Συμπεριφοράς και Εσωτερικός Κώδικας Δεοντολογίας.
313. <https://www.alpha.gr> , Κώδικας Δεοντολογίας.
314. <https://www.alpha.gr> , Εταιρική Διακυβέρνηση.
315. Wheelen L. T. & Hunger J. D. 2011, Strategic Management and Business Policy Towards Global Sustainability, 13th Edition, p.72.
316. Pallavi Mahajan 2015, Corporate Social Responsibility: A new wave in corporate governance, <https://www.ssrn.com>.
317. Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Alpha Bank 2014, σ.27-36.
318. Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Alpha Bank 2014, σ.41-49.
319. Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Alpha Bank 2014, σ.52-55.
320. Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Alpha Bank 2014, σ.57-62
321. Δελτίο Τύπου Alpha Bank, Αποτελέσματα Α' τριμήνου 2015 μετά από φόρους, δημοσίευση 28.5.2015.
322. Ετήσια Οικονομική Έκθεση του Διοικητικού Συμβουλίου της Alpha Bank της 31.12.2014.

323. Alpha Bank Intranet, Η Μετοχή.
324. <https://www.alphabank.ro>
325. <https://www.alphabank.bg>
326. <http://fiaalbania.al/members-list/alpha-bank-albania-sha/>
327. <https://www.alphabank.com.cy>
328. <https://www.alpha.gr>, Εταιρείες Ομίλου, Τράπεζες, Alpha Bank a.d Skorje.
329. Δελτίο Τύπου Alpha Bank, Επέκταση της Alpha Bank στη Νοτιοανατολική Ευρώπη με απόκτηση ποσοστού 89% της JUBANKA, δημοσίευση 26.1.2005.
330. Δελτίο Τύπου Alpha Bank, Εξαγορά μετοχών μειοψηφίας, δημοσίευση 10.8.2005.
331. <https://www.alpha.gr>, Εταιρείες Ομίλου, Τράπεζες, Alpha Bank Srbija A.D.
332. Απολογισμός Δραστηριοτήτων Alpha Bank 2007, σ. 65.
333. Δελτίο Τύπου Alpha Bank, Η είσοδος της Alpha Bank στην ουκρανική αγορά, δημοσίευση 27.3.2008.
334. Δελτίο Τύπου, Alpha bank: Αποτελέσματα Έτους 2008 .
335. Δελτίο Τύπου, Alpha bank: Αποτελέσματα Έτους 2009.
336. Απολογισμός Δραστηριοτήτων Alpha Bank 2007, σ. 38-39.
337. Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2010.
338. Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2011.
339. Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2012.
- 340 & 343. Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2013.
341. Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2014.
- 342 & 344. Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Α' Τριμήνου 2015.
345. <https://www.vima.gr>, Alpha Bank: Εκτός ουκρανικής αγοράς με την πώληση της JSC Astra, ημ/νια δημοσίευσης 19.7.2013, ημ/νια εισόδου 1.9.2015.
346. ΣΥΤΑ: Σύλλογος Υπαλλήλων Τράπεζας Αττικής 2015, Πως θα αποχωρήσουν από τα Βαλκάνια οι ελληνικές Τράπεζες, ημ/νια ανάρτησης & εισόδου 14.9.2015, ανάκτηση από <https://www.xn> .
347. Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Α' Τριμήνου 2015.
348. <https://www.newspost.gr>, Σε διευκρινίσεις για την πώληση των δραστηριοτήτων της Alpha Bank στη Βουλγαρία, στην Postbank "Eurobank Bulgaria AD", θυγατρική του Ομίλου Eurobank προχώρησε η Alpha Bank, δημοσίευση 17.7.2015, ημ/νια εισόδου 3.8.2015
349. Δελτίο Τύπου Alpha Bank της 17.7.2015.
350. <https://www.alpha.gr>, Διεθνές Δίκτυο.
351. Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Τακτική γενική συνέλευση των μετόχων της Alpha Bank της 26.6.2015.

Κεφάλαιο 6

Συμπεράσματα

Είναι πλέον αντιληπτό, ότι η παγκοσμιοποίηση δεν αποτελεί ένα φαινόμενο των τελευταίων ετών, αλλά μια διαδικασία που έχει αρχίσει να κυριαρχεί πολλά χρόνια πριν. Η παγκοσμιοποίηση των αγορών και η ολοένα αυξανόμενη διεθνοποίηση των επιχειρήσεων, έχει αλλάξει δραστικά τον τρόπο που αυτές λειτουργούν, ανεξαρτήτως μεγέθους, αντικειμένου ασχολίας και τόπου δράσης. Άλλωστε, όπως έχει αναφερθεί, μια επιχείρηση για να θεωρηθεί διεθνοποιημένη, δεν απαιτείται αποκλειστικά η φυσική παρουσία της στο εξωτερικό. Αρκεί και μόνο η συνεργασία της με διεθνείς προμηθευτές ή πελάτες που βρίσκονται στο εξωτερικό. Οι διοικήσεις των επιχειρήσεων αποσκοπούν στην ελαχιστοποίηση του κόστους παραγωγής και στην μεγέθυνση των κερδών των επιχειρήσεών τους, με αποτέλεσμα να εξετάζουν όλες τις επιλογές που υφίστανται, είτε στη χώρα δραστηριοποίησης τους είτε στο εξωτερικό, πριν πάρουν τις αποφάσεις που θεωρούν πιο αποτελεσματικές και πράξουν τις απαιτούμενες ενέργειες.

Η παγκοσμιοποίηση έχει λάβει πια μη αναστρέψιμες διαστάσεις και όλοι είμαστε μάρτυρες την νέας εποχής που έχει δημιουργηθεί και συνεχίζει να εξελίσσεται. Το «παγκόσμιο χωριό» είναι γεγονός, είτε θέλουμε να το παραδεχτούμε είτε όχι. Τα σύνορα που χωρίζουν τους λαούς έχουν μόνο γεωπολιτική σημασία, καθώς σε επίπεδα οικονομικών συμφερόντων και επιχειρηματικών συνεργασιών δεν υφίστανται. Επομένως, χώρες, άνθρωποι, επιχειρήσεις και οργανισμοί, πρέπει να προετοιμασθούν ώστε να είναι σε θέση να αποδεχθούν τις όποιες πολιτικές, πολιτιστικές, κοινωνικές και οικονομικές αλλαγές που θα απαιτηθούν. Κατά συνέπεια οφείλουν, εφόσον επιθυμούν να ανήκουν στη νέα εποχή, να προσαρμόσουν τις συμπεριφορές, τις αντιλήψεις και τις στρατηγικές τους, βάσει των νέων δεδομένων που σχηματίζονται και των νέων κανόνων και μηχανισμών που ισχύουν, αλλά και ολοένα μεταβάλλονται. Μόνο έτσι θα είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις νέες διαμορφούμενες απαιτήσεις και θα είναι ικανοί να ακολουθήσουν το ρεύμα και να εκπληρώσουν τις επιδιώξεις τους.

Οι επιχειρήσεις με την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων του σε άλλες χώρες, επιδιώκουν να μην βρεθούν απομονωμένες και κατά συνέπεια αποκλεισμένες και αποκομμένες από το διεθνή ανταγωνισμό. Η εξωστρέφεια και η αλληλεπίδραση με ξένες αγορές, αποτελεί βεβαίως μονόδρομο και για τις ελληνικές επιχειρήσεις, εφόσον θέλουν να αξιοποιήσουν όλες τις ευκαιρίες και τις δυνατότητες που παρουσιάζονται στο διεθνές

οικονομικό σκηνικό. Όταν μια επιχείρηση διεθνοποιείται, είναι λογικό πως βρίσκεται σε πλεονεκτικότερη θέση σε σχέση με τους ανταγωνιστές της, πόσο μάλλον εάν ταυτόχρονα είναι και η πρώτη που θα επεκταθεί σε μια ξένη αγορά. Μια τέτοια κίνηση αποφέρει μακροχρόνια περισσότερα κέρδη και μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς, αλλά και μια διαρκή ευκαιρία για απόκτηση νέων γνώσεων και τεχνικών, ικανές να οδηγήσουν μια επιχείρηση σε καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες, που θα της επιτρέψουν να αποκομίσει ακόμα μεγαλύτερα οφέλη. Ξεκινώντας την προσπάθεια διεθνοποίησής τους, οι επιχειρήσεις έχουν ως εφόδια την τεχνογνωσία και τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που έχουν αποκτήσει στην αρχική χώρα δραστηριοποίησής τους, μαζί με τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποίησαν για την αγορά στόχο. Η είσοδος όμως σε μια χώρα/αγορά, δεν αποτελεί τον τελικό στόχο, παρά μόνο την αρχή. Επιδίωξη των επιχειρήσεων όταν παίρνουν την απόφαση για διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων τους, πρέπει να είναι και η εδραίωσή τους στη νέα αγορά. Αυτό βέβαια δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί παρά μόνο μέσω της αλλαγής και της εξέλιξης διαφόρων τομέων τους, όπως είναι η στελέχωση με ικανό ανθρώπινο δυναμικό και η συνεχής εκπαίδευση και ενημέρωσή του, η χρησιμοποίηση νέων σύγχρονων και προηγμένων συστημάτων παραγωγής και εξυπηρέτησης των πελατών, η σωστή επιλογή και ανακατανομή του μίγματος μάρκετινγκ και βεβαίως, η εξισορρόπηση ανάμεσα στους στόχους της επιχείρησης με αυτούς της κοινωνίας, των πελατών και των υπαλλήλων της.

Αναφέρθηκε παραπάνω ότι ένα από τα σημαντικά εφόδια στα πρώτα βήματα διεθνοποίησης μιας επιχείρησης είναι η έρευνα. Η διοίκηση μιας εν δυνάμει διεθνοποιημένης επιχείρησης, πρέπει να επενδύσει σοβαρά στους τομείς έρευνας και ανάπτυξης και να διαμορφώσει τα διάφορα επίπεδα στρατηγική της με γνώμονα την μοναδικότητά της σε συνδυασμό με το σύνολο των χαρακτηριστικών της ξένης αγοράς στόχου. Μόνο έτσι θα είναι σε θέση να αναπτύξει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, έναντι των άλλων επιχειρήσεων του κλάδου και θα μπορέσει να εκμεταλλευτεί κάθε ευκαιρία που θα της παρουσιαστεί στη νέα αγορά.

Στον αντίποδα, κυριαρχεί η άποψη πως δεν μπορεί κανείς να βεβαιώσει απόλυτα, ότι τα αποτελέσματα της παγκοσμιοποίησης και της διεθνοποίησης των επιχειρήσεων, είναι κοινά και πάντα θετικά για όλους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι οι μικρές επιχειρήσεις οι οποίες ακόμα και σήμερα, επιμένουν να διατηρούν τα χαρακτηριστικά τους αναλλοίωτα και να δραστηριοποιούνται αυστηρά εντός της χώρας τους, να χρησιμοποιούν πρώτες ύλες μόνο από τη χώρα τους και να απευθύνονται στα στενά όρια των ντόπιων καταναλωτών, οι οποίες έχουν πλέον να αντιμετωπίσουν διπλό

ανταγωνισμό, εγχώριο και εξωτερικό. Πέραν τούτου, η διεθνοποιημένη επιχείρηση έρχεται πάντα αντιμέτωπη με ένα σύνολο κινδύνων, οι οποίοι πάντοτε ελλοχεύουν και τους οποίους κανείς δεν μπορεί να προβλέψει, όσο καλά και αν έχει μελετήσει το ξένο περιβάλλον. Η πολιτική και η οικονομική ρευστότητα της ξένης χώρας, αποτελούν την βάση αυτών των κινδύνων. Μια πολιτική αστάθεια μπορεί να προκαλέσει προβλήματα στις διακρατικές σχέσεις και γενικά μπορεί να επηρεάσει με αρνητικό τρόπο το επιχειρηματικό περιβάλλον μιας χώρας για τα συμφέροντα της επιχείρησης. Μια οικονομική αστάθεια, μπορεί να προκαλέσει προβλήματα στις συναλλαγματικές ισοτιμίες, καθιστώντας μια επιχείρηση ανίκανη να αντιδράσει, οδηγώντας τη τελικά εκτός αγοράς.

Οι αρνητικές συνέπειες των δύο αυτών φαινομένων, της παγκοσμιοποίησης και της διεθνοποίησης, έγιναν περισσότερο κατανοητές κατά τα τελευταία χρόνια, εξαιτίας της πρόσφατης παγκόσμιας οικονομικής κρίσης. Το μέγεθος της αλληλεξάρτησης των αγορών όλου του ανεπτυγμένου κόσμου φάνηκε καθαρά και έγινε αντιληπτό από όλους, ακόμα και από ανθρώπους χωρίς ιδιαίτερες οικονομικές γνώσεις. Μια σειρά αρνητικών γεγονότων, εξαιτίας λάθους αποφάσεων, λάθους στρατηγικών και επενδυτικών επιλογών και έλλειψης σωστού και ολοκληρωμένου ελέγχου, που αποτέλεσαν την αρχή της οικονομικής κρίσης στην Αμερική, προκάλεσαν αλυσιδωτές αντιδράσεις με αρνητικές, έως και καταστροφικές για κάποιες χώρες και επιχειρήσεις, συνέπειες. Οι οικονομίες και οι αγορές των κρατών επηρεάστηκαν η μια μετά την άλλη σαν συγκοινωνούντα δοχεία, χωρίς καμία να μπορέσει να ξεφύγει από τη δίνη των αποτελεσμάτων που προκάλεσε η οικονομική κρίση. Το σύνολο των χωρών και κυρίως οι χώρες του Ευρωπαϊκού Νότου, για να αναφερθούμε στην περιοχή που μας ενδιαφέρει περισσότερο, συνεχίζουν να μετράνε τις πληγές τους τόσο σε οικονομικό επίπεδο, το οποίο αποτελεί για όλους θέμα πρωταρχικής σημασίας, όσο και σε επίπεδο πολιτικού ενδιαφέροντος και κοινωνικής συνοχής.

Πιο συγκεκριμένα, στην Ελλάδα η παγκόσμια οικονομική κρίση συνεχίζει να προκαλεί αρνητικά αποτελέσματα. Η αναταραχή που προκλήθηκε, βοήθησε στο να γίνει ευρέως γνωστό το σαθρό οικονομικό σύστημα της χώρας. Αποκαλύφθηκε η λανθασμένη οικονομική διαχείριση περασμένων ετών στους τομείς της δημοσιονομικής πολιτικής και του ασφαλιστικού, θέτοντας τη χώρα σε πολύ κρίσιμη θέση, αγγίζοντας ουσιαστικά την χρεοκοπία. Οι συνθήκες διαβίωσης στην Ελλάδα ολοένα και δυσχεραίνουν. Τα μέτρα λιτότητας, προκειμένου να συνεχίσει η Ελληνική οικονομία να συντηρείται και να ενισχύεται από τους Ευρωπαϊκούς μηχανισμούς στήριξης, πολλαπλασιάζονται, οι φόροι αυξάνονται και είναι όλο και περισσότερο αβάσταχτοι για την μέση Ελληνική

οικογένεια, η ανεργία έχει φθάσει σε επίπεδα ρεκόρ τόσο σε εθνικό όσο και σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, η κοινωνική πολιτική έχει καταβαραθρωθεί, με ότι μπορεί να συνεπάγεται αυτό και το πολιτικό σύστημα δεν είναι πλέον σε θέση να εξασφαλίσει κοινωνική ηρεμία ή ένα σχέδιο εξόδου από αυτό το φαύλο κύκλο, στον οποίο έχει βρεθεί η χώρα και που ολοκληρωτικά έχει αλλάξει τον τρόπο ζωής των κατοίκων της. Οι οικονομικές δυσκολίες, ο αρνητικός ρυθμός ανάπτυξης και η συνεχής ύφεση στην οποία βρίσκεται η χώρα τα τελευταία χρόνια, έχουν προκαλέσει αλληπάλληλες κοινωνικές αναταραχές και εκρήξεις. Αποτελέσματα αυτών είναι και η πολιτική αστάθεια της χώρας, η οποία από το 2009, έχει αλλάξει επτά διαφορετικές κυβερνήσεις, δύο εκ των οποίων υπηρεσιακές, ώστε η χώρα να οδηγηθεί εκ νέου σε εκλογές ύστερα από αδυναμία σχηματισμού κυβέρνησης. Πολλοί είναι αυτοί που υποστηρίζουν πως απαραίτητη προϋπόθεση ώστε η χώρα να μπορέσει να ορθοποδήσει και να επανέλθει σε τροχιά ανάπτυξης, είναι η καταπολέμηση της διαφθοράς και η ψήφιση και η κατά γράμμα εφαρμογή ενός συνόλου μεταρρυθμίσεων. Άλλοι πάλι θεωρούν ότι αυτές οι μεταρρυθμίσεις δεν είναι τίποτα άλλο παρά μια σειρά από επιπλέον υφεσιακά μέτρα τα οποία θα οδηγήσουν την οικονομία και τη χώρα σε ακόμα δυσχερέστερη κατάσταση. Η πραγματικότητα βρίσκεται κάπου ανάμεσα και προκειμένου να υπάρξει οποιαδήποτε μεταστροφή της κατάστασης, θα πρέπει να υπάρξει κοινωνική συνοχή αρχικά και αλλαγή της νοοτροπίας του λαού.

Την αρνητική κατάσταση της χώρας, έχουν ακολουθήσει και οι περισσότεροι κλάδοι της οικονομίας, κατασκευές, βιομηχανική παραγωγή και εξαγωγές, με μόνα θετικά σημάδια από τους κλάδους της ναυτιλίας και του τουρισμού. Το τραπεζικό σύστημα με τη σειρά του, έχει δεχτεί έντονες πιέσεις εξαιτίας των συνεχώς αυξανόμενων καθυστερήσεων πληρωμών των δανείων που έχουν χορηγηθεί και της απομάκρυνσης των καταθέσεων, γεγονότα που οδήγησαν στην έλλειψη ρευστότητάς τους. Οι στρατηγικές επιλογές των τραπεζών έχουν περιορισθεί και η κατάσταση που έχουν να αντιμετωπίσουν, γίνεται ακόμα πιο δύσκολη σε κάθε επανάληψη της φημολογίας περί χρεοκοπίας της χώρας, αναδιάρθρωσης του χρέους, κουρέματος καταθέσεων, με αποτέλεσμα την φυγή μεγάλων ποσών καταθέσεων προς το εξωτερικό. Η διεθνής κοινότητα ανησυχεί για τη δυνατότητα βιωσιμότητας του ελληνικού τραπεζικού συστήματος, εξαιτίας κυρίως του υψηλού κόστους χρηματοδότησης και των συνεχιζόμενων υποβαθμίσεων που υφίσταται από διεθνείς οίκους αξιολόγησης. Οι ελληνικές τράπεζες είναι πλέον απόλυτα εξαρτώμενες από την ΕΚΤ και τον διεθνή μηχανισμό στήριξης ELM για την χρηματοδότησή τους, ο οποίος στα τέλη του τρίτου τριμήνου του 2015 είχε ξεπεράσει τα 90 δισεκατομμύρια ευρώ. Εξαιτίας της αρνητικής

κατάστασης η οποία μόλις περιγράφηκε, οι ελληνικές τράπεζες άλλαξαν τις πολιτικές και τους στόχους τους τόσο στο εσωτερικό της Ελλάδας, όσο και σε διεθνές επίπεδο.

Αναφορικά με την Alpha Bank, κατανοώντας σχετικά νωρίς τον υψηλό ανταγωνισμό εντός συνόρων αλλά και τα επίπεδα ωριμότητας στα οποία πλησίαζε η ελληνική αγορά, αποφάσισε να στραφεί στις υπό ανάπτυξη χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης. Η επιλογή δεν ήταν καθόλου τυχαία, καθώς χώρες όπως η Βουλγαρία, η Ρουμανία και η Σερβία βρίσκονταν σε συζητήσεις για την ένταξή τους στην Ευρωπαϊκή Ένωση, με τις δύο πρώτες να το επιτυγχάνουν. Έπειτα, η γεωγραφική εγγύτητα της Ελλάδας με τις χώρες επέκτασης της Τράπεζας, επέτρεπε την γρηγορότερη και λιγότερο κοστοβόρα μεταφορά προϊόντων, στελεχών και υλικοτεχνικού εξοπλισμού. Επίσης, πολυάριθμες ελληνικές επιχειρήσεις είχαν ήδη αρχίσει να μεταφέρονται στα Βαλκάνια λόγω του χαμηλότερου κόστους λειτουργίας και επομένως η Alpha Bank, θα μπορούσε αφενός να συνεχίσει να εξυπηρετεί τους πελάτες της και αφετέρου θα μπορούσε να προσελκύσει νέους, λόγω της καλύτερης κατανόησης των προβλημάτων και απαιτήσεών τους. Τέλος, η άνοδος του βιοτικού επιπέδου με αποτέλεσμα την αύξηση της κατανάλωσης σε ορισμένες από αυτές τις χώρες, καθώς και μια σειρά αναπτυξιακών έργων που άρχισαν να πραγματοποιούνται, μετέτρεψαν τις χώρες των Βαλκανίων σε ιδιαίτερα ελκυστικές. Πολύ γρήγορα έγινε αντιληπτό ότι οι χώρες αυτές αποτελούσαν αγορές με μεγάλες ευκαιρίες και ιδιαίτερες δυνατότητες ανάπτυξης. Ως εκ τούτου, η Διοίκηση της Τράπεζας αποφάσισε μια επιθετική πολιτική για τη διεθνοποίησή της. Η επιχειρησιακή στρατηγική ανάπτυξης με οριζόντια ολοκλήρωση, ήταν αυτή η επιλογή και οι επί μέρους στρατηγικές επιλογές, ήταν η εξαγορά εγχώριων τραπεζών (εξωτερική ανάπτυξη) και στη συνέχεια η διεύρυνση του υπάρχοντος δικτύου μέσω του ανοίγματος νέων καταστημάτων (εσωτερική ανάπτυξη). Είναι σαφές λοιπόν, ότι η Alpha Bank, δεν δραστηριοποιούταν πλέον αποκλειστικά για την εξυπηρέτηση των πελατών που μετέφεραν τις λειτουργίες τους, αλλά επεδίωκε την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη διείσδυση στην αγορά της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, κάνοντας επενδύσεις οι οποίες αποσκοπούσε πως θα της αποφέρουν σημαντικά κέρδη και υψηλά μερίδια αγοράς.

Με το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης, η Alpha Bank ως τμήμα του ελληνικού τραπεζικού κλάδου, δέχτηκε και συνεχίζει βεβαίως να δέχεται ιδιαίτερες πιέσεις. Η πολιτική και οικονομική αστάθεια, αποτελούν ένα γενικευμένο φαινόμενο της ευρύτερης περιοχής της Νοτιοανατολικής Ευρώπης. Γεγονότα σαν αυτά, μαζί με κοινωνικές αναταραχές σε ορισμένες από τις χώρες διεθνοποίησης του Ομίλου και τη συνεχόμενη μείωση των καταθέσεων σε συνδυασμό με τη συνεχιζόμενη αύξηση των μη

εξυπηρετούμενων χορηγήσεων, είχαν σαν αποτέλεσμα τη δραστική αλλαγή του κλίματος που είχε διαμορφωθεί τα προηγούμενα χρόνια. Πλέον η Alpha Bank μελετά προσεκτικά τις επόμενες κινήσεις της και η στρατηγική ανάπτυξης που κυριαρχούσε, έχει παραδώσει τη σκυτάλη σε μια άλλη μορφή επιχειρησιακής στρατηγικής, αυτή της περισυλλογής. Σε ορισμένες χώρες έχει επιλεγεί ως κύριος εκφραστής της επιχειρησιακής στρατηγικής περισυλλογής, η στρατηγική της αναστροφής, καθώς αναμένοντας την μεταστροφή της αρνητικής κατάστασης και προσδοκώντας τη σταδιακή βελτίωση μέχρις ότου το περιβάλλον καταστεί εκ νέου φιλόξενο, η διοίκηση αποφάσισε την περικοπή δαπανών, μέσω του κλεισίματος ή των συγχωνεύσεων καταστημάτων του διεθνούς δικτύου. Σε άλλες όμως χώρες, στις οποίες η Alpha Bank δεν κατάφερε να πετύχει τα αναμενόμενα αποτελέσματα και να ισχυροποιήσει εν τέλει την ανταγωνιστική της θέση, επελέγη σαν κύριος εκφραστής της επιχειρησιακής στρατηγικής περισυλλογής, η στρατηγική πώλησης. Για αυτό τον λόγο προχώρησε στη πώληση ολόκληρου του δικτύου σε χώρες όπως η Βουλγαρία και η Ουκρανία, αποφασίζοντας να δώσει βάρος σε αγορές όπως αυτή της Ρουμανίας και της Κύπρου.

Παρά τις όποιες δυσκολίες αντιμετωπίζουν προς το παρόν οι χώρες τις Νοτιοανατολικής Ευρώπης, θα συνεχίσουν να αποτελούν ελκυστικές αγορές διεθνοποίησης για τις ελληνικές επιχειρήσεις κάθε κλάδου. Άλλωστε παραμένουν ακόμα αγορές με μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης. Η στρατηγική της Alpha Bank, θα συνεχίσει να διαμορφώνεται με τέτοιο τρόπο, ώστε να είναι σε θέση να μπορεί να επωφεληθεί στο μέγιστο βαθμό από τις όποιες προοπτικές οικονομικής ανάπτυξης.

Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Όπως αναφέρθηκε και ανωτέρω, στόχος της παρούσας εργασίας αποτελεί η κατανόηση της διεθνοποίησης μιας Τράπεζας του Ελληνικού Τραπεζικού κλάδου και η στροφή της επιλεγμένης στρατηγικής της, εξαιτίας της οικονομικής κρίσης που αντιμετωπίζουμε. Σίγουρα η διεθνοποίηση του συνόλου των ελληνικών επιχειρήσεων, πρέπει να θεωρηθεί πλέον σαν το βασικό εργαλείο που θα βοηθήσει στην ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας και την όσο το δυνατόν γρηγορότερη ανάκαμψή της. Το βέβαιο είναι, πως η μελέτη δεν σταματά ποτέ και πως όπως σε κάθε τι, έτσι και στο συγκεκριμένο θέμα υπάρχουν συνεχώς νέα δεδομένα και νέες καταστάσεις που πρέπει να ληφθούν υπόψη.

Για αυτό το λόγο θεωρώ, πως αξίζει η πραγματοποίηση αρκετών μελετών αναφορικά με τις ελληνικές διεθνοποιημένες εταιρείες, ανεξαρτήτως του κλάδου στον οποίο ανήκουν. Για να μπορέσουν να προσαρμοσθούν οι μελέτες αυτές με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στην κατάσταση που βιώνουμε σήμερα, μπορεί να χρησιμοποιηθεί το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης ως μεταίχμιο, ώστε να μελετηθεί προσεκτικά η πορεία των εταιριών, τα οφέλη και οι ζημιές δηλαδή, μέχρις εκείνο το σημείο καθώς και οι μεταβολές τις οποίες έχουν καταγράψει από εκεί και έπειτα. Με αυτό τον τρόπο θα μπορέσει να γίνει ένας διαχωρισμός μεταξύ των επικερδών και των ζημιογόνων εταιριών, τόσο σε επίπεδο μονάδας, όσο και σε επίπεδο κλάδου και θα είμαστε σε θέση να κατανοήσουμε και να κατηγοριοποιήσουμε τις ευκαιρίες που παρέχονται στις ελληνικές εταιρείες για περαιτέρω διεθνοποίηση.

Θα είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρον να μπορέσουμε να κατηγοριοποιήσουμε τον τρόπο διεθνοποίησης των ελληνικών επιχειρήσεων ανάλογα με τον κλάδο στον οποίο ανήκουν. Παρατηρώντας δηλαδή και καταγράφοντας τις επιλογές των επιχειρησιακών και επιχειρηματικών στρατηγικών τους πριν και μετά την πρόσφατη οικονομική κρίση, θα είμαστε ίσως σε θέση να κατανοήσουμε καλύτερα την πορεία και εξέλιξη των στρατηγικών επιλογών που θα ακολουθήσουν.

Εννοείται πως σε αυτή την ανάλυση θα πρέπει να συμπεριληφθούν και οι ελληνικές τράπεζες. Άλλωστε ο τραπεζικός τομέας είναι από τους πλέον καθοριστικούς για την ελληνική οικονομία, κάτι που υποδηλώνεται και από τις συνεχιζόμενες προσπάθειες του πολιτικού συστήματος της χώρας, ανεξαρτήτως κυβερνήσεως, για την όσο το δυνατόν πληρέστερη θωράκιση και ενίσχυσή του. Μετά την ολοκλήρωση της επικείμενης ανακεφαλαιοποίησης και των αποφάσεων σχετικά με τις επιλογές διαχείρισης των «κόκκινων δανείων», είναι βέβαιο πως θα υπάρξουν αλλαγές στον ελληνικό τραπεζικό τομέα. Μελετώντας τις συνέπειες των δύο πολύ σημαντικών παραγόντων που αναφέρθηκαν, καθώς και τα αποτελέσματα εννιαμήνου τόσο για την εγχώρια αγορά, όσο και για καθεμιά από τις διεθνείς αγορές που δραστηριοποιούνται οι ελληνικές τράπεζες, θα είμαστε σε θέση να χαρτογραφήσουμε όλες τις αλλαγές και να μπορέσουμε να αντιληφθούμε ότι επόμενο θα προκύψει.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Αλεξιάκης, Π. 2008, Τραπεζικό Περιβάλλον, Εκδόσεις Περιζήτητο, Αθήνα.
- Αλογοσκούφης, Γ. 2008, Σχέδιο Θωράκισης της Ελληνικής Οικονομίας, ημ/νια εισόδου 10.04.2015, <<https://www.tovima.gr>>.
- Απολογισμός Δραστηριοτήτων Alpha Bank 2007.
- Απολογισμός Δραστηριοτήτων Alpha Bank 2013.
- Απολογισμός Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Alpha Bank 2014.
- Βαρουφάκης, Γ., Πατωκος, Τ., Τσερκεζής, Λ. & Κουτσοπέτρος, Χ. 2011, Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα και την Ευρώπη το 2011, Παρατηρητήριο Οικονομικών και Κοινωνικών Εξελίξεων, Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ, Δεκέμβριος 2011.
- Βασιλειάδου, Δ. 2014, Οι 10 ελληνικές εταιρείες με τις μεγαλύτερες εξαγωγές, ημ/νια εισόδου 11.5.2015 <<https://www.limnosfm100.gr>>.
- Γεωργόπουλος, Β. Ν. 2006, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Μπένου.
- Γεωργόπουλος, Β. Ν., Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Συμπληρωματικές Σημειώσεις από τις παραδόσεις του καθηγητή Ν. Γεωργόπουλου, ακαδημαϊκό έτος 2013-2014, στη διάλεξη του μαθήματος Στρατηγική και Πολιτική των Επιχειρήσεων, Στρατηγικό Μάνατζμεντ.
- Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Βιομηχανικής Παραγωγής: Μάρτιος 2015.
- Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Κύκλου Εργασιών στον Τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης, Δ' Τρίμηνο 2011.
- Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Κύκλου Εργασιών στον Τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης, Δ' Τρίμηνο 2014.
- Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Μισθών στο Σύνολο της Οικονομίας: Α' τρίμηνο 2006 – Δ' τρίμηνο 2014.
- Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Παραγωγής στις Κατασκευές: Δ' Τρίμηνο 2014.
- Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Ποσοστού Ανεργίας ανά Νομό 2001-2014.
- Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δείκτης Τιμών Καταναλωτή: Απρίλιος 2015, 8.5.2015.
- Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Δημοσιονομικά στοιχεία για την περίοδο 2011-2014.
- Δελτίο Τύπου, Ελληνική Στατιστική Αρχή: Έρευνα Εργατικού Δυναμικού: Δ' Τρίμηνο 2014.
- Δελτίο Τύπου, Τράπεζα της Ελλάδος 8.12.2013: Ανάκληση της άδειας λειτουργίας των Συνεταιριστικών Τραπεζών Δυτικής Μακεδονίας, Δωδεκανήσου και Ευβοίας και μεταφορά του συνόλου των καταθέσεων στην Alpha Bank σύμφωνα με τον νόμο 3601/2007.
- Δελτίο Τύπου Alpha Bank 30.6.2008, Η Alpha Bank ανακοινώνει τη διάθεση ποσοστού 4% σε επενδυτές από το Κατάρ.
- Δελτίο Τύπου, Alpha bank: Αποτελέσματα Έτους 2008.
- Δελτίο Τύπου, Alpha bank: Αποτελέσματα Έτους 2009.
- Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2010.
- Δελτίο Τύπου, Alpha bank: Αποτελέσματα Έτους 2011.
- Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2012.
- Δελτίο Τύπου, Alpha bank: Αποτελέσματα Έτους 2013.
- Δελτίο Τύπου, Alpha bank: Αποτελέσματα Α' Εξαμήνου 2014.

Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Αποτελέσματα Έτους 2014.

Δελτίο Τύπου Alpha Bank, Αποτελέσματα Α' τριμήνου 2015 μετά από φόρους, δημοσίευση 28.5.2015.

Δελτίο Τύπου Alpha Bank, Εξαγορά μετοχών μειοψηφίας, δημοσίευση 10.8.2005.

Δελτίο Τύπου Alpha Bank, Επέκταση της Alpha Bank στη Νοτιοανατολική Ευρώπη με απόκτηση ποσοστού 89% της JUBANKA, δημοσίευση 26.1.2005.

Δελτίο Τύπου Alpha Bank, Η είσοδος της Alpha Bank στην ουκρανική αγορά, δημοσίευση 27.3.2008.

Δελτίο Τύπου Alpha Bank της 17.7.2015.

Δελτίο Τύπου, Alpha Bank: Τακτική γενική συνέλευση των μετόχων της Alpha Bank της 26.6.2015.

Ελληνική Δημοκρατία, Ελληνική Στατιστική Αρχή, Απογραφή Πληθυσμού – Κατοικιών 2011, σύμφωνα με την αναθεώρηση της 20.3.2014, δημοσίευση 12.9.2014.

Ελληνική Δημοκρατία, Ελληνική Στατιστική Αρχή, Συνθήκες Διαβίωσης στην Ελλάδα 30.4.2015.

Ελληνική Ένωση Τραπεζών, Το Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα το 2010

Ελληνική Ένωση Τραπεζών, Στοιχεία ισολογισμού & αποτελεσμάτων εμπορικών τραπεζών & τραπεζικών ομίλων Α' εξαμήνου 2014.

Ελληνική Στατιστική Αρχή, Η Ελληνική Οικονομία, 30.4.2015.

Επιδείνωση της φτώχειας στην Ελλάδα και το 2013, ημ/νια εισόδου 23.7.2015, <<https://www.fortunegreece.com>> .

Επιπτώσεις στην Ανάπτυξη και στο Τραπεζικό Σύστημα, Βασιλεία ΙΙΙ, ημ/νια εισόδου 26.7.2015, <<http://www.albaedu.gr>>.

Ετήσια Οικονομική Έκθεση του Διοικητικού Συμβουλίου της Alpha Bank της 31.12.2014.

Ζαχούρης, Π. 2008, Εκπαιδευτικό βοήθημα στις Χρηματοοικονομικές αγορές.

Ζωγραφάκης, Σ. & Καστέλλη, Ι. 2015, Κατανοώντας την Ελληνική Κρίση: Είναι αλήθεια ότι η μείωση του μισθολογικού κόστους, αρκεί για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της Ελληνικής οικονομίας, Παρατηρητήριο για την Κρίση.

Θανόπουλος, Ν. Ι. 2005, Διεθνής Επιχείρηση, Εκδόσεις Interbooks.

Καραμούζης, Β. Ν. & Χαρδούβελης, Α. Γ. 2011, Από τη διεθνή κρίση στην κρίση της Ευρωζώνης και της Ελλάδας, Τι μας επιφυλάσσει το μέλλον, Εκδόσεις Λιβάνη.

Κίνδυνος για νέο κύμα λουκέτων στην αγορά, προειδοποιεί η ΕΣΕΕ, ημ/νια εισόδου 16.5.2015, <<https://www.iefimerida.gr>>.

Κυριαζόπουλος, Γ., Ζησσόπουλος, Δ. & Σαριγιαννίδης, Ν. 2009, Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των εξαγορών και συγχωνεύσεων των τραπεζών στην διεθνή και την ελληνική οικονομία, ΕΣΔΟ(2009).

Κυριαζόπουλος, Γ., Μαυρίδης, Δ., Πετρόπουλος, Δ. & Χλιαρης, Χ. 2010, Διασυνοριακές Εξαγορές και Συγχωνεύσεις Ελληνικών Τραπεζών σε Χώρες των Βαλκανίων μετά την Εισαγωγή του Ευρώ στην Ελλάδα, ΕΣΔΟ (2010).

Κωστάκη Α. 2003, Τεχνικές Δημογραφικής Ανάλυσης.

Κωστής, Κ. 2004, Το χρονικό μιας αποτυχημένης προσπάθειας: Η ιστορία των τραπεζών στην Ελλάδα, Αθήνα ΕΙΕ.

Κωστής, Κ. & Τσοκόπουλος Β. 1988, Οι τράπεζες στην Ελλάδα, 1898-1928, Ελληνική Ένωση Τραπεζών, εκδόσεις Παπαζήση.

Κωστόπουλος, Γ. 2008, Τραπεζικό Σύστημα, ημ/νια εισόδου 8.2.2015, <<https://www.vima.gr>>.

Λιανός, Π. Θ., Συμπλήρωμα για την Χρηματοπιστωτική Κρίση του 2007-2009, μετάφραση επιστημονική επιμέλεια από βιβλίο των Gregory N. Mankiw-Mark P. Taylor.

Λιαργκόβας, Π., Ρεπούσης, Σ. 2011, Κρίση, Δανεισμός και Χρεοκοπία, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.

Λιδωρίκης, Α. 2013, Είκοσι χρόνια συγχωνεύσεων και εξαγορών στις Τράπεζες, Η Καθημερινή, ημ/νια εισόδου 9.6.2015 <<https://www.kathimerini.gr>>.

Μαλλάς, Δ. 2015, Ανοδικά και το 2015 ο ελληνικός τουρισμός, ημ/νια εισόδου 12.5.2015, <<https://www.imerisia.gr>>.

- Μάλλιαρης, Γ. Π. 2001, Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, 3^η Έκδοση, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης.
- Μανέττας, Γ. 2015, Πρώτη στον κόσμο η ελληνική ναυτιλία, ημ/νια εισόδου 26.4.2015, <<https://www.imerisia.gr>>.
- Μεγαλώνει το χάσμα πλούσιων και φτωχών στην Ελλάδα, ημ/νια εισόδου 23.7.2015, <<https://www.fortunegreece.com>>.
- Μητράκος, Θ. 2013, Η συμβολή των μεταναστών στην ελληνική οικονομία: Μετά-ανάλυση των εμπειρικών ευρημάτων, Κοινωνική Συνοχή και Ανάπτυξη, Τράπεζα της Ελλάδος, Τόμος 8, Τεύχος 20, σ. 87-106.
- Μιχαλόπουλος, Π. 2013, Οι επτά κρυφές πληγές της κρίσης, ημ/νια εισόδου 23.3.2014, <<http://www.fortunegreece.com>>.
- Παπαδάκης Β. 2007, Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, 5η έκδοση, Εκδόσεις Μπένου.
- Παπαδάκης, Β. 2012, Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, 6η έκδοση, Εκδόσεις Μπένου.
- Παπαδημητρίου, Δ., Νικηφόρος, Μ. & Zezza G. 2013, Οικονομική κρίση και πολιτικές λιτότητας στην Ελλάδα, Παρατηρητήριο Οικονομικών και Κοινωνικών Εξελίξεων, Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ, Σεπτέμβριος 2013.
- Παπαδόγιαννης, Ι. 2015, Στο επίκεντρο η ανακεφαλαιοποίηση των τραπεζών και τα capital controls, ημ/νια εισόδου 17.8.2015, <<https://www.kathimerini.gr>>.
- Παπουτσάκης, Σ. 2014, Το Δημογραφικό Πρόβλημα Της Ελλάδας, Ομιλία στη Δημοτική Βιβλιοθήκη Πατρών στα πλαίσια των Φιλολογικών Βραδινών της Εταιρείας Λογοτεχνών Ν.Δ.Ελλάδας (1.2.2014).
- Σαρτζετάκης, Ε. 2005, Συμπληρωματικές σημειώσεις στο Μάθημα Εισαγωγή στη Μακροοικονομική (κεφ. 25).
- Στεργίου, Λ., Πεχλιβανίδης, Ι. & Καρακάσης Θ. 2009, Τραπεζικός Κλάδος, Η Καθημερινή, ειδική έκδοση, Ιούλιος 2009.
- Τράπεζα της Ελλάδος 2008, Ανασκόπηση δράσεων για την αντιμετώπιση της διεθνούς κρίσης.
- ΣΥΤΑ: Σύλλογος Υπαλλήλων Τράπεζας Αττικής, 2015, Πως θα αποχωρήσουν από τα Βαλκάνια οι ελληνικές Τράπεζες, ημ/νια εισόδου 14.9.2015, <<https://www.xn> >
- Το 51% των νέων στην Ελλάδα ζει με τους γονείς του, ημ/νια εισόδου 23.3.2014, <<https://www.fortunegreece.com>>.
- Τσόγκας, Η. Μ., International Marketing, Συμπληρωματικές Σημειώσεις από τις παραδόσεις του καθηγητή Μ. Τσόγκα, ακαδημαϊκό έτος 2013-2014, στη διάλεξη του μαθήματος, International Marketing for the E-MBA 2014 (1η σειρά διαλέξεων).
- Χαρδούβελης, Γ.Α. 2009, Η χρηματοοικονομική κρίση και το μέλλον της παγκόσμιας οικονομίας. Eurobank EFG Economic Research: Η κρίση του 2007-2009: τα αίτια, η αντιμετώπιση, οι προοπτικές, Τόμος 4, Νο.8.
- Ψαλιδόπουλος, Μ. (2014), Ιστορία της Τράπεζας της Ελλάδος 1928-2008, Τράπεζα της Ελλάδος-Κέντρο Πολιτισμού Έρευνας και Τεκμηρίωσης.
- Gibson, D. H. 2005, Η κερδοφορία των ελληνικών τραπεζών, πρόσφατες εξελίξεις, Οικονομικό Δελτίο, Τράπεζα της Ελλάδος, Τεύχος 24.

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- About IMF, Why the IMF was created and how it works, viewed 18.8.2015, <<https://www.imf.org>>.
- Aharon, D.Y., Gaviious, I. & Yosef, R. 2010, Stock market bubble effects on mergers and acquisitions. The Quarterly Review of Economics and Finance, Vol.50, No.4, p. 456–470.
- Allen, F., Fulghieri, P. & Mehran, H. 2011, The value of bank capital and the structure of the banking industry. Review of Financial Studies, Vol. 24, No 4, p. 971-982.

Armstrong, S. C., Guay, R. W., Mehran, H. & Weber, P. J. 2015, The Role of Information and Financial Reporting in Corporate Governance: A Review of the Evidence and the Implications for Banking Firms and the Financial Services Industry.

Athanasoglou, P., Georgiou, E. & Staikouras, C. 2008, Assessing Output and Productivity.

Baba, N., & Packer, F. 2009, From turmoil to crisis: Dislocations in the FX swap market before and after the failure of Lehman Brothers, Basel: Bank for International Settlements, Monetary and Economic Dept.

Baitshapi, T. 2012, The Failure and Collapse of the Lehman Brothers, Institute of Development Management, Botswana.

Barnett, M. & Finnemore, M. 2004, Rules for the World: International Organizations in Global Politics. Ithaca: Cornell University Press.

Birdal, M. 2010, The political economy of the Ottoman public debt, Tauris Academic Studies, London – New York.

Bordo, D.M., Eichengreen, B. & Kim, J 1998, Was there really an earlier period of international financial integration comparable to today?, National Bureau of economic research, Paper Prepared for The Bank of Korea Conference, Seoul Korea 22-23.6.1998.

Brown, D. L., Caylor, L. M. 2004, Corporate Governance and Firm Performance.

Cadbury Committee, 1992, Report of the committee on financial aspects of corporate governance. London: Gee & Co. Ltd.

Carpender, M.A. & Sanders G. Wm 2009, Strategic Management: A Dynamic Perspective, 2nd edition, Pearson, Prentice-Hall.

Cartwright, S. & Schoenberg, R. 2006, 30 Years of Mergers and Acquisitions Research: Recent Advances and Future Opportunities, British Journal of Management, Vol.17, No. S1, p.S1-S5.

Charles, P. & Kindleberger, R. A. 2005, Manias, Panics, and Crashes: A History of Financial Crises, 5th ed. Wiley.

Christopoulos, D., Tsionas, M. 2004, Financial Development and Economic Growth: Evidence from Panel Unit Root and Cointegration Tests, Journal of Development Economics, Vol. 73, No 1, p.55-74.

Chortareas, G., Girardone, C. & Ventouri, A. 2009, Efficiency and Productivity of Greek banks in the EMU era. Financial Economics, Vol. 19, No.16, p. 1317-1328.

Demirguc-Kunt, A., Detragiache, E. & Merrouche, O. 2013, Bank capital: Lessons from the financial crisis, Journal of Money, Credit and Banking, Vol. 45, No 6, p.1147-1164.

Desender, A. K. & Epure, M. 2015, Corporate Governance and Corporate Social Performance: The Influence of Boards, Ownership and Institutions.

Deutsch, Y., Keil T. & Laamanen, T. 2011, A dual agency view of board compensation: the joint effects of outside director and CEO stock options on firm risk, Strategic Management Journal, Vol. 32, No 2, p.212–227.

Dissabandara, H. (26.2.2014), Handling Key Issues in Corporate Governance and Business Ethics: To be True to Self & Beyond Rules and Regulations, 3rd International Conference on Management and Economics 26-27.2.2014.

Duffie, D. 2010, The Failure Mechanics of Dealer Banks. Journal of Economic Perspective, Vol.24, No 1, p. 51-72.

Dulupcu, A. M. & Demirel, O. 2005, Globalization and Internationalization, Socrates Comenius 2.1, Module 3 (A project funded with support from the European Commission).

Economic History, When did globalization start? viewed 10.9.2014 <<https://www.economist.com>>.

European Central Bank, Global financial architecture, viewed 10.6.2015 <<https://www.ecb.europa.eu>>.

Farrell, B.L.D. 2008, Leading through uncertainty, McKinsey.

Fein, L.M. 2009, The Financial Crisis of 2007-2009, Causes and Contributing Circumstances.

Fernando, C. S., May, A. D., & Megginson, W. L. 2010, *The Value of Investment Banking Relationships: Evidence from the Collapse of Lehman Brothers*. Oklahoma: University of Oklahoma Printing Press.

Gerard, M.B. D. 2010, *Financial Crisis Remedies in the European Union: Balancing Competition and Regulation in the Conditionality of Bailout Plans, The Future of Retail Banking in Europe: Competition and Regulatory Challenges*, N. Jentsch and Ch. Wey, eds.

Giddens, A. 1999, *Runaway World: How Globalization is Reshaping Our Lives*, London, Profile Books.

Green, A. 1997, *Education, Globalization and the Nation State*, London, MacMillan Press Ltd.

Hagendorff, J. & Vallascas, F. 2011, CEO pay incentives and risk-taking: Evidence from bank acquisitions. *Journal of Corporate Finance*, Vol. 17, No 4, p. 1078-1095.

Harford, J., Mansi. A. S. & Maxwell F. W. 2008, Corporate governance and firm cash holdings in the US, *Journal of Financial Economics*, Vol. 87, No. p.535–555.

Held, D. 2004a, *Globalization: The Dangers and the Answers*. Open Democracy.

Held, D. 2004b, *Democratic Accountability and Political Effectiveness from a Cosmopolitan Perspective*. Government and Opposition. Blackwell Publishing.

Hudson, R. 2009, The costs of Globalization: Producing new forms of risk to health and well-being, Palgrave Macmillan 1460-3799/09, *Risk Management* Vol. 11, No. 1, pp. 13–29.

Harford, J., Mansi. A. S. & Maxwell F. W. 2008, Corporate governance and firm cash holdings in the US, *Journal of Financial Economics*, Vol. 87, No. p.535–555.

International Monetary Fund, *Issues Brief (2008), Globalization: A Brief Overview Issue 02*.

Howe, J. 2006, *The Rise of Crowdsourcing*, Wired Magazine Issue 14.6.2006, viewed 20.7.2015, <<http://archive.wired.com>>.

IMF 2011, *World Economic and Financial Surveys, Regional Economic Outlook, Europe Navigating Stormy Waters*.

Johanson, J. & Wiedersheim-Paul, F. 1975, The Internationalization of the Firm – Four Swedish Cases, *Journal of Management Studies*, Vol. 12, No 3, pp.305-322.

Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R. 2006, *Exploring Corporate Strategy*, 7th Edition, FT Prentice Hall.

Jones, G., Wadhvani, R.D. 2007, Entrepreneurial Theory and the History of Globalization, *Business and Economic History On line*, Vol.5.

Kecher, K. 2007, *Corporate Social Responsibility: Impact of globalization and international business*

Kose, M.A., Orasad E.E & Terrones E.M. 2003, *How Does Globalization Affect the Synchronization of Business Cycles*, Institute for the Study of Labor (IZA), Discussion Paper No. 702.

Kotler, P. & Keller, L. K. 2008, *Marketing Management*, 13th Edition.

Krause, R., Semadeni, M., & Cannella, A. 2014. CEO duality: A review and research agenda. *Journal of Management*, Vol. 40, No 1, p. 252–282.

Lane, D.T., Schulze-Gattas, M., Tsikata, T.M., Phillips, S., Ghosh, R.A., Hamann, J.A. 999), *IMFsupported programs in Indonesia, Korea, and Thailand: a preliminary assessment*, Washington, DC.

Linck, J. S., Netter, M.J. & Yang, T. 2009, The effects and unintended consequences of the Sarbanes-Oxley Act on the supply and demand for directors. *Review of Financial Studies*, Vol. 22, No 8, p. 3287–3328.

Mahajan, P. 2015, *Corporate Social Responsibility: A new wave in corporate governance* .

Markouti – Banti, V. 2003, *The Engine of Globalization?: The Motives for the Liberalization of Capital Movements and Opening of Emerging Markets*.

Mateus, M.A. 2013, *Development Theory and Globalization, a Reinterpretation*.

McKibbin, W. J., & Stoeckel, A. 2009, The Global Financial Crisis: Causes and Consequences. The Lowy Institute for International Policy. Working papers in International Economics, November 2009, No. 2, p 1-36.

Morck, R., Wolfenzon, D. & Yeung, B. 2005, Corporate governance, economic entrenchment and growth, Journal of Economic Literature, Vol.43, No 3, p.655–720.

Oliver, H. 1995, Corporate Governance: Some Theory and Implications, The Economist Journal, Vol.105, No.430, p.678-389.

Ozeckioğlu, S. & Ozekicioglu, H. 2010, First borrowing period at Ottoman Empire (1854-1876): Budget policies and consequences, Business and Economic Horizons Vol.3, No. 3, p.28-46.

Pamuk, S. 2004, The evolution of financial institutions in the Ottoman Empire, 1600-1914, Financial History Review, Vol. 11, No. 1, p. 7-32.

Papadakis, V. & Thanos, I.C. 2007, Assessing the success of mergers and acquisitions, an empirical investigation, 4th Conference Athens University of Economics and Business, DMST, 17.05.2007.

Parjanadzw, N. 2009, Globalization theories and their effect on education, IBSU Scientific Journal, Vol. 2, No. 2, pp.77-88.

Pontiggia, A., Vescovi, T. 2013, When Size Does Matter. Trends of SMEs Internationalization Strategies in Chinese Economy, Working Paper No 28.

Rhoten, D. (2000) Education Decentralization in Argentina: a 'Global-local Conditions of Possibility' Approach to State, Market, and Society Change. Journal of Education Policy, Routledge, Vol. 15, No. 6, pp. 593-619.

Roberts, A., Wallace, W. & Moles, P. 2012, Merger and Acquisitions, Edinburgh Business School.

Rosenbaum, J. & Pearl, J. 2013, Investment Banking, Valuation, Leveraged Buyouts and Mergers & Acquisitions, 2nd Edition, John Wiley & Sons Inc.

Ross, S. A., Westerfield, R. W. & Jaffe, J. F. 2005, Corporate Finance, 7th Edition New York: McGraw-Hill/Companies.

Rossi, C., & De Chiara, A. 2009, The Challenge of Co-Creation: Corporate Blogs and Collaborative Product Innovation.

Sandeep, Gopalan 2014, New Trends in the Making of International Commercial Law.

Schmukler, L. S., Zoido, P. & Halac, M. 2003, Financial Globalization, Crises and Contagion, Progress in Economic Research.

Sean, D.J.A 2008, A Modern Philosophy of Globalization Motives, Consequences and Ethics of Worldwide Commerce, Forthcoming in the International Journal of Business Research.

Sincovics, R.R, Yamin, M., Nadvi, K. & Zhang Zhang, Y. (2014), Rising powers from emerging markets - The changing face of international business, International Business Review, Vol. 23, No 4, p. 675 – 679.

Stephanou, C. 2009, Dealing with the Crisis: Taking Stock of the Global Policy Response. New York: The World Bank.

Stiglitz, J. 2002, Globalization and its Discontents, Penguin books, N.Y.

Swedberg, R. 2009, The Structure of Confidence and the Collapse of Lehman Brothers. Research in the Sociology of Organization DS, Vol. 30, No A , p.71-114.

Teng, S. 2011, The Power of the People: Crowdsourcing Versus Co-creation.

Thanopoulos, J. 2007, Global Business, Environments, Structure & Challenges, Interbooks.

Tikly, L. 2001, Globalization and Education in the Postcolonial World: towards a conceptual framework. Comparative Education. Routledge.

Tsionas, M. 2003, Inflation and Productivity: Empirical Evidence from Europe. Review of International Economics, Vol.11, No 1, p. 114-129.

Tsoufidis, L. 2001, Rethinking Long Cycles: Are the 1990s the Onset of a New Phase of Capital Accumulation?, University of Macedonia.

Turnbull, S. 2015, Defining and achieving good governance.

- V. Breda, N., Spruijt, J. 2013, The Future of Co-creation and Crowd sourcing, Edcom Annual Conference 27.6.2013.
- Waks, L. J. 2003, How Globalization Can Cause Fundamental Curriculum Change: An American Perspective, Journal of Education Change, Vol. 4, No 4, pp. 383-418.
- Waks, L.J. 2006, Globalization, state transformation and educational re-structuring: why postmodern diversity will prevail over standardization. Studies in Philosophy and Education, Springer Netherlands.
- Wallison, P. J. 2009, Government Housing Policy and the Financial Crisis, Cato Journal , p. 397-405.
- Wheelen, L.T. & Hunger, J.D. 2011, Strategic Management and Business Policy Toward Global Sustainability, 13th Edition, Iowa State University.
- Wood, D. J. 1991. Corporate social performance revisited. Academy of Management Review, Vol.16, No 4, p. 691–718.
- Working Papers from Bank of Greece, Growth in the Banking Industry No 92.
- World Bank, Gross Domestic Product 2013, World Development Indicators database 14.4.2015.
- Wright, R.E. 2008, Financial Crisis and Reform: Looking back for clues to the future, McKinsey.
- Zavras, D., Tsiantou, V., Pavi, E., Mylona K. & Kyriopoulos J. 2012, Impact of economic crisis and other demographic and socio-economic factors on self-rated health in Greece, European Journal of Public Health, Vol. 23, No. 2, p. 206–210.
- Zepp-LaRouche, H. 2012, Listen to the Only Competent Economist: Lyndon LaRouche, EIR Economics, January Issue, p.45-47.

Ηλεκτρονική Βιβλιογραφία

- <http://www.albaedu.gr>
Alpha Bank Intranet
- <https://www.alphabank.bg>
<https://www.alpha.gr>
<https://www.alphabank.ro>
<https://www.alphabank.com.cy>
<https://www.bankofgreece.gr>
<https://www.citeseerx.ist.psu.edu>
<https://www.dw.de>,
<https://www.ecb.europa.eu/ecb/html/index.el.html>
<https://www.ecb.europa.eu/mopo/ela/html/index.en.html>
<https://www.economist.com>
<https://epublications.bond.edu>
<https://www.euretirio.com/exagora>
<https://fiaalbania.al/members-list/alpha-bank-albania-sha>
<https://www.fortunegreece.com>
<https://www.fxcm.gr>
<https://www.greekmoney.gr>
<https://www.iefimerida.gr>
<https://www.imerisia.gr>
<http://www.imf.org>
<https://www.investopedia.com>
<https://www.kathimerini.gr>
<https://www.limnosfm100.gr>
<https://www.newspost.gr>
<https://www.palgrave-journals.com>
<https://www.ssrn.com>

<https://www.statistics.gr>
<https://www.topontiki.gr/tags/emporikos-stolos>
<https://www.underwriter.gr>
<https://www.vima.gr>
<https://el.wikipedia.org>
<https://www.inweb90.worldbank.org>
<https://archive.wired.com>
<https://www.xn>