

ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**Η ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΚΑΙ Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΚΥΠΡΙΑΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ
ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**ΥΠΟΒΛΗΘΕΙΣΑ ΓΙΑ ΤΟ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (ΜΒΑ-ΤQM)**

ΧΡΙΣΤΟΣ, ΘΩΜΑ , ΑΣΠΡΗΣ

ΠΤΥΧΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ

**ΠΕΙΡΑΙΑΣ
2004**

Περίληψη

Το θέμα που επιλέγηκε και μελετάτε στην παρούσα εργασία, εντάσσεται στην θεματολογία που αφορά την διεθνοποίηση επιχειρήσεων και τις στρατηγικές που εφαρμόζονται σε αυτές τις περιπτώσεις.

Πιο συγκεκριμένα στην εργασία αυτή αναφερόμαστε στις δύο κυπριακές τράπεζες "Τράπεζα Κύπρου" και "Λαϊκή Τράπεζα" και στην προσπάθεια τους για επέκταση στην Ελλάδα.

Σημαντικό κομμάτι της μελέτης αυτής, είναι η εξακρίβωση των παραγόντων που δημιούργησαν την ανάγκη στις δύο τράπεζες να επιθυμούν την επέκταση σε νέες αγορές, καθώς και η αναγνώριση των δεδομένων και κριτηρίων που ώθησαν τις δύο τράπεζες στην Ελληνική αγορά έναντι οποιασδήποτε άλλης αγοράς στον κόσμο.

Στην εργασία αυτή γίνονται εκτεταμένες αναφορές στις οικονομικές και τραπεζικές συνθήκες που επικρατούσαν στις δύο χώρες, Ελλάδα και Κύπρο, πριν και μετά την επέκταση των δύο τραπεζών. Επίσης στην συνέχεια γίνονται σαφείς αναφορές στα ενδογενή δεδομένα και στοιχεία των δύο τραπεζών ξεχωριστά, με στόχο την εξακρίβωση και την σύγκριση της φιλοσοφίας και της στρατηγικής που ακολούθησαν οι δύο τράπεζες κατά την πορεία τους μετά την επέκταση τους στην Ελλάδα.

Αναπόσπαστο κομμάτι της μελέτης αυτής είναι η σύγκριση των οικονομικών και χρηματοοικονομικών στοιχείων των δύο τραπεζών κατά την πορεία τους στην Ελλάδα, με στόχο την εξαγωγή συμπερασμάτων για την στρατηγική που εφάρμοσε η κάθε τράπεζα και η διασύνδεση της με τα σημερινά αποτελέσματα.

Τέλος, ένας από τους κυριότερους στόχους αυτής της μελέτης είναι η διερεύνηση και πρόβλεψη των μελλοντικών προοπτικών των δύο τραπεζών, καθώς και των πιθανών προκλήσεων που ενδέχεται να αντιμετωπίσουν στο μέλλον.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Ευχαριστίες	I	
Κατάσταση Πινάκων	II	
Κατάσταση Διαγραμμάτων	III	
Κεφάλαιο 1	Εισαγωγή	1
1.1	Το θέμα που πρόκειται να ασχοληθούμε	2
1.2	Η σημασία του θέματος	5
1.3	Σκοπός της μελέτης	7
1.4	Κύριοι στόχοι της μελέτης	9
1.5	Μεθοδολογία προσέγγισης του θέματος	10
Κεφάλαιο 2	Ανασκόπηση σχετικής βιβλιογραφίας	12
2.1	Διεθνοποίηση επιχειρήσεων	13
2.2	Το χρήμα	16
2.2	Το χρηματοπιστωτικό σύστημα	18
2.3	Ιστορική εξέλιξη του διεθνούς τραπεζικού συστήματος	21
2.4	Η κεντρική τράπεζα και ο ρόλος της	26
2.5	Η οικονομία της Κύπρου	30
2.6	Η κεντρική τράπεζα της Κύπρου και το θεσμικό πλαίσιο	36
2.7	Ο τραπεζικός τομέας της Κύπρου	43

2.8	Η οικονομία της Ελλάδος	46
2.9	Η τράπεζα της Ελλάδος	50
2.10	Ο τραπεζικός τομέας της Ελλάδος	52
2.11	Ιστορικό των δύο τραπεζών	55
2.11.1	Η τράπεζα Κύπρου	55
2.11.2	Η Λαϊκή τράπεζα	64
Κεφάλαιο 3	Μεθοδολογία έρευνας / Μοντέλο Ανάλυσης	78
3.1	Εισαγωγή	79
3.2	Σύντομη περιγραφή του τρόπου προσέγγισης του θέματος	80
Κεφάλαιο 4	Ανάλυση οικονομικών και μη οικονομικών παραγόντων που επηρέασαν τις αποφάσεις των χρηματοοικονομικών οργανισμών που μελετάμε	85
4.1	Η ανάγκη για επέκταση	86
4.2	Γιατί επιλέχθηκε η Ελλάδα	90
4.3	Πως έγινε η επέκταση και ποια στρατηγική εφαρμόστηκε	96
4.3.1	Η στρατηγική της Τράπεζας Κύπρου	106
4.3.2	Η στρατηγική της Λαϊκής τράπεζας	110
4.4	Η μετεξέλιξη των στόχων των δύο τραπεζών τα τελευταία χρόνια	113
4.4.1	Τράπεζα Κύπρου	113
4.4.2	Λαϊκή τράπεζα	130

Κεφάλαιο 5 Συνοπτική παρουσίαση αποτελεσμάτων εργασίας	146
5.1 Εισαγωγή	147
5.2 Συσχετισμός των αποτελεσμάτων των δύο τραπεζών από τις εργασίες τους στην Ελλάδα	151
5.2.1 Σύγκριση των χορηγήσεων των δύο τραπεζών στην Ελλάδα	151
5.2.2 Σύγκριση των καταθέσεων των δύο τραπεζών στην Ελλάδα	157
5.2.3 Σύγκριση των οργανικών κερδών των δύο τραπεζών στην Ελλάδα (κέρδη πριν τις προβλέψεις για επισφαλείς πελάτες και πριν την φορολογία)	163
5.2.4 Σύγκριση των συνολικού ενεργητικού των δύο τραπεζών στην Ελλάδα	166
5.3 Σύγκριση αποτελεσμάτων των δύο τραπεζών για τις δραστηριότητες τους στην Ελλάδα σήμερα	168
5.4 Δείκτης χορηγήσεων προς σύνολο ενεργητικού	170
5.5 Δείκτης χορηγήσεων προς καταθέσεις	172
Κεφάλαιο 6 Συμπεράσματα και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα	175
6.1 Εισαγωγή	176
6.2 Συσχετισμός των στρατηγικών των δύο τραπεζών και αναφορά στα θετικά και αρνητικά στοιχεία της κάθε μιας.	178
6.3 Συμπεράσματα	186
6.4 Τα επόμενα πέντε χρόνια	195
Παράρτημα Α'	
Ερωτηματολόγιο	198

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στους καθηγητές του Μεταπτυχιακού τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιά για τις γνώσεις που μου παρείχαν και ιδιαίτερα στον επιβλέποντα αυτής της εργασίας Καθηγητή Θανάπουλο Γιάννη.

Κατάσταση Πινάκων

2.1	Βασικά μεγέθη Κυπριακής Οικονομίας	35
2.2	Βασικά μεγέθη Ελληνικής Οικονομίας	49
2.3	Ανάλυση μετοχών τράπεζας Κύπρου	61
2.4	Ανάλυση μετοχών Λαϊκής τράπεζας	71
2.5	Σύγκριση δεδομένων τράπεζας Κύπρου και Λαϊκής τράπεζας	73
5.1	Χορηγήσεις, τράπεζας Κύπρου και Λαϊκής τράπεζας	151
5.2	Καταθέσεις, τράπεζας Κύπρου και Λαϊκής τράπεζας	159
5.3	Σύνολο Ενεργητικού, τράπεζας Κύπρου και Λαϊκής τράπεζας	167

Κατάσταση διαγραμμάτων

2.1 Πραγματικός ρυθμός ΑΕΠ Κυπριακής οικονομίας	34
2.2 Πληθωρισμός Κυπριακής οικονομίας	34
2.3 Δημοσιονομικό έλλειμμα/ ΑΕΠ Κυπριακής οικονομίας	34
5.1 Χορηγήσεις τράπεζας Κύπρου ανά γεωγραφικό τομέα	151
5.2 Χορηγήσεις Λαϊκής τράπεζας ανά γεωγραφικό τομέα	151
5.3 Χορηγήσεις τράπεζας Κύπρου και Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα	154
5.4 Χορηγήσεις Κύπρου και Λαϊκής για την περίοδο 2000-2003	154
5.5 Ετήσιος ρυθμός αύξησης χορηγήσεων τράπεζας Κύπρου	155
5.6 Ετήσιος ρυθμός αύξησης χορηγήσεων Λαϊκής τράπεζας	155
5.7 Καταθέσεις τράπεζας Κύπρου ανά γεωγραφικό τομέα	159
5.8 Καταθέσεις Λαϊκής τράπεζας ανά γεωγραφικό τομέα	159
5.9 Σύγκριση ύψους καταθέσεων διαχρονικά	162
5.10 Σύγκριση ύψους καταθέσεων για τα έτη 2000-2003	162
5.11 Ετήσιος ρυθμός αύξησης καταθέσεων τράπεζας Κύπρου	162
5.12 Ετήσιος ρυθμός αύξησης καταθέσεων Λαϊκής τράπεζας	162
5.13 Κέρδη προ φόρων ανά γεωγραφική διασπορά της τράπεζας Κύπρου	164
5.14 Κέρδη προ φόρων ανά γεωγραφική διασπορά της τράπεζας Κύπρου	164
5.15 Ποσοστό κερδών ανά γεωγραφικό τομέα τράπεζας Κύπρου	164

5.16 Ποσοστό κερδών ανά γεωγραφικό τομέα Λαϊκής τράπεζας	164
5.17 Σύγκριση συνόλου ενεργητικού των δύο τραπεζών	166
5.18 Ετήσιος ρυθμός αύξησης ενεργητικού στην Ελλάδα για τις δύο τράπεζες	167
5.19 Χορηγήσεις προς σύνολο ενεργητικού	170
5.20 Χορηγήσεις προς καταθέσεις	172

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

Εισαγωγή

- 1.1 Το θέμα που πρόκειται να ασχοληθούμε
- 1.2 Η σημασία του θέματος
- 1.3 Σκοπός της μελέτης
- 1.4 Κύριοι στόχοι της μελέτης
- 1.5 Μεθοδολογία προσέγγισης του θέματος

1.1 Το θέμα που πρόκειται να ασχοληθούμε

Η διεθνοποίηση είναι μια λέξη πολύ συνηθισμένη στην εποχή μας. Είναι η ανάγκη που δημιουργήθηκε τις τελευταίες δεκαετίες στις αναπτυγμένες χώρες και αργότερα στις αναπτυσσόμενες για εξεύρεση καινούργιων μεγαλύτερων αγορών με περισσότερα πλεονεκτήματα και ευκαιρίες για εκμετάλλευση. Ένας από τους παράγοντες που προκάλεσαν αυτή την ανάγκη, είναι η ραγδαία τεχνολογική εξέλιξη στον πλανήτη. Τα πλεονεκτήματα που παρέχονται σήμερα στον άνθρωπο, στους οργανισμούς και στην οικονομία είναι τεράστια. Κατ' αρχάς η εκμηδένιση των αποστάσεων, η ταχύτητα στη λήψη και αποστολή πληροφοριών σε πραγματικό χρόνο και η εξέλιξη των συστημάτων πληροφορικής έδωσαν νέες διαστάσεις για την ικανοποίηση των αναγκών των φυσικών και νομικών προσώπων. Η εξέλιξη της τεχνολογίας συνέτεινε θετικά στην αναγνώριση και εκμετάλλευση του συγκριτικού πλεονεκτήματος που δημιουργείται από την γεωγραφική διασπορά και διαφοροποίηση. Ταυτόχρονα όμως οι ανάγκες αυτές αυξήθηκαν σχεδόν με ρυθμό γεωμετρικής προόδου.

Ένας μεγάλος τομέας της παγκόσμιας οικονομίας που επηρεάστηκε αισθητά είναι ο τραπεζικός τομέας. Η πιο πρόσφατη μορφή που πήρε σήμερα το τραπεζικό σύστημα και οι δυνατότητες που απέκτησε με την τεχνολογία που κατέχει, έδωσε την ευχέρεια στους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς να μετακινηθούν από τους πρωταρχικούς τους στόχους και να τους μετεξελίσουν σε πιο σύνθετους και πολύπλοκους.

Σε αυτή την έρευνα το κύριο αντικείμενο που ερευνάται είναι το τραπεζικό σύστημα της Κύπρου και η πορεία που πήρε την τελευταία δεκαπενταετία. Πιο συγκεκριμένα θα ασχοληθούμε με τον τρόπο που αντέδρασαν οι δύο μεγαλύτερες Ελληνοκυπριακές

τράπεζες απέναντι στις προκλήσεις των καινούργιων δεδομένων που δημιουργήθηκαν στην παγκόσμια οικονομία.

Συγκεκριμένα στην έρευνα αυτή μελετάται η επίδραση που δέχθηκαν τα τελευταία δεκατέσσερα χρόνια η τράπεζα Κύπρου και Λαϊκή τράπεζα από την κατά κάποιο τρόπο “διεθνοποίηση” τους μέσω της επέκτασης των εργασιών τους στην Ελλάδα. Για την καλύτερη και πιο σφαιρική προσέγγιση του θέματος στην μελέτη αυτή αναλύεται το οικονομικό περιβάλλον στο οποίο δρούσαν οι δύο τράπεζες πριν την επέκτασή τους, το οικονομικό περιβάλλον το οποίο συνάντησαν μετά την επέκτασή τους, καθώς και την διαμόρφωση των στόχων και των προσδοκιών τους τα τελευταία χρόνια.

Στις αρχές τις δεκαετίας του 90 παρουσιάστηκαν τα πρώτα σημεία/σημάδια μια τάσης των δύο κυριότερων τραπεζών της Κύπρου να προσανατολίζονται προς μια μεγαλύτερη φιλική αγορά, συγκεκριμένα την Ελλαδική. Αυτή η τάση δημιουργεί μεγάλο ενδιαφέρον για έρευνα και μελέτη των κινήτρων και των στόχων των δύο χρηματοπιστωτικών οργανισμών. Επίσης δημιουργείται το εύλογο ερώτημα ποια είναι η επόμενη κίνηση και ακόμα πιο σημαντικό, ποιες είναι οι προσδοκίες των δύο μεγαλύτερων χρηματοοικονομικών οργανισμών της Κύπρου.

Στην παρούσα έρευνα θα μελετήσουμε το οικονομικό, κοινωνικό και πολιτικό περιβάλλον στο οποίο δρουν σήμερα οι δύο τράπεζες, με στόχο να συγκριθούν οι αρχικοί στόχοι με τους στόχους και τις επιδιώξεις των δύο τραπεζών σήμερα.

Μέσα από αυτή την ανάλυση επιδιώκεται να αναγνωρισθεί η στρατηγική που εφαρμόστηκε από την κάθε τράπεζα στα πλαίσια της επέκτασης της καθώς και η σύγκριση των δύο στρατηγικών μεταξύ τους.

Λόγω του ότι οι δύο τράπεζες που αναφερόμαστε έχουν σχετικά κοινή πορεία στην Κύπρο και στην Ελλάδα, δίνεται η δυνατότητα να αναλυθούν και να συγκριθούν τα οικονομικά και χρηματοοικονομικά στοιχεία τους σε μια διαχρονική πορεία καθώς και οι στρατηγικές που εφαρμόστηκαν στα πρώτα χρόνια λειτουργίας στην Ελλάδα και οι στρατηγικές που εφαρμόζονται σήμερα.

1.2 Σημασία του θέματος

Η τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα στις αρχές τις δεκαετίας του 1990 αποφάσισαν να κάνουν ένα σημαντικό βήμα στην πορεία και ιστορία τους με την επέκταση τους στην Ελλαδική αγορά και κατ' επέκταση στην Ευρωπαϊκή αγορά. Αυτό το βήμα από μερικούς χαρακτηρίστηκε παράτολμο από άλλους πρωτοποριακό και από άλλους ως το κατάλληλο βήμα για την πορεία και την βιωσιμότητα των δύο τραπεζών. Σε μια εποχή όπου οι συγχωνεύσεις και οι οικονομικές συμφωνίες πολυεθνικού επιπέδου κυριαρχούσαν στην Ευρώπη και στον κόσμο οι μικρές τράπεζες για Ευρωπαϊκά επίπεδα της Κύπρου έπρεπε να κάνουν το επόμενο βήμα.

Τι είναι όμως αυτό που θεωρείται τόσο σημαντικό και αξίζει μελέτης και έρευνας ; Προφανώς μια απλή σκέψη και μια απλή αναφορά δεν είναι δυνατόν να μας αποκαλύψει την σημασία και την κρισιμότητα του θέματος αυτού.

Ένα σημαντικό ερώτημα που έχει μεγάλη σημασία δημιουργείται αρχικά από την τεράστια σημασία και ηγετική θέση που κατέχουν οι δύο χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί, στην οικονομία της Κύπρου.

Οι δύο τράπεζες μαζί κατέχουν περίπου το 80% του μεριδίου της τραπεζικής αγοράς στην Κύπρο. Είναι σε θέση οι δύο μικρές τράπεζες (για Ευρωπαϊκά δεδομένα) της Κύπρου να αντεπεξέλθουν στο ανταγωνισμό που υπάρχει στο τραπεζικό τομέα της Ελλαδικής αγοράς; Τίθεται επίσης το ερώτημα κατά πόσο και πως επηρεάζεται η οικονομία της Κύπρου από τις κινήσεις των δύο τραπεζών στο διεθνή χώρο.

Ένα εξίσου σημαντικό θέμα που πρόκειται να ερευνήσουμε στην συνέχεια είναι κατά πόσο επιτυχημένες ήταν και είναι οι στρατηγικές και οι πολιτικές που ακολούθησαν

οι δύο τράπεζες στην Ελλάδα. Το κοινό χρονικό σημείο έναρξης των δραστηριοτήτων τους στην Ελλάδα με τις κοινές προκλήσεις που είχαν να αντιμετωπίσουν, δημιουργεί εξαιρετικό ενδιαφέρον για έρευνα των στοιχείων που προκάλεσαν την διαφορά στο μέγεθος των οικονομικών τους δεικτών και του μεριδίου αγοράς που κατέχουν σήμερα στην Ελλάδα. Υπάρχει μεγάλο ενδιαφέρον όσον αφορά την μελέτη, να διαπιστωθούν οι εναλλακτικές πολιτικές που εφαρμόστηκαν καθώς και το ποίοι εξωγενείς παράγοντες επηρέασαν την κάθε τράπεζα ξεχωριστά και πως.

1.3 Σκοπός της μελέτης

Όπως προαναφέρθηκε ο τραπεζικός τομέας είναι από τους βασικότερους τομείς της οικονομίας της Κύπρου, γι' αυτό και είναι τόσο σημαντικό να ερευνηθεί και να μελετηθούν τα διάφορα γεγονότα που μπορεί να τον επηρεάζουν.

Σκοπός της ερευνάς αυτής είναι να γίνει μια συνοπτική μελέτη όπου μέσα από την ανασκόπηση αρχείων, και συλλογή πληροφοριών και μαρτυριών από στελέχη των δύο τραπεζών, να ερευνηθούν και να καταγραφούν οι μετεξελίξεις και οι διαφοροποιήσεις στον τρόπο λειτουργίας των δύο οργανισμών και στον τρόπο που επιτεύχθηκαν αυτές οι αλλαγές μέσα στην πάροδο του χρόνου.

Ακόμα στην έρευνα αυτή επιχειρείται η διερεύνηση των παραγόντων που επηρέασαν και έδωσαν την δυνατότητα στις δύο τράπεζές να επεκταθούν με κύριο ερώτημα ποιες είναι οι προοπτικές τους, το μέλλον τους και ακόμα πως μπορούν να επηρεάσουν την οικονομία της Κύπρου.

Επίσης ερευνώνται οι αλλαγές που χρειάστηκε να πραγματοποιηθούν όσο αφορά τον τρόπο λειτουργίας σε θέματα εσωτερικής διοίκησης, οικονομικής διαχείρισης, εταιρικής κουλτούρας, αναπροσαρμογής στόχων και οράματος έτσι ώστε να γίνει δυνατή η σύγκριση των στρατηγικών που εφάρμοσαν και εφαρμόζουν οι δύο τραπεζικοί οργανισμοί για την επίτευξη των στόχων τους.

Η σύγκριση ακόμα των δύο στρατηγικών σε περίπτωση που διαφέρουν θα μας δώσει χρήσιμα συμπεράσματα για το προφίλ της κάθε τράπεζας καθώς και για το πόσο

επιτυχημένη ήταν για την κάθε τράπεζα η προσέγγιση και η προσπάθεια για διεθνοποίηση.

Χρήσιμο είναι επίσης να αναζητηθούν οι εξωτερικοί παράγοντες που συμμετείχαν τα τελευταία χρόνια στο πολιτικοοικονομικό σκηνικό της Ελλάδας και της Κύπρου όπου πιθανόν να επηρέασαν τις διοικήσεις των δύο οργανισμών. Είναι πολύ ενδιαφέρον να ερευνηθούν παράγοντες που επηρέασαν τις αποφάσεις των ηγεσιών των δύο τραπεζών όπως το χρηματιστήριο Αθηνών και το χρηματιστήριο της Κύπρου, οι οικονομικές σχέσεις των δύο χωρών, η ενταξιακή πορεία της Κύπρου στην Ενωμένη Ευρώπη, το ενιαίο Ευρωπαϊκό νόμισμα, οι Ευρωπαϊκές εντολές και οδηγίες, τα Ευρωπαϊκά κριτήρια και τα επιτόκια που επικρατούν στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Ακόμα είναι χρήσιμο να ερευνηθεί ο κοινωνικός και εθνικός δεσμός που συνδέει τις δύο χώρες και κατά πόσο αυτό επέδρασε θετικά στο να προτιμηθεί η Ελλάδα σαν βασική χώρα επέκτασης των Κυπριακών τραπεζών και όχι κάποια άλλη με παρόμοια ή ακόμα καλύτερη οικονομία.

Τέλος ένας άλλος βασικός σκοπός αυτής της μελέτης είναι να διερευνηθεί κατά πόσο είναι επιτυχημένη η επέκταση για την κάθε τράπεζα ξεχωριστά καθώς και να επισημανθούν τυχόν μειονεκτήματα ή παραλήψεις δημιουργήθηκαν ή προέκυψαν τα τελευταία χρόνια για τις δύο τράπεζες και για την Κυπριακή οικονομία.

1.4 Κύριοι στόχοι της μελέτης

Ένας σημαντικός στόχος της έρευνας αυτής είναι να μπορέσουμε να ερευνήσουμε την πορεία των δύο τραπεζών μετά το 1990. Λίγο πριν την απόπειρα επέκτασης τους στην Ελληνική αγορά μέχρι και σήμερα. Η ανασκόπηση αυτή θα μας δώσει χρήσιμα συμπεράσματα για τους στόχους που είχαν οι δύο τράπεζες στις αρχές του 1990 και πως μετεξελίχθηκαν σήμερα.

Ένας άλλος στόχος είναι να ερευνήσουμε κατά πόσο ο ένας οργανισμός είχε καλύτερο σχεδιασμό από τον άλλο ή ότι οι στρατηγικές, απέδωσαν απλά τα αναμενόμενα και στην συνέχεια να γίνει αξιολόγηση όσο αφορά τις στρατηγικές των δύο τραπεζών.

Τέλος ένας από τους σημαντικότερους στόχους της έρευνας αυτής είναι να γίνει μία πρόβλεψη για την πορεία των δύο τραπεζών για τα επόμενα πέντε χρόνια καθώς και για τις επιδράσεις που μπορεί να έχουν στην Κυπριακή οικονομία.

1.5 Μεθοδολογία προσέγγισης του θέματος

Για την ανάλυση του θέματος που ερευνούμε και την επίτευξη των στόχων της μελέτης που αναφέρονται πιο πάνω, η ανάλυση των στοιχείων διαχωρίζεται σε δύο ενότητες.

Στην πρώτη ενότητα, η οποία αποτελεί και το θεωρητικό μέρος, αναφέρεται κυρίως στην διερεύνηση των παραγόντων που ώθησαν τις δύο τράπεζες να επεκταθούν στην Ελλάδα. Στη διερεύνηση των παραγόντων αυτών περιλαμβάνεται, η ανασκόπηση της Κυπριακής και Ελληνικής οικονομίας, την εποχή που επιχειρήθηκε η επέκταση για να εξευρεθούν τα κίνητρα που ώθησαν τις δύο τράπεζες προς αυτή την κατεύθυνση. Στη συνέχεια θα επιχειρηθεί να ερευνηθούν τα πλεονεκτήματα, μειονεκτήματα, ευκαιρίες και απειλές που αντιμετώπισαν οι δύο τράπεζες στην Ελλάδα ούτως ώστε να εξαχθούν συμπεράσματα για τις συνθήκες που αντιμετώπισαν και αντιμετωπίζουν οι δύο τράπεζες. Ένα σημαντικό κομμάτι αυτής της πρώτης ενότητας είναι η αναγνώριση και σύγκριση των στρατηγικών που εφάρμοσαν οι δύο τράπεζες. Αυτό θα γίνει μέσω της σύγκρισης του εταιρικού προφίλ που διαμόρφωσαν στην Ελλάδα καθώς και του τρόπου ανάπτυξής τους τα τελευταία δέκα χρόνια.

Στην δεύτερη ενότητα όπου αποτελεί και το πρακτικό κομμάτι της μελέτης, θα χρησιμοποιηθούν τα χρηματοοικονομικά δεδομένα και οι οικονομικοί δείκτες των δύο τραπεζών, όπως αυτοί ανακοινώνονται στους ετήσιους ισολογισμούς των δύο τραπεζών. Με την χρήση και την σύγκριση των στοιχείων αυτών επιδιώκουμε να εξάγουμε συμπεράσματα για τρία ερωτήματα.

Το πρώτο ερώτημα αφορά το είδος στρατηγικής που εφάρμοσε η κάθε τράπεζα και πως επέδρασε αυτή στην ανάπτυξη της τράπεζας στην Ελλάδα. Στην συνέχεια το δεύτερο ερώτημα το οποίο θα επιχειρηθεί να απαντηθεί μέσω χρηματοοικονομικής

ανάλυσης είναι, το κατά πόσο επηρεάστηκε η κερδοφορία των συνολικών συγκροτήματος των δύο τραπεζών από την επέκτασή τους στην Ελλάδα. Σε αυτό το σημείο θα επιχειρηθεί σύγκριση μεταξύ της κερδοφορίας των δύο τραπεζών ανά γεωγραφική περιοχή. Τα αποτελέσματα αυτά θα μας αποκαλύψουν την στρατηγική που είχαν θέσει τα δύο συγκροτήματα από τα πρώτα χρόνια της επέκτασής τους.

Τέλος το τρίτο ερώτημα, αφορά την εκτίμηση των μελλοντικών τάσεων, προσδοκιών και προκλήσεων των δύο τραπεζών για τα επόμενα χρόνια.

Η μέθοδος ανάλυσης των οικονομικών δεδομένων και δεικτών των δύο τραπεζών θα γίνει με την χρήση διαγραμμάτων και πινάκων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

- 2.1 Διεθνοποίηση επιχειρήσεων
- 2.2 Το χρήμα
- 2.3 Το χρηματοπιστωτικό σύστημα
- 2.4 Ιστορική εξέλιξη του διεθνούς τραπεζικού συστήματος
- 2.5 Η κεντρική τράπεζα και ο ρόλος της
- 2.6 Η οικονομία της Κύπρου
- 2.7 Η κεντρική τράπεζα της Κύπρου και το θεσμικό πλαίσιο
- 2.8 Ο τραπεζικός τομέας της Κύπρου
- 2.9 Η οικονομία της Ελλάδος
- 2.10 Η τράπεζα της Ελλάδος
- 2.11 Ο τραπεζικός τομέας της Ελλάδος
- 2.12 Ιστορικό των δύο τραπεζών
 - 2.12.1 Η τράπεζα Κύπρου
 - 2.12.2 Η Λαϊκή τράπεζα

2.1 Διεθνοποίηση επιχειρήσεων

Ένα από τα στοιχεία που χαρακτηρίζουν, την τάση της παγκόσμιας οικονομίας και του παγκόσμιου επιχειρηματικού χώρου τον 21ο αιώνα είναι η διεθνοποίηση.

Διεθνοποίηση σε απλούς όρους, ορίζεται η κάθε δραστηριότητα, οικονομική ή μη, η οποία, είτε εν μέρη είτε εξ ολοκλήρου ξεπερνά τα εθνικά της σύνορα. Ακόμα ο όρος διεθνής επιχείρηση αναφέρεται στις επιχειρήσεις όπου μια ή περισσότερες δραστηριότητες της διαπραγματεύονται σε μια ή περισσότερες χώρες εκτός το εθνικών της συνόρων.

Στο ερώτημα για το από που προέκυψε η ανάγκη για διεθνοποίηση των επιχειρήσεων, οι απαντήσεις προέρχονται από διάφορα επίπεδα. Αρχικά ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία που ενεθάρρυνε αυτή την δραστηριότητα ήταν η γεωγραφική διασπορά των πρώτων υλών καθώς και η διαφοροποίηση όσο αφορά τα προϊόντα της κάθε χώρας. Στα παλιά χρόνια όπως και σήμερα ,οι χώρες προσπαθούσαν να εξάγουν τα προϊόντα στα οποία διέθεταν συγκριτικό πλεονέκτημα στην παραγωγή τους, σε άλλες χώρες και ταυτόχρονα να εισάγουν προϊόντα τα οποία δεν διέθεταν ή δεν συνέφερε η παραγωγή τους.

Στην συνέχεια και στα πιο πρόσφατα χρόνια παρατηρούμε ότι με την συνεχή εξέλιξη της τεχνολογίας η τάση αυτή μεγεθύνθηκε σε σημείο που γιγαντώθηκε. Η σμίκρυνση των αποστάσεων και η απλούστευση της επικοινωνίας με περισσότερα και απλούστερα κανάλια επικοινωνίας, έδωσε μια καινούργια διάσταση στην διεθνοποίηση των επιχειρήσεων. Χαρακτηριστικά η απλοποίηση που επήλθε στην επικοινωνία μέσω του τηλέγραφου και αργότερα του τηλεφώνου έδωσε την δυνατότητα και την ευκολία στις επιχειρήσεις, να διευρύνουν τις διεθνείς τους

δραστηριότητες. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα που παρουσιάζεται σήμερα είναι τα προϊόντα “δυτικών” επιχειρήσεων τα οποία κατασκευάζονται σε χώρες της Άπω ανατολής. Η ευκολίες και οι ταχύτητες που υπάρχουν σήμερα στον τομέα των μεταφορών, κάνουν δυνατή την εκμετάλλευση της γεωγραφικής διασποράς των πρωτογενών και δευτερογενών παραγωγικών πόρων.

Η τάση για διεθνοποίηση μπορεί να τοποθετηθεί χρονικά, ως το απόλυτο χαρακτηριστικό του 21ου αιώνα, αλλά οι ρίζες της και οι αρχικές προσπάθειες προς αυτή την κατεύθυνση τοποθετούνται πολύ πιο πριν.

Χαρακτηριστικά παραδείγματα διεθνοποίησης οικονομικών δραστηριοτήτων, μπορούμε συναντήσουμε μεταξύ χωρών και επιχειρήσεων, αρκετούς αιώνες πριν.

Από ιστορικές αναφορές μπορούμε να δούμε ότι πριν 3000 χρόνια στην Κίνα ανθούσε το διεθνές εμπόριο, όπου οι κινέζοι προμήθευαν αρκετές χώρες με μετάξι. Ένα άλλο χαρακτηριστικό παράδειγμα, ανάπτυξης διεθνούς εμπορίου, είναι το εμπόριο μεταξύ των λαών που ζούσαν γύρω από την μεσόγειο. Είναι καταγραμμένο σε αρκετά βιβλία της αρχαίας Ελληνικής ιστορίας, ότι οι Έλληνες είχαν συνάψει εμπορικές σχέσεις με λαούς όπως Βαβυλώνιους, Ασσύριους και Πέρσες.¹

Είναι κοινός αποδεκτό ότι σήμερα ζούμε στην εποχή της διεθνοποίησης και του παγκόσμιου εμπορίου. Οι συνθήκες ζωής, που προσφέρει σήμερα η τεχνολογική επανάσταση οδηγεί τον άνθρωπο και κατ’ επέκταση τις επιχειρηματικές του ιδέες σε ένα πιο ευρύ πεδίο πέρα από γεωγραφικούς περιορισμούς, όπως είναι στην περίπτωση του εμπορίου τα εθνικά σύνορα. Ο συνδυασμός του εμπορίου και της τεχνολογίας σήμερα έχει καταφέρει να σπάσει κάθε γεωγραφικό φραγμό με χαρακτηριστικότερο παράδειγμα το ηλεκτρονικού εμπορίου. Αυτή είναι και η πιο σύγχρονη και

εξελιγμένη μορφή εμπορίου. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτού του τύπου εμπορίου είναι τα διάφορα ηλεκτρονικά καταστήματα σε μορφή ιστοσελίδας, τα οποία έχουν την δυνατότητα να προσεγγίζουν τους πελάτες τους σε πραγματικό χρόνο σε όλα τα σημεία του πλανήτη μέσω του διαδικτύου.

Τέλος, μία σημαντική παράμετρος που είχε και έχει, σημαντική συμβολή στην όλη διαδικασία διεξαγωγής του διεθνούς εμπορίου είναι ο καθορισμός των όρων των συναλλαγματικών ισοτιμιών, καθώς και η ανάπτυξη ενός χρηματοοικονομικού συστήματος, το οποίο θα παρείχε τις απαραίτητες εγγυήσεις για την επιθυμητή έκβαση των διεθνών συμφωνιών, καθώς και την σωστή διενέργεια των οικονομικών υποχρεώσεων των συναλλασσόμενων μερών.

Το ρόλο αυτό ανάλαβαν και διεκπεραιώνουν οι διάφοροι χρηματοοικονομικοί οργανισμοί όπως οι τράπεζες. Οι τράπεζες σήμερα, έχουν αναλάβει την επίβλεψη και την διευκόλυνση όλων των οικονομικών συναλλαγών οι οποίες διενεργούνται στα πλαίσια του διεθνούς εμπορίου και των διεθνοποιημένων επιχειρήσεων.

Οι τράπεζες σήμερα από μόνες τους είναι διεθνείς επιχειρήσεις και αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι του διεθνούς εμπορίου.

2.2 Το χρήμα

Από τις πρωτόγονες ανταλλακτικές οικονομίες μέχρι τις σημερινές σύγχρονες εγχρήματες, μπορούμε να δούμε ότι πολλά είδη αγαθών χρησιμοποιήθηκαν ως χρήμα.

Τα υλικά που χρησιμοποιήθηκαν ως χρήμα στις συναλλαγές των οικονομούντων ατόμων διαχωρίζονται σε διάφορα αγαθά ανάλογα με τον τόπο και χρόνο προέλευσης. Π.χ. σε πολλά μέρη της Αφρικής χρησιμοποιήθηκε το αλάτι ως χρήμα ενώ σε χώρες της Ασίας ο καπνός, τα κογκύλια και διάφορα ζώα. Σε άλλες χώρες ακόμα και σε διαφορετικές εποχές χρησιμοποιήθηκαν ο αργυρός και ο χρυσός.² Όσο όμως αναπτύσσονταν οι οικονομικές δραστηριότητες των ατόμων στον τομέα της παραγωγής, της διακίνησης των αγαθών μέσω του εμπορίου και της κατανάλωσής τους, τόσο και η ανάγκη μιας πιο "ευφυούς" μορφής χρήματος που θα εξυπηρετούσε πολύπλοκες συναλλαγές των ατόμων γινότανε επιτακτική.

Είναι σημαντικό σε αυτό το σημείο να αναφέρουμε ότι τα αγαθά αυτά που αναφέρθηκαν πιο πάνω είχαν αυτά καθ' εαυτό μια εσωτερική αξία (intrinsic value), γι' αυτό και η παραγωγή τους είχε ορισμένο κόστος.

Με την πάροδο των χρόνων και την εξέλιξη των κοινωνιών σε ανταλλακτικές και καταναλωτικές όπως είναι σήμερα δημιουργήθηκε και η ανάλογη μορφή χρήματος την οποία εκφράζουν τα χαρτονομίσματα ή τραπεζογραμμάτια, τα κέρματα το τραπεζικό ή λογιστικό χρήμα και σήμερα στην πιο σύγχρονη μορφή του το πλαστικό χρήμα. Αντίθετα με την μορφή που είχε το χρήμα αρκετούς αιώνες πριν, η σύγχρονη μορφή του χρήματος, που αποτελείται από τα χαρτονομίσματα ή τραπεζογραμμάτια, τα κέρματα και το τραπεζικό ή λογιστικό χρήμα έχει πολύ μικρή έως και μηδενική αξία.

Ανεξάρτητα πάντως από όποια μορφή και αν έχει το χρήμα, είτε δηλαδή είναι κάποιο αγαθό, που έχει αυτό καθ' εαυτό αξία, όπως ο χρυσός και ο άργυρος, είτε δεν έχει καμία αξία, όπως είναι το τραπεζικό ή λογιστικό χρήμα, εκτελεί ορισμένες βασικές λειτουργίες μέσα σε μια οικονομία.

Μια από τις πιο σημαντικές λειτουργίες του χρήματος είναι η λειτουργία του ως μέσο ανταλλαγής των αγαθών. Η γενική αποδοχή που έχει από όλα τα μέρη της κοινωνίας ως μέσο ανταλλαγής προϊόντων και υπηρεσιών βοηθά την οικονομία κάθε χώρας να παρακάμπτει τις δυσκολίες που προκύπτουν από την απευθείας ανταλλαγή των αγαθών.

Μια άλλη σημαντική λειτουργία του χρήματος είναι η χρήση του ως μέτρο μετρήσεως της αξίας των αγαθών. Με άλλα λόγια δίνεται η δυνατότητα να καταγράφεται η αξία των διαφόρων αγαθών σε ενιαίες τιμές και με αυτό τον τρόπο να διευκολύνεται ο προσδιορισμός των ανταλλακτικών σχέσεων μεταξύ τους.

Μια τρίτη και εξίσου σημαντική λειτουργία του χρήματος είναι η λειτουργία του ως μέσο συσσώρευσης και διατήρησης αξιών και πλούτου. Το χρήμα διαθέτει την ιδιότητα να διατηρείται σε ρευστότητα υπό την μορφή αποταμιεύσεων, έτσι δίνεται η δυνατότητα στα άτομα να μεταφέρουν την αγοραστική τους δύναμη στο μέλλον.³

2.3 Το χρηματοπιστωτικό σύστημα

Το χρηματοπιστωτικό σύστημα κάθε οικονομίας, αποτελείται από το σύνολο των οργανισμών και αγορών που έχουν σαν σκοπό την κάλυψη των χρηματοοικονομικών αναγκών των ελλειμματικών μονάδων με κεφάλαια που συγκεντρώνονται από τις πλεονασματικές μονάδες.

Με τον όρο ελλειμματικές οικονομικές μονάδες εννοούμε τα νοικοκυριά και τις επιχειρήσεις που υπολείπονται οικονομικές μονάδες και κεφάλαια και επιζητούν να καλύψουν αυτό το έλλειμμα μέσω δανεισμού έναντι τόκου.

Αντιθέτως ο όρος πλεονασματικές οικονομικές μονάδες αναφέρεται στα νοικοκυριά και τις επιχειρήσεις που έχουν την δυνατότητα να αποταμιεύουν ένα τμήμα του εισοδήματός τους, με σκοπό να δημιουργήσουν κάποιο κέρδος μέσω του τόκου. Η λειτουργία λοιπόν του χρηματοπιστωτικού συστήματος εξυπηρετεί ακριβώς τη συγκέντρωση, αφενός των αποταμιεύσεων από τις πλεονασματικές μονάδες και αφετέρου στην κάλυψη των χρηματοδοτικών αναγκών των ελλειμματικών μονάδων.

Οι υπηρεσίες που προσφέρουν όλοι αυτοί οι ενδιάμεσοι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί (financial intermediaries), μαζί με τις αντίστοιχες αγορές, σκοπεύουν τόσο στη δυνατότητα προσέλκυσης αποταμιευτικών κεφαλαίων, όσο και στην ικανότητα μετασχηματισμού και παροχής των κεφαλαίων αυτών με τρόπον ώστε να εξυπηρετούνται οι χρηματοδοτικές ανάγκες των ελλειμματικών οικονομικών μονάδων, καθώς και οι ανάγκες του δημοσίου.

Η συγκέντρωση των αποταμιευτικών κεφαλαίων βασίζεται ουσιαστικά στους αποταμιευτές, οι οποίοι είναι μικρού οικονομικού μεγέθους και αποτελούν τις πλεονασματικές οικονομικές μονάδες, αντίθετα η μέση ελλειμματική μονάδα, η οποία ζητά την κάλυψη των χρηματοπιστωτικών αναγκών της, είναι σχετικά μεγάλου οικονομικού μεγέθους.

Αυτή η διαφορά στο οικονομικό μέγεθος μεταξύ των πλεονασματικών και ελλειμματικών μονάδων έχει ως συνέπεια, οι υπηρεσίες που παρέχουν οι ενδιαμέσοι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί δηλαδή οι τράπεζες να είναι αρκετά εξειδικευμένες. Ειδικότερα, είναι προφανές ότι τα συλλεγόμενα αποταμιευτικά κεφάλαια θα πρέπει να μετασχηματιστούν σε μορφές και ποσότητες, έτσι ώστε να καλύπτουν τις ανάγκες των ελλειμματικών μονάδων.

Οι ανάγκες των ελλειμματικών μονάδων, προέρχονται βασικά από τα επενδυτικά τους σχέδια, τα οποία από τη φύση τους έχουν το γνώρισμα μακροχρόνιου ετεροχρονισμού. Επομένως, η ανάληψη ενός επενδυτικού σχεδίου, προϋποθέτει την άμεση εκταμίευση και δαπάνη ενός χρηματικού κεφαλαίου αναγκαίου για τη δημιουργία ή την απόκτηση διαρκούς κεφαλαιουχικού εξοπλισμού, η χρησιμοποίηση του οποίου στην παραγωγική διαδικασία, θα αποφέρει έσοδα στα επόμενα χρόνια.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι η οικονομική ανάπτυξη δεδομένης οικονομίας, εξαρτάται βασικά από την ύπαρξη ενός καλά οργανωμένου αλλά και καλά λειτουργούντος χρηματοπιστωτικού συστήματος.

Ένας από τους σημαντικούς παράγοντες του χρηματοπιστωτικού συστήματος είναι το εμπορικό τραπεζικό σύστημα. Αυτό συγκεντρώνει το μεγαλύτερο τμήμα των

εγχώριων αποταμιεύσεων και ταυτόχρονα καλύπτει και το μεγαλύτερο τμήμα των δανειακών αναγκών του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα.

Άλλες μορφές του χρηματοπιστωτικού συστήματος είναι η κεφαλαιαγορά, που εκφράζεται με το χρηματιστήριο και παίζει σπουδαίο ρόλο στη χρηματοδότηση ελλειμματικών μονάδων. Μια τρίτη μορφή είναι η συγκέντρωση των εγχώριων αποταμιεύσεων από διάφορους άλλους οργανισμούς, όπως είναι οι εταιρείες διαχείρισης αμοιβαίων κεφαλαίων, οι εταιρείες χρηματοδοτήσεων, οι ασφαλιστικές εταιρείες κ.λπ

2.4 Ιστορική Εξέλιξη του Διεθνούς Τραπεζικού Συστήματος

Η εξέλιξη που σημειώθηκε στον ελληνικό κόσμο κατά την αρχαϊκή περίοδο, ιδιαίτερα κατά τα τέλη του VI. αιώνα π.Χ., στον τομέα του εμπορίου, των εξαγωγών και στην όλο και μεγαλύτερη κυκλοφορία αγαθών στην αγορά, έδωσε το έναυσμα για την αναζήτηση και δημιουργία θεσμών όπου θα κάλυπταν αυτές τις συναλλακτικές ανάγκες. Είναι χαρακτηριστικό ότι την ίδια εποχή, το χρήμα άρχισε να αποκτά καινούργιες ιδιότητες κυρίως ως εμπόρευμα και αντικείμενο ζήτησης και προσφοράς. Τον ρόλο αυτό για εμπορία και διάθεση, χρήματος και τραπεζικών υπηρεσιών ανέλαβαν για πρώτη φορά σε ολόκληρο τον ελληνικό κόσμο, οι τράπεζες των ναών ή αλλιώς οι ιερές τράπεζες⁴. Οι ιερές τράπεζες στην αρχαιότητα συναντώνται σε όλο τον ελληνικό κόσμο. Οι βασικότερες λειτουργίες των τραπεζών αυτών ήταν η αποδοχή και φύλαξη καταθέσεων, όπου σαν καταθέσεις τότε χαρακτηρίζονταν και αντικείμενα κινητής αξίας όπως ξύλινες κατασκευές κ.α. Οι πιο αρχαίες εργασίες αυτού του είδους εμφανίζονται στο ναό της Αθηνάς στην Λίνδο και στο Ηραίον της Σάμου τον VI αιώνα π.Χ.⁵ Μια δεύτερη λειτουργία των ιερών τραπεζών ήταν η χορήγηση δανείων. Οι πηγές από τις οποίες αντλούσαν την οικονομική δυνατότητα ήταν, οι δωρεές των πιστών, τα εισοδήματα των περιουσιακών τους στοιχείων και κάποιους δασμούς και πρόστιμα που τοποθετούσε το κράτος.

Η δυναμική ανάπτυξη και παρουσία ενός οργανωμένου τραπεζικού συστήματος στον ελληνικό κόσμο, έγινε στα τέλη του VIου αιώνα π.Χ. όπου δημιουργήθηκαν οι πρώτες ιδιωτικές τράπεζες⁵. Στις αρχές του Vου αιώνα π.Χ. με την ανάπτυξη της εμπορευματικής παραγωγής και με την καθιέρωση του νομίσματος στις συναλλαγές, ο δανεισμός και οι ανταλλαγές νομισμάτων καθιερώθηκαν ως

επάγγελμα. Μία από τις σημαντικότερες λειτουργίες που αναλάμβαναν οι ιδιωτικές τράπεζες ήταν το συνάλλαγμα. Αυτό γινόταν διότι στον αρχαίο ελληνικό κόσμο κυκλοφορούσε ένας σημαντικός αριθμός νομισμάτων, με συνεχείς αυξανόμενη τάση. Αυτό γινόταν διότι η κάθε πόλη-κράτος διατηρούσε το δικό της νόμισμα. Ο πολυπληθής αριθμός νομισμάτων στην αρχαία Ελλάδα και η ανάπτυξη του εμπορίου μεταξύ των ελληνικών πόλεων και των γύρω χωρών δημιούργησαν την ανάγκη για τους τραπεζικούς μεσολαβητές, δηλαδή τις ιδιωτικές τράπεζες ⁶.

Τα πρώτα χρυσά νομίσματα που εμφανίζονται στον ελληνικό κόσμο, ήταν επί του βασιλιά του Άργους το 665 π.Χ. Αργότερα στο σύνολο των πόλεων-κρατών της αρχαίας Ελλάδος κόπηκαν χρυσά νομίσματα με μονάδα μέτρησης το χρυσό τάλαντο βάρους 1,91 kg. Ένα χρυσό τάλαντο ισοδυναμούσε με 60 μνας ασημιού βάρους 625 gr. η κάθε μια. Κάθε ασημένια μνα χωριζόταν σε 100 ασημένιες δραχμές, ενώ η κάθε δραχμή σε 6 οβολούς ⁷.

Οι πρώτοι οργανισμοί που θυμίζουν τις σύγχρονες τράπεζες εμφανίζονται στις Ιταλικές πόλεις-κράτη του Μεσαίωνα. Η εμφάνισή τους συμπίπτει με την ανάπτυξη του διεθνούς εμπορίου. Οι πιο εξελιγμένες τράπεζες ήταν αυτές στη Φλωρεντία, οι οποίες από το 12ο αιώνα χρηματοδοτούσαν το εμπόριο του μαλλιού καθώς και τους πολέμους των Άγγλων βασιλέων με τους ευγενείς. ⁸

Το πρόβλημα που παρουσιάστηκε και έδωσε το έναυσμα για την δημιουργία των τραπεζών ήταν ότι η χρησιμοποίηση του μεταλλικού χρήματος είχε αρχίσει να γίνεται ολοένα και πιο δύσκολη για διάφορους λόγους. Ένας από τους κυριότερους λόγους ήταν ότι υπήρχε ο κίνδυνος κλοπής κατά την μεταφορά του. Ύστερα υπήρχε το

πρόβλημα μετρήσεως του χρήματος στις περιπτώσεις που απαιτούντο μεγάλα ποσά για την συναλλαγή και ακόμα υπήρχε και πρόβλημα με το βάρος του.

Στις τράπεζες της εποχής εκείνης ο άνθρωπος κατέθετε το μεταλλικό χρήμα π.χ. χρυσό και έπαιρνε ως εγγύηση μια απόδειξη σε μορφή παραστατικού εγγράφου με το αντίστοιχο ποσό της κατάθεσης. Στη συνέχεια το ποσό αυτό μπορούσε ο δικαιούχος να το εισπράξει όταν μετέβαινε σε κάποιο άλλο κράτος από το ανταποκριτικό γραφείο της τράπεζας που είχε εκδώσει το παραστατικό έγγραφο. Με αυτό τον τρόπο μειωνόταν κίνδυνος και η δυσκολίες που υπήρχαν από την μεταφορά χρημάτων.

Αργότερα όταν αυξήθηκε ο όγκος των συναλλαγών τα παραστατικά άρχισαν να υποκαθιστούν το μεταλλικό χρήμα. Όσοι διατηρούσαν παραστατικά αντί να τα εξαργυρώνουν στις τράπεζες για να πραγματοποιήσουν τις συναλλαγές τους, χρησιμοποιούσαν τα ίδια τα παραστατικά έγγραφα. Η εξέλιξη αυτή οδήγησε τότε τις τράπεζες στο να διαμορφώσουν την έκδοση των εγγράφων ανάλογα με τις ανάγκες του κοινού. Οι τράπεζες πλέον αντί να εκδίδουν ένα παραστατικό για κάθε ποσό, εξέδιδαν περισσότερα με μικρότερα ποσά ούτως ώστε να μπορούν να διενεργούνται μικροσυναλλαγές. Αυτή η έκδοση των παραστατικών εγγράφων αποτέλεσε και την πρώτη κυκλοφορία των τραπεζογραμματίων.⁹

Οι τράπεζες βλέποντας ότι οι εμπορευόμενοι (αγοραστές και πωλητές) χρησιμοποιούσαν προς διευκόλυνση τους, κυρίως τα παραστατικά τραπεζογραμμάρια και σπανίως ζητούσαν απ' αυτές τη «φρευστοποίηση» τους σε μεταλλικό χρήμα, θεώρησαν ότι μπορούσαν να αυξήσουν τα κέρδη τους με την έκδοση και άλλων, σε εισαγωγικά πλέον «παραστατικών» τραπεζογραμματίων, τα οποία θα τα διέθεταν υπό μορφή δανείων στους πελάτες τους έναντι τόκου.

Η πρώτη διεθνής τράπεζα (δηλαδή με υποκαταστήματα σε πολλές χώρες) ήταν αυτή των Μεδίκων που ως ηγεμόνες της Φλωρεντίας είχαν την ευκαιρία να ταυτίσουν τα συμφέροντα του κράτους με αυτά της τράπεζας. Η ανακάλυψη της Αμερικής από το Χ. Κολόμβο το 16ο αιώνα είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση των διεθνών συναλλαγών. Η αιτία ήταν ότι ο χρυσός (που υπήρχε άφθονος στην Αμερική) γινόταν παντού δεκτός ως μέσο πληρωμής.¹⁰ Οι Ιταλοί τραπεζίτες εξακολουθούσαν να ελέγχουν το διεθνές σύστημα πληρωμών αλλά με ταυτόχρονη σημαντική παρουσία των Εβραίων εμπόρων. Ενδιαφέρουσα περιγραφή της εμπορικής ζωής της περιόδου αυτής (αν και με έντονες φυλετικές προκαταλήψεις) γίνεται στο βιβλίο ο Έμπορος της Βενετίας του Shakespeare.

Το 1674 ιδρύεται η Τράπεζα της Σουηδίας, ενώ το 1694 ιδρύεται από ομάδα εμπόρων και γαιοκτημόνων η Τράπεζα της Αγγλίας (Bank of England). Αυτές οι τράπεζες ήταν οι πρώτες που απέκτησαν το μονοπώλιο στην έκδοση χρήματος (εκδοτικό προνόμιο). Ας σημειωθεί ότι η Τράπεζα της Αγγλίας έχει το προνόμιο αυτό μόνο για την Αγγλία και όχι για ολόκληρο το Ην. Βασίλειο.¹¹ Στα μέσα του 18ου αιώνα ο Mayer Amschel Rothchild ιδρύει στη Φρανκφούρτη την τράπεζα Rothchild και στέλνει τους γιους του στις πέντε σημαντικότερες πόλεις της Ευρώπης της εποχής (Παρίσι, Βιέννη, Νάπολη, Λονδίνο και Φρανκφούρτη) να ιδρύσουν υποκαταστήματα. Αυτή η οικογενειακή διάρθρωση της τράπεζας επιτρέπει στους Rothchild να παρακολουθούν στενά και αξιόπιστα τις πολιτικές και οικονομικές εξελίξεις, ώστε να ελέγχουν τον κίνδυνο αθέτησης των δανείων που είχαν χορηγήσει.¹²

Είναι προφανές ότι όλο το τραπεζικό σύστημα στηριζόταν στην εμπιστοσύνη του κοινού και ιδιαίτερα των πελατών της τράπεζας. Οι πελάτες της τράπεζας πίστευαν ότι μόλις θελήσουν να ρευστοποιήσουν τα τραπεζογραμμάτια που έχουν στα χέρια τους,

οι τράπεζες θα τους δώσουν αμέσως το αντίστοιχο ποσό σε αξία μεταλλικού χρήματος. Έτσι η νέα αυτή κυκλοφορία τραπεζογραμματίων, που βασιζόταν περισσότερο στο γεγονός ότι ένα μεγάλο μέρος των καταθετών, δε θα ζητούσε τη ρευστοποίηση των τραπεζογραμματίων τους, ονομάστηκε πιστωτική κυκλοφορία. Οι τράπεζες από την πείρα που είχαν αποκτήσει γνώριζαν μέχρι ποιου ποσού θα μπορούσαν να επεκτείνουν αυτή την ακάλυπτη πιστωτική κυκλοφορία των τραπεζογραμματίων, χωρίς να υπάρξει κίνδυνος αδυναμίας εκπλήρωσης των υποχρεώσεων τους.

Με την πάροδο των χρόνων και την αύξηση των συναλλαγών αυτή η πείρα δεν ήταν ικανή πλέον να καθορίσει το ύψος των χορηγήσεων. Επειδή οι τράπεζες ως γνωστόν είναι κερδοσκοπικοί οργανισμοί και προσέβλεπαν στη μεγιστοποίηση των κερδών, υπήρχε κίνδυνος να χρησιμοποιηθεί αλόγιστα η πιστωτική δύναμη που τους παρείχε η εμπιστοσύνη του κοινού. Έπρεπε λοιπόν, να υπάρξει ένα πλαίσιο κανόνων που θα ρύθμιζε τα όρια ποσοτικής και ποιοτικής πιστωτικής λειτουργίας των τραπεζών που θα εξασφάλιζε αφενός την προστασία του κοινού, αλλά αφετέρου την εύρυθμη χορήγηση βραχυπρόθεσμων πιστώσεων στην οικονομία.

Αυτός ήταν ο λόγος για τον οποίο το κράτος παρενέβη στο τραπεζικό χώρο και επεφύλαξε γι' αυτό, το δικαίωμα του εκδοτικού προνομίου. Η ενέργεια αυτή του κράτους σηματοδοτεί τον άμεσο έλεγχο που ασκεί στη συνολική ποσότητα προσφοράς του χρήματος στην οικονομία.

2.5 Η Κεντρική τράπεζα και ο ρόλος της

Σύμφωνα με τα διεθνή δεδομένα, στην κορυφή της ιεραρχικής πυραμίδας του τραπεζικού συστήματος κάθε χώρας, βρίσκεται η Κεντρική Τράπεζα. Ο ρόλος των Κεντρικών Τραπεζών είναι εντελώς διαφορετικός από το ρόλο των υπολοίπων μελών του τραπεζικού συστήματος, δεδομένου ότι οι Κεντρικές Τράπεζες δεν ασκούν τις συνήθεις τραπεζικές εργασίες τις οποίες ασκεί οποιαδήποτε εμπορική τράπεζα.

Ο ρόλος της κεντρικής τράπεζας είναι εποπτικός με κύριες λειτουργίες τη διαχείριση της δομής, της οργάνωσης και λειτουργίας του νομισματοπιστωτικού συστήματος της κάθε χώρας. Πιο συγκεκριμένα οι κεντρικές τράπεζες είναι τα αρμόδια όργανα όσο αφορά την άσκηση της νομισματικής πολιτικής της κάθε χώρας και ταυτόχρονα, τα μέσα της κάθε οικονομίας για την επίτευξη οικονομικών στόχων που θέτει η κάθε χώρα π.χ. η μεγέθυνση του εισοδήματος, το ύψος του πληθωρισμού, το ποσοστό της ανεργίας κ.α.

Με ορισμένες ιδιαιτερότητες και ανάλογα με τα ισχύοντα σε κάθε χώρα, οι κύριες αρμοδιότητες της Κεντρικής Τράπεζας μπορούν να ομαδοποιηθούν ως εξής:¹³

1. Η Κεντρική Τράπεζα έχει το αποκλειστικό προνόμιο της έκδοσης των τραπεζογραμματίων του εθνικού νομίσματος. Είναι η αποκλειστική εκδοτική αρχή του νομίσματος κάθε χώρας, δηλαδή ο τροφοδότης ρευστού χρήματος της οικονομίας.
2. Έχει σημαντικές αρμοδιότητες στην άσκηση της νομισματικής, πιστωτικής και συναλλαγματικής πολιτικής, στα πλαίσια της γενικότερης οικονομικής

πολιτικής. Κατά συνέπεια, ελέγχει την προσφερόμενη ποσότητα χρήματος στην οικονομία.

3. Τέλος, έχει ουσιαστικές αποκλειστικές αρμοδιότητες αναφορικά με την «εποπτεία» του τραπεζικού συστήματος, δηλαδή στον καθορισμό των κανόνων λειτουργίας του συνόλου του νομισματοπιστωτικού συστήματος.

Η κεντρική τράπεζα ως εποπτική αρχή του τραπεζικού συστήματος χρησιμοποιεί διάφορους μηχανισμούς νομισματικού ελέγχου, ώστε να φέρει σε πέρας την νομισματική πολιτική που επιθυμεί η οικονομική πολιτική του κράτους.

Οι βασικότεροι μηχανισμοί ελέγχου είναι οι εξής:

- Η μεταβολή των υποχρεωτικών διαθεσίμων που παρακρατούν οι τράπεζες ως ποσοστό του συνόλου των καταθέσεων που διατηρούν
- Η πολιτική της ανοικτής αγοράς
- Η μεταβολή των επιτοκίων δανεισμού των εμπορικών τραπεζών από την κεντρική τράπεζα.

Το κοινό χαρακτηριστικό αυτών των τριών μεθόδων είναι ότι και στις τρεις μηχανισμούς επηρεάζεται η ποσότητα του χρήματος και η ρευστότητα των τραπεζών και κατ' επέκταση του κοινού. Στη συνέχεια θα αναλύσουμε εν συντομία την λειτουργία του κάθε μηχανισμού για τη καλύτερη κατανόηση τους από τον αναγνώστη.

Η μεταβολή των υποχρεωτικών διαθεσίμων.

Κάθε εμπορική τράπεζα είναι υποχρεωμένη να διατηρεί ένα ποσοστό από τις καταθέσεις που δέχεται, υπό μορφή υποχρεωτικών δεσμεύσεων. Αυτό σημαίνει ότι κάποια κεφάλαια μένουν δεσμευμένα στην τράπεζα αναλόγως του ποσοστού που καθορίζει η κεντρική τράπεζα.

Αυτό το μέσο δίνει την δυνατότητα στην Κεντρική Τράπεζα να ασκήσει νομισματική πολιτική μέσω του ελέγχου των ρευστών διαθεσίμων που κυκλοφορούν στην αγορά. Έτσι κάθε φορά που κεντρική τράπεζα αποφασίζει τον περιορισμό της ποσότητας του χρήματος που βρίσκεται σε κυκλοφορία, αυξάνει το ποσοστό υποχρεωτικών διαθεσίμων που πρέπει να διατηρούν οι εμπορικές τράπεζες. Με την υποχρεωτική αύξηση που επιβάλλεται, οι τράπεζες αναγκάζονται να περιορίσουν το μέγεθος των πιστώσεων που χορηγούν για να μπορέσουν να καλύψουν το ποσοστό των υποχρεωτικών διαθεσίμων. Το αντίθετο συμβαίνει στην περίπτωση που η κεντρική τράπεζα αποφασίζει να αυξήσει την ποσότητα του χρήματος που κυκλοφορεί στην αγορά.

Πολιτική ανοικτής αγοράς

Ένας δεύτερος μηχανισμός επηρεασμού της συνολικής ποσότητας του χρήματος που χρησιμοποιεί η κεντρική τράπεζα είναι η πολιτική της ανοικτής αγοράς. Η πολιτική της ανοικτής αγοράς προϋποθέτει την αγορά ή πώληση κρατικών ομολογίων από την κεντρική τράπεζα στο χρηματιστήριο αξιών. Η κεντρική τράπεζα στην περίπτωση που επιθυμεί να μειώσει την ποσότητα του χρήματος που κυκλοφορεί στην αγορά, πωλεί μέσω του χρηματιστηρίου αξιών κρατικά ομόλογα. Αποτέλεσμα αυτής της πολιτικής είναι να μειωθεί η ποσότητα του χρήματος που κυκλοφορεί σε ίση αξία με τα κρατικά ομόλογα που πωλήθηκαν. Στην περίπτωση που επιθυμεί να αυξήσει την

ποσότητα του χρήματος, αγοράζει τα κρατικά ομόλογα από τους κατόχους καταβάλλοντας τους την χρηματιστηριακή αξία.

Μεταβολή των επιτοκίων δανεισμού των εμπορικών τραπεζών από την κεντρική τράπεζα

Ο τρίτος μηχανισμός επιβολής της νομισματικής πολιτικής από την κεντρική τράπεζα είναι η μεταβολή των επιτοκίων.

Κάθε εμπορική τράπεζα έχει την δυνατότητα στα πλαίσια των κανόνων του τραπεζικού συστήματος να δανείζεται είτε από την κεντρική τράπεζα είτε από τις υπόλοιπες τράπεζες για να καλύψει τις ανάγκες της σε ρευστά διαθέσιμα.

Το κόστος που καταβάλει η κάθε εμπορική τράπεζα για οποιαδήποτε μορφή δανεισμού που προβαίνει, είναι αντίστοιχη του εκάστοτε επιτοκίου που επιβάλλει η κεντρική τράπεζα στην κάθε χρονική περίοδο. Με αυτό τον τρόπο η κεντρική τράπεζα καταφέρνει να ασκεί την νομισματική πολιτική της αφού μέσω της αυξομείωσης των επιτοκίων επηρεάζει την προσφερόμενη ποσότητα του χρήματος.

Χαρακτηριστικά όταν η κεντρική τράπεζα επιθυμεί την μείωση της ποσότητας του χρήματος, αυξάνει το επιτόκιο δανεισμού με αποτέλεσμα να αυξήσει και το κόστος χρημάτων των εμπορικών τραπεζών. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την μετακύληση του αυξημένου κόστους των εμπορικών τραπεζών στον πελάτη με τελικό αποτέλεσμα την αύξηση των επιτοκίων και την μείωση στη ζήτηση δανείων από το κοινό.

Στην αντίθετη περίπτωση όπου για κάποια οικονομική πολιτική ή στόχο απαιτείται η αύξηση της ποσότητας του χρήματος, η κεντρική τράπεζα μειώνει το ύψος των επιτοκίων δανεισμού με αποτέλεσμα την μείωση του κόστους χρημάτων των εμπορικών τραπεζών και κατ' επέκταση την μείωση των επιτοκίων δανεισμού των εμπορικών τραπεζών προς το κοινό και την αύξηση της ζήτησης του χρήματος.

2.6 Η οικονομία της Κύπρου

Η Κύπρος εφαρμόζει σταθερά το πρόγραμμα προετοιμασίας για την ένταξή της στην Ευρωπαϊκή Ένωση και αντιμετωπίζει με επιτυχία τη μεγάλη πρόκληση της εναρμόνισης με το ευρωπαϊκό κεκτημένο. Η κυπριακή οικονομία έχει το μεγάλο πλεονέκτημα της ευρωστίας και της μακροοικονομικής σταθερότητας, που πιστοποιείται από της ευνοϊκές αξιολογήσεις και σχόλια της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η Επιτροπή έχει επανειλημμένα επιβεβαιώσει ότι η Κύπρος πληροί τόσο τα οικονομικά όσο και τα πολιτικά κριτήρια της Κοπεγχάγης. Επιπλέον, η ετήσια έκθεση του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών για το 2002 κατάτασε την Κύπρο στην 26^η θέση διεθνώς όσον αφορά το δείκτη ανθρώπινης ανάπτυξης.¹⁴

Η κυπριακή οικονομία παρουσίασε ρυθμό αύξησης του ακαθάριστου εγχωρίου προϊόντος (ΑΕΠ) της, της τάξης του 4,1% σε πραγματικούς όρους κατά την περίοδο 1999 – 2002, σε σύγκριση με μέσο όρο της τάξης του 2,9% των υπό ένταξη χωρών και 2,1% στην Ευρωζώνη.¹⁵

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η ανάπτυξη αυτή καταγράφηκε σε συνθήκες πλήρους απασχόλησης, χαμηλού πληθωρισμού, σταθερού και ισχυρού νομίσματος, καθώς και σχετικά χαμηλού δημοσιονομικού ελλείμματος. Σύμφωνα με την ετήσια έκθεση της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας του 2002 το κατά κεφαλήν εισόδημα της Κύπρου φτάνει το 71% του αντίστοιχου μέσου όρου της Ευρωζώνης, ενώ ο μέσος όρος του κατά κεφαλήν εισοδήματος των υπό ένταξη χωρών είναι 44% του μέσου όρου της Ευρωζώνης.¹⁶ Η μακροοικονομική σταθερότητα, σε συνδυασμό με την πρόοδο που έχει επιτευχθεί στα πλαίσια των ενταξιακών διαπραγματεύσεων, έθεσε γερές βάσεις για την ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση και στη συμμετοχή της στην Ευρωζώνη σε σύντομο χρονικό διάστημα μετά την ένταξη.

Παρόλα αυτά το 2002 ήταν πολύ δύσκολή χρονιά για την κυπριακή οικονομία. Τα διεθνή γεγονότα που σημάδεψαν αυτή τη χρονιά και το δυσμενές διεθνές περιβάλλον που δημιουργήθηκε στην περιοχή λόγω των τρομοκρατικών ενεργειών, του πολέμου στο Ιράκ και της μείωσης της τουριστικής κίνησης του νησιού κατά 10,4% , επηρέασαν σημαντικά της βασικότερους δείκτες της οικονομίας.¹⁷ Χαρακτηριστικά ο ρυθμός οικονομικής μεγέθυνσης από 4,1% 2001 διαμορφώθηκε στο 2,2% το 2002. Την ίδια χρονιά καταγράφηκε οριακή αύξηση της ανεργίας στο 3,3 % του οικονομικά ενεργού πληθυσμού. Παράλληλα ο πληθωρισμός σημείωσε επιτάχυνση από 2% το 2001 στο 2,8% το 2002. Σ' αυτό συνέτεινε σε μεγάλο βαθμό και η αύξηση του Φ.Π.Α από 10% σε 13% καθώς και η αύξηση κάποιων φόρων κατανάλωσης για σκοπούς εναρμόνισης της οικονομίας με τα κριτήρια της Ευρωπαϊκής Ένωσης.¹⁸

Τέλος ένα σημαντικό στοιχείο που επηρέασε την οικονομική πορεία της Κύπρου το 2002 ήταν ότι για τρίτη συνεχή χρονιά συνεχιζόταν η παρατεταμένη πτώση του χρηματιστηρίου αξιών Κύπρου.

Το 2003 οι επιπτώσεις από την διεθνή κρίση στην παγκόσμια οικονομία συνέχισαν να επηρεάζουν την Κυπριακή οικονομία. Ο μέσος όρος του πληθωρισμού για το 2003 έφτασε το 4,14 % όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 2.2 ενώ στον τομέα του τουρισμού παρατηρήθηκε μείωση στις αφίξεις των τουριστών κατά 4,8%.¹⁹ Οι εισπράξεις από τον τουρισμό ακολούθησαν πτωτική πορεία, γεγονός που υποδηλώνει μια σημαντική μείωση της κατά κεφαλήν δαπάνης των τουριστών, της τάξης του 5,5 %. Οι εισπράξεις από τον τουρισμό για το 2003 παρουσίασαν μείωση 10,4 % σε σύγκριση με μείωση 11,0% την προηγούμενη χρονιά.²⁰

Ταυτόχρονα ο πραγματικός ρυθμός ανάπτυξης μειώθηκε στο 2% από 2,2% την προηγούμενη χρονιά (διαγ. 2.1) και το δημοσιονομικό έλλειμμα ανήλθε στα 6,3% από 2,8% το 2002 (διαγ. 2.3)

Στην αγορά εργασίας ο αριθμός των ανέργων συνέχισε την ανοδική του πορεία με αποτέλεσμα για ολόκληρο το 2003 το ποσοστό ανεργίας να ανέλθει στο 3,5 % σε σύγκριση με 3,3% για το 2002.²¹

Όσο αφορά το εξωτερικό εμπόριο οι συνολικές εισαγωγές μειώθηκαν κατά 6,9%. Η μείωση αυτή παρατηρήθηκε κυρίως στα προϊόντα για εγχώρια κατανάλωση, εξαιρουμένων των πετρελαιοειδών και του στρατιωτικού υλικού. Παράλληλα, οι συνολικές εξαγωγές παρουσίασαν μείωση κατά 7,0 % λόγω της πτωτικής πορείας τόσο των επανεξαγωγών, όσο και των εγχωρίων εξαγωγών. Ως αποτέλεσμα των πιο πάνω εξελίξεων το εμπορικό ισοζύγιο κατά το 2003 κατέγραψε σημαντική βελτίωση και ανήλθε στα £1,840.6 (€ 3,129) εκατομμύρια , έναντι £1,975.4 (€ 3,358.1) εκατομμύρια το 2002.²²

Σήμερα η εικόνα που παρουσιάζει η κυπριακή οικονομία είναι ελαφρώς βελτιωμένη από την περσινή, αφήνοντας ταυτόχρονα θετικά μηνύματα για την επάνοδο και ενδυνάμωσή της. Χαρακτηριστικό είναι ότι ο πληθωρισμός κατά τους πρώτους μήνες του 2004 σημείωσε επιβράδυνση της τάξης του 1,81 %. Η επιβράδυνση του πληθωρισμού οφείλεται βασικά στην μεγάλη πτώση των τιμών, των καινούργιων μηχανοκινήτων οχημάτων, λόγω κυρίως της μείωσης του φόρου κατανάλωσης των αυτοκινήτων τον περασμένο Νοέμβριο.²³

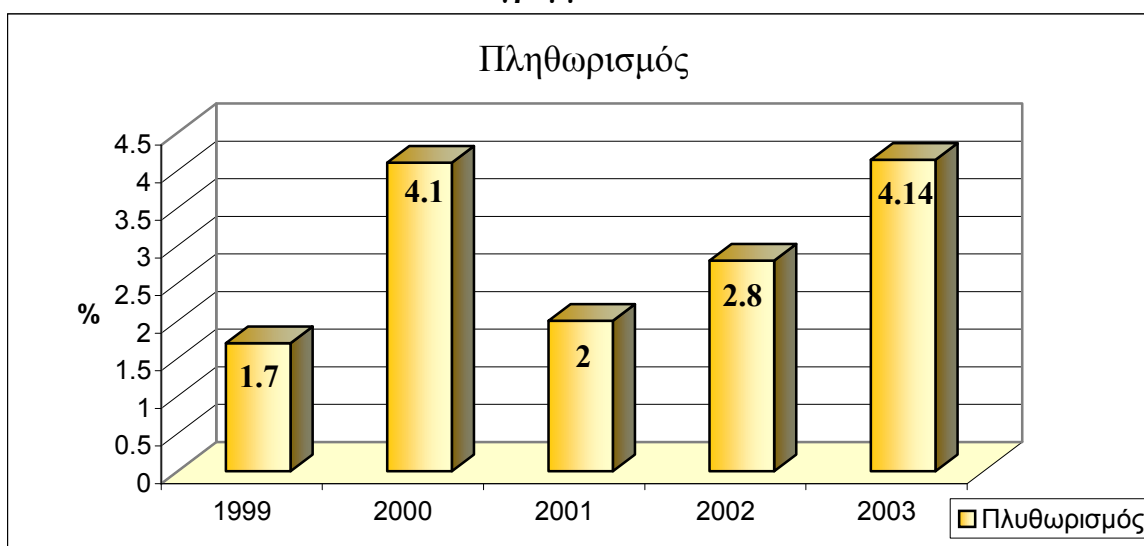
Στην αγορά εργασίας ο αριθμός των ανέργων αυξήθηκε τον Ιανουάριο του 2004, σε σύγκριση με πέρυσι, συνεχίζοντας την ανοδική πορεία των τελευταίων δύο χρόνων. Συγκεκριμένα, η ανεργία ανήλθε, ως ποσοστό του οικονομικά ενεργού πληθυσμού στο 4,7% τον Ιανουάριο του 2004 σε σχέση 4,1% τον αντίστοιχο μήνα του 2003.²⁴

Όσο αφορά τις νομισματικές εξελίξεις, το Δεκέμβριο του 2003, οι ασταθείς διεθνείς πολιτικές εξελίξεις σε συνάρτηση με την αναμενόμενη παγκόσμια οικονομική ανάκαμψη και το εγχώριο πολιτικό πρόβλημα του νησιού οδήγησε στην επιβράδυνση τόσο του ρυθμού μεγέθυνσης της συνολικής προσφερόμενης ποσότητας του χρήματος (M2) όσο και στην πιστωτική επέκταση. Χαρακτηριστικά συνολική προσφερόμενη ποσότητα χρήματος μειώθηκε στο 4% το Δεκέμβριο του 2003 σε σχέση με τον Δεκέμβριο του προηγούμενου έτους που κυμαινότανε στο 10,3%, ταυτόχρονα η ρευστότητα του τραπεζικού συστήματος παρουσίασε άνοδο στις αρχές του 2004. Η επιβράδυνση που κατέγραψε η συνολική προσφερόμενη ποσότητα χρήματος οφείλεται, κυρίως, στην περαιτέρω επιβράδυνση των τραπεζικών πιστώσεων, στον ιδιωτικό τομέα και στην πτώση στα δάνεια στον δημόσιο τομέα.

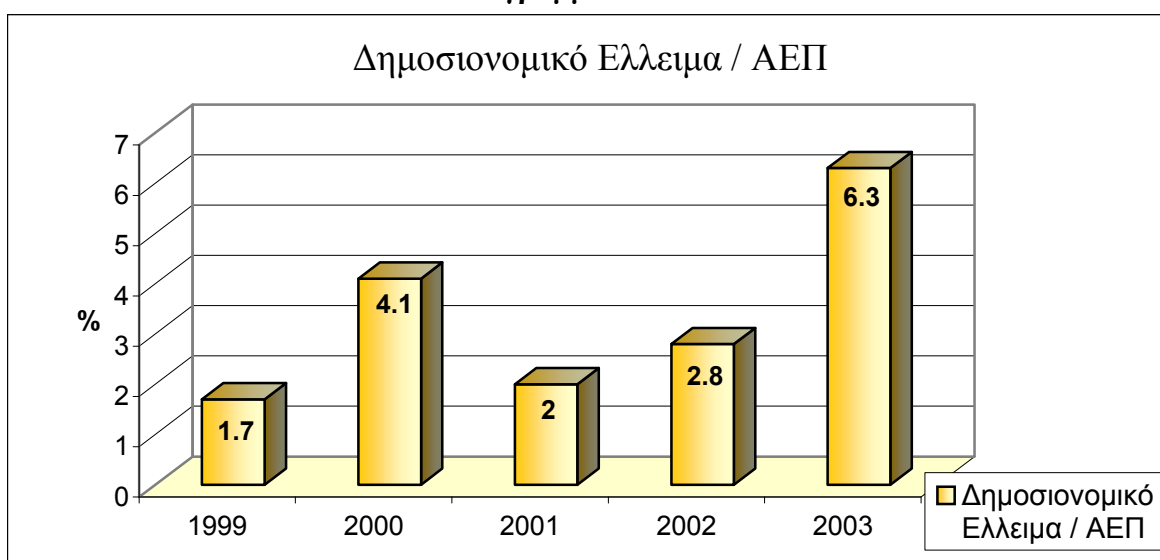
Τα δημόσια οικονομικά σύμφωνα με στοιχεία του Υπουργείου Οικονομικών μέχρι της 30 Νοεμβρίου 2003 αναφέρουν ότι το δημοσιονομικό έλλειμμα έφτασε τα £ 400,6 (€ 681) εκατομμύρια σε σύγκριση με £ 200,6 (€ 341) εκατομμύρια για την αντίστοιχη περίοδο το 2002. Αυτό οφείλεται κυρίως στην επιτάχυνση που παρατηρήθηκε στις δημόσιες δαπάνες σε ποσοστό 17,2% γεγονός που οδήγησε και στην αύξηση του δημόσιου ελλείμματος.²⁵



Διάγραμμα 2.1



Διάγραμμα 2.2



Διάγραμμα 2.3

Πηγή: κεντρική τράπεζα της Κύπρου (ετήσια έκθεση 2003)

Βασικά μεγέθη Κυπριακής οικονομίας			
	2001	2002	2003
<i>Ετήσια μεταβολή %</i>			
<i>ΑΕΠ (σε σταθερές τιμές)</i>	0,04	0,05	0,06
<i>Ιδιωτική κατανάλωση</i>	0,052	0,056	0,058
<i>Δημόσια κατανάλωση</i>	0,051	0,056	0,6
<i>Εξαγωγές</i>	-0,05	-0,03	-0,01
<i>Εισαγωγές</i>	-0,09	-0,09	-0,07
<i>Ανεργία</i>	3,1	3,2	3,5
<i>Έλλειμμα γενικής κυβέρνησης /ΑΕΠ</i>	-2,8	-3,5	-4,2

Πηγή : κεντρική τράπεζα της Κύπρου

Πίνακας 2.1

2.7 Η κεντρική τράπεζα της Κύπρου και το θεσμικό πλαίσιο

Ένας από τους πρωταρχικούς στόχους της κεντρικής τράπεζας της Κύπρου είναι η διασφάλιση ενός σταθερού και ασφαλούς χρηματοοικονομικού συστήματος το οποίο να τυγχάνει δημόσιας εμπιστοσύνης και να ενθαρρύνει την οικονομική σταθερότητα και ανάπτυξη. Ο στόχος αυτός εκπληρώνεται με τη διατήρηση ενός αποτελεσματικού μηχανισμού ρυθμίσεως και εποπτείας των τραπεζικών ιδρυμάτων.

Για το σκοπό αυτό, η κεντρική τράπεζα της Κύπρου χορηγεί άδεια άσκησης τραπεζικών εργασιών και εποπτεύει τις τράπεζες. Ο κύριος σκοπός της εποπτείας είναι η ελαχιστοποίηση του συστημικού κινδύνου και η διατήρηση της σταθερότητας του τραπεζικού τομέα έτσι ώστε να εξασφαλίζει την δημόσια εμπιστοσύνη του κοινού και την προστασία των καταθετών.²⁶

Η κεντρική τράπεζα της Κύπρου, καθοδηγείται στον εποπτικό της ρόλο από τις συστάσεις της Επιτροπής της Βασιλείας και τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τραπεζικά θέματα. Παρακολουθεί στενά τις τελευταίες εξελίξεις και έχει τις ρυθμιστικές της λειτουργίες υπό συνεχή ανασκόπηση, ώστε να λαμβάνει υπόψη αυτές τις εξελίξεις και τις μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Η εποπτεία ασκείται με παρακολούθηση περιοδικών καταστάσεων που υποβάλλονται από τις τράπεζες και μέσω επιτόπιου ελέγχου. Η παρακολούθηση περιλαμβάνει την υποβολή σε συνεχή βάση από τις τράπεζες ενός εκτεταμένου φάσματος περιοδικών καταστάσεων που καλύπτει διάφορες πτυχές των τραπεζικών εργασιών. Οιοσδήποτε ανησυχίες που είναι πιθανόν να προκύψουν από τις καταστάσεις αυτές ερευνώνται άμεσα από την ενδιαφερόμενη τράπεζα για διορθωτικές ενέργειες μετά από

παρέμβαση της υπηρεσίας παρακολούθησης. Οι επί τόπου έλεγχοι διενεργούνται με απώτερο σκοπό την εκτίμηση της παρούσας οικονομικής κατάστασης και φερεγγυότητας μιας τράπεζας καθώς και των μελλοντικών της προοπτικών, κατά τη χρονική περίοδο που διενεργείται ο έλεγχος. Πιο συγκεκριμένα, ο επί τόπου έλεγχος ενός τραπεζικού ιδρύματος περιλαμβάνει την εξέταση και αξιολόγηση των πιο κάτω:

Την ποιότητα της διοίκησης της τράπεζας, περιλαμβανομένου των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και διαδικασιών, την ποιότητα δανειακού χαρτοφυλακίου με έμφαση στη διαχείριση πιστωτικού κινδύνου και την επάρκεια των κρατήσεων για επισφαλείς χρεώστες, την διαχείριση ρευστών διαθεσίμων με έμφαση στη διαχείριση κινδύνων ειδικά όσον αφορά τομείς όπως διακύμανση επιτοκίων και την ρευστότητα και τους συναλλαγματικούς κίνδυνους.

Η κεντρική τράπεζα της Κύπρου ιδρύθηκε το 1963, σε σύντομο χρονικό διάστημα μετά την ανακήρυξη της ανεξαρτησίας της Κύπρου, ως αυτόνομο ίδρυμα σύμφωνα με τον περί κεντρικής τράπεζας της Κύπρου, Νόμο του 1963 και τα σχετικά άρθρα του Συντάγματος της Κυπριακής Δημοκρατίας. Από τις 5 Ιουλίου 2002, η Κεντρική Τράπεζα της Κύπρου διέπεται από τον περί της κεντρικής τράπεζας της Κύπρου Νόμο του 2002. Ο νέος νόμος εξασφαλίζει την ανεξαρτησία της κεντρικής τράπεζας της Κύπρου και τη συμβατότητα με τις σχετικές πρόνοιες της συνθήκης για την ίδρυση της Ευρωπαϊκής κοινότητας και το καταστατικό του Ευρωπαϊκού συστήματος κεντρικών τραπεζών. Επίσης από τις 5 Ιουλίου 2002, τροποποιήθηκαν οι σχετικές πρόνοιες του συντάγματος ώστε να διασφαλιστεί η ανεξαρτησία της κεντρικής τράπεζας, όπως ορίζει το κοινοτικό κεκτημένο.²⁷

Σύμφωνα με το άρθρο 5 του περί της Κεντρικής Τράπεζας της Κύπρου Νόμου του 2002,²⁸ πρωταρχικός σκοπός της Τράπεζας είναι η διασφάλιση της σταθερότητας των τιμών. Χωρίς να επηρεάζεται η επίτευξη το πρωταρχικού αυτού σκοπού, η τράπεζα στηρίζει τη γενική οικονομική πολιτική του κράτους.

Το άρθρο 6 του ίδιου νόμου καθορίζει ότι οι βασικές αρμοδιότητες της τράπεζας είναι οι ακόλουθες:²⁹

(α) Την χάραξη και άσκηση νομισματικής πολιτικής (στην έννοια της νομισματικής πολιτικής περιλαμβάνεται και η πιστωτική πολιτική)

(β) Την άσκηση της πολιτικής της συναλλαγματικής ισοτιμίας της Κυπριακής λίρας, σύμφωνα με το πλαίσιο της συναλλαγματικής πολιτικής που διαμορφώνει το υπουργικό συμβούλιο μετά από γνωμοδότηση της κεντρικής τράπεζας

(γ) Την κατοχή, διαφύλαξη και διαχείριση των επίσημων συναλλαγματικών αποθεμάτων

(δ) Την εποπτεία των τραπεζών

(ε) Την προώθηση, ρύθμιση και εποπτεία της ομαλής λειτουργίας συστημάτων πληρωμών και διακανονισμού συναλλαγών

(στ) Την προσφορά υπηρεσιών ή την άσκηση καθηκόντων τραπεζίτη και αντιπροσώπου της κυβέρνησης σε χρηματοοικονομικά θέματα

(ζ) Την συμμετοχή της ως μέλος σε διεθνείς νομισματικούς και οικονομικούς οργανισμούς.

Στα πρώτα χρόνια της λειτουργίας της, η Κεντρική Τράπεζα ανέλαβε πλήρως τις αρμοδιότητές της αναφορικά με την προσφορά υπηρεσιών ως τραπεζίτης της κυβέρνησης, τη διαχείριση των επίσημων συναλλαγματικών αποθεμάτων και την εφαρμογή της νομοθεσίας περί ελέγχου συναλλάγματος. Παράλληλα, η τράπεζα ενίσχυσε την εσωτερική της δομή, και άρχισε τη διαμόρφωση του ρυθμιστικού πλαισίου εποπτείας των τραπεζών καθώς και του πλαισίου άσκησης νομισματικής πολιτικής. Κατά το τέλος της δεκαετίας του 1960 και τις αρχές της δεκαετίας του 1970, η νομισματική πολιτική έγινε πιο ενεργητική, και η εποπτεία των τραπεζών τέθηκε σε πιο συστηματική βάση. Σε αυτή την περίοδο εκδόθηκαν και τα πρώτα κυβερνητικά αξιόγραφα, με σκοπό την ενθάρρυνση των εγχώριων αποταμιεύσεων και τη μη πληθωριστική χρηματοδότηση των δημοσιονομικών ελλειμμάτων.

Μετά την οικονομική καταστροφή που προκάλεσε η τουρκική εισβολή το 1974, η κεντρική τράπεζα συμμετείχε ενεργά στην προσπάθεια αναζωογόνησης της οικονομίας. Έτσι, ακολούθησε επεκτατική νομισματική πολιτική και διευκόλυνε τη χρηματοδότηση των στεγαστικών αναγκών των προσφύγων και της αναπλήρωσης των απολεσθέντων κεφαλαιουχικών αποθεμάτων και υποδομής. Η συμβολή της κεντρικής τράπεζας στην ταχεία βελτίωση των οικονομικών συνθηκών που ακολούθησε ήταν καθοριστική. Ένα σημαντικό στοιχείο για την κεντρική τράπεζα είναι ότι κατά την περίοδο μετά την εισβολή η Κύπρος αναπτύχθηκε ως περιφερειακό επιχειρηματικό και χρηματοοικονομικό κέντρο, με την κεντρική τράπεζα να αναλαμβάνει ηγετικό ρόλο στην προσπάθεια αυτή. Ειδικότερα σε αυτό συνέβαλε, ο τομέας διεθνών επιχειρήσεων που παρουσίασε ταχεία πρόοδο και διεύρυνση, συμβάλλοντας σημαντικά στις εισπράξεις συναλλάγματος και στη δημιουργία θέσεων εργασίας στο νησί.

Τα τελευταία χρόνια, η κεντρική τράπεζα της Κύπρου έχει εντείνει τις προσπάθειες της για φιλελευθεροποίηση και εκσυγχρονισμό του χρηματοοικονομικού τομέα. Αυτό επιβάλλεται τόσο για οικονομικούς λόγους όσο και για σκοπούς εναρμόνισης των οικονομικών δομών και πολιτικών της Κύπρου με την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Προς αυτή την κατεύθυνση, το 1996 η κεντρική τράπεζα εισήγαγε ένα νέο πλαίσιο άσκησης νομισματικής πολιτικής, αντικαθιστώντας τα όργανα άμεσου ελέγχου ρευστότητας στην οικονομία με μεθόδους που βασίζονται στην αγορά. Το ελάχιστο ποσοστό ρευστότητας, που ήταν το κύριο όργανο νομισματικής πολιτικής από τις αρχές της δεκαετίας του 1970 εγκαταλείφθηκε και σαν κύριο εργαλείο ελέγχου της ρευστότητας χρησιμοποιήθηκαν οι πράξεις αναχρηματοδότησης οι οποίες διενεργούνται μέσω δημοπρασίας με τη μορφή αντιστρεπτών πράξεων με βάση συμφωνία επαναγοράς μεταξύ της κεντρικής τράπεζας και των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων.³⁰

Πρόσφατα, η κεντρική τράπεζα εισήγαγε τις δημοπρασίες αποδοχής καταθέσεων ως μέσο απορρόφησης πλεονάζουσας ρευστότητας. Στο νέο πλαίσιο νομισματικής πολιτικής, ο λογαριασμός κατωτάτων αποθεμάτων είναι ο μόνος λειτουργικός λογαριασμός των τραπεζών με την κεντρική τράπεζα και έχουν εισαχθεί επίσης δύο τύποι πάγιων διευκολύνσεων με σκοπό την παροχή και απορρόφηση ρευστότητας, διάρκειας μιας ημέρας. Σταθμός στην πορεία ελευθεροποίησης του χρηματοοικονομικού τομέα ήταν η κατάργηση του νομικά καθορισμένου ανώτατου ορίου επιτοκίων την 1η Ιανουαρίου 2001.

Επιπρόσθετα, από την αρχή του 1996 οι τίτλοι του δημοσίου εκδίδονται με τη μέθοδο της δημοπρασίας, η οποία επιτρέπει στα επιτόκια να αντανακλούν τις συνθήκες της

αγοράς. Το νέο λειτουργικό πλαίσιο της νομισματικής πολιτικής είναι ευθυγραμμισμένο με τις πρακτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Αναφορικά με την εποπτεία των τραπεζών, πρωταρχικός σκοπός της κεντρικής τράπεζας είναι η διασφάλιση της σταθερότητας του τραπεζικού συστήματος, η ελαχιστοποίηση του συστημικού κινδύνου και η προστασία των καταθετών. Οι κανόνες, η πολιτική και η πρακτική της κεντρικής τράπεζας έχουν ευθυγραμμιστεί με τις τραπεζικές οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και τις συστάσεις της επιτροπής της Βασιλείας για την εποπτεία των τραπεζών. Ο περί τραπεζικών εργασιών νόμος του 1997 όπως έχει τροποποιηθεί, ο οποίος καθορίζει το νομικό πλαίσιο για τη διεξαγωγή τραπεζικών εργασιών στην Κύπρο, αντικατοπτρίζει σε πολύ μεγάλο βαθμό τις αρχές και τις διατάξεις των σχετικών οδηγιών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Περαιτέρω, σύμφωνα με τους περί συγκάλυψης, έρευνας και δήμευσης εσόδων από ορισμένες εγκληματικές πράξεις, νόμους του 1996 έως 2000, η κεντρική τράπεζα είναι η εποπτική αρχή για τις τράπεζες σε σχέση με την παρεμπόδιση του ξεπλύματος βρώμικου χρήματος. Υπό την ιδιότητά της αυτή, αποσκοπώντας στην εφαρμογή αποτελεσματικών μέτρων παρεμπόδισης του ξεπλύματος παράνομου χρήματος, η κεντρική τράπεζα έχει εκδώσει σειρά οδηγιών προς τις τράπεζες, ιδιαίτερα αναφορικά με την εφαρμογή αυστηρών διαδικασιών προσδιορισμού της ταυτότητας πελατών, την τήρηση αρχείου, την αναγνώριση και αναφορά ύποπτων συναλλαγών, το διορισμό και τα καθήκοντα των λειτουργών συμμόρφωσης, και την επιμόρφωση και εκπαίδευση των τραπεζικών υπαλλήλων.

Τέλος, στον τομέα της ελεύθερης διακίνησης κεφαλαίων, η κεντρική τράπεζα της Κύπρου συνεχίζει την εφαρμογή του προγράμματος σταδιακής κατάργησης των συναλλαγματικών περιορισμών αναφορικά με τη διακίνηση κεφαλαίων. Τα τελευταία χρόνια έχουν εφαρμοστεί μέτρα για όλες σχεδόν τις κατηγορίες κίνησης κεφαλαίων,

μέσω της έκδοσης διοικητικών πράξεων (οδηγιών) από την κεντρική τράπεζα. Κατά το παρόν στάδιο, η κεντρική τράπεζα ετοιμάζει νομοσχέδιο για την κατάργηση του περί ελέγχου συναλλάγματος νόμου και τη διασφάλιση της ελεύθερης διακίνησης κεφαλαίων, σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό κεκτημένο.

2.8 Ο τραπεζικός τομέας της Κύπρου

Ο τραπεζικός τομέας της Κύπρου αποτελείται από τις εμπορικές τράπεζες, τις συνεργατικές πιστωτικές εταιρείες και ταμειυτήρια και τις διεθνείς τραπεζικές μονάδες.

Οι εμπορικές τράπεζες ελέγχουν το μεγαλύτερο μέρος των καταθέσεων και χορηγήσεων της οικονομίας και αποτελούν τον κεντρικό άξονα του τραπεζικού συστήματος. Οι κύριες εμπορικές τράπεζες που δραστηριοποιούνται στην Κυπριακή οικονομία είναι η τράπεζα Κύπρου, η Λαϊκή τράπεζα, η Ελληνική τράπεζα.

Οι συνεργατικές πιστωτικές εταιρίες και ταμειυτήρια παρόλο που δεν εντάσσονται στον κεντρικό άξονα του τραπεζικού συστήματος εντούτοις αποτελούν μια υπολογίσιμη χρηματοοικονομική οντότητα, καθώς αντιπροσωπεύουν περίπου το 30% των εγχώριων καταθέσεων σε κυπριακές λίρες καθώς και το ένα τρίτο των χρηματοδοτήσεων και πάλι σε κυπριακές λίρες.³¹ (σε ολόκληρο των χρηματοπιστωτικό τομέα της Κύπρου) Διευκρινίζεται σε αυτό το σημείο ότι η αντίστοιχη αρμόδια αρχή για τις συνεργατικές πιστωτικές εταιρίες και ταμειυτήρια είναι ο έφορος συνεργατικής ανάπτυξης ο οποίος υπάγεται στο υπουργείο εμπορίου, βιομηχανίας και τουρισμού.

Οι εμπορικές τράπεζες σήμερα, προσφέρουν ένα ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών προϊόντων στην κυπριακή αγορά καθώς και αρκετά εναλλακτικά δίκτυα εξυπηρέτησης για το κοινό.

Σήμερα στην Κύπρο λειτουργούν 40 τράπεζες από τις οποίες οι 12 είναι ελληνοκυπριακές και οι 28 είναι ξένες τράπεζες κυρίως από γειτονικές χώρες.

Οι διεθνείς τράπεζες που δραστηριοποιούνται σήμερα στην Κύπρο εξυπηρετούν κυρίως εταιρείες διεθνών δραστηριοτήτων εγγεγραμμένες στην Κύπρο, καθώς και εταιρείες που βασίζονται και λειτουργούν στην ευρύτερη γειτονική περιοχή.

Ο κυπριακός τραπεζικός τομέας έχει ήδη εναρμονιστεί πλήρως με το Ευρωπαϊκό κεκτημένο, εφαρμόζοντας, μέσω των οδηγιών της κεντρικής τράπεζας της Κύπρου, τις εκάστοτε σχετικές συστάσεις της Ευρωπαϊκής κεντρικής τράπεζας. Οποιαδήποτε ξένη τράπεζα επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί στην Κύπρο σε εγχώριες τραπεζικές δραστηριότητες, δικαιούται να το πράξει, αφού εξασφαλίσει πρώτα σχετική άδεια από την κεντρική τράπεζα της Κύπρου. Από την 1^η Μαΐου 2004 δεν απαιτείται πλέον τέτοια άδεια για τραπεζικά ιδρύματα τα οποία είναι εξουσιοδοτημένα από την ΕΕ και τα οποία επιθυμούν να ανοίξουν υποκαταστήματα στην Κύπρο.

Η Κύπρος σήμερα μπορεί να χαρακτηριστεί σε τραπεζικούς όρους ως ένα διεθνές τραπεζικό κέντρο το οποίο διαθέτει ένα άρτιο τραπεζικό σύστημα, χαμηλή φορολογία, άριστες επαγγελματικές υπηρεσίες και που παράλληλα προσφέρει τα πλεονεκτήματα της ΕΕ, προσελκύνοντας έτσι ένα μεγάλο αριθμό, από εταιρείες διεθνών δραστηριοτήτων.³²

Επιτόπιες Τράπεζες³³

- Κεντρική τράπεζα της Κύπρου
 - Τράπεζα Κύπρου Λτδ
 - Λαϊκή Τράπεζα Λτδ.
 - Ελληνική Τράπεζα Λτδ.
 - Alpha Bank Ltd
 - Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος (Κύπρου) Λτδ.
 - Universal Bank Ltd
 - Emporiki Bank-Cyprus Ltd
 - Κυπριακή Τράπεζα Αναπτύξεώς Λτδ.
 - Κτηματική Τράπεζα Κύπρου Λτδ.
 - Συνεργατική Κεντρική Τράπεζα Λτδ.
 - Οργανισμός χρηματοδοτήσεως Στέγης
 - Societe Generale Cyprus Ltd

Παραρτήματα ξένων τραπεζών ³⁴

Τράπεζα	Χώρα προέλευσης	
• Arab Bank Plc	Ιορδανία	1997
• Arab Jordan Investment	Ιορδανία	1989
• Bank of Beirut SAL	Λίβανος	2002
• Allied Bank SAL	Λίβανος	1987
• Bank of Beirut and the Arab Countries SAL	Λίβανος	1985
• Banque Europeenne pour le Moyen-Orient SAL	Λίβανος	1996
• BNP Paribas	Γαλλία	1985
• Banque SBA SA	Γαλλία	1986
• Barclays Bank Plc	Αγγλία	1985
• Blom Bank SAL	Λίβανος	1992
• Byblos Bank SAL	Λίβανος	1984
• Credit Libanais SAL	Λίβανος	1984
• Credit Suisse First Boston	Ελβετία	1996
• DePfa Investment Bank	Ιρλανδία	1998
• Federal Bank of Middle East	Τανζανία	2003
• First Investment Bank	Βουλγαρία	1997
• HSBC Bank PLC	Ηνωμένο Βασίλειο	1983
• Industrial Commercial AvtoVAZbank	Ρωσία	1993
• JSC ASB-Bank	Ρωσία	1994
• Joint stock Commercial Bank “Promsvyazbank”	Ρωσία	2001
• Jordan Kuwait Bank Plc	Ιορδανία	2001
• Jordan National Bank Plc	Ιορδανία	1984
• JSC Kazkommertsbank	Καζακστάν	2003
• Kommunalkredit Internatinal Bank	Αυστρία	2002
• Lebanon and Gulf Bank SAL	Λίβανος	1987
• Privatbank Commercial Bank	Ουκρανία	1999
• Russian Commercial Bank (Cyprus)	Ρωσία	1996

Πηγή: κεντρική τράπεζα της Κύπρου

2.9 Η οικονομία της Ελλάδος

Η ισχυρή ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας κατά την τελευταία επταετία (1997-2003) εκτιμάται ότι οδήγησε σε μείωση της διαφοράς του κατά κεφαλήν εισοδήματος της Ελλάδος από το μέσο όρο της ευρωζώνης κατά 9 περίπου ποσοστιαίες μονάδες, σε επίπεδο που αντιστοιχεί σήμερα στο 75,5% του αντίστοιχου της ευρωζώνης (σε όρους ισοτιμίας αγοραστικής δύναμης).³⁵ Διαπιστώνεται ότι οι υψηλοί ρυθμοί ανάπτυξης οφείλονται στη συνδυασμένη επίδραση, τόσο των παραγόντων οι οποίοι αυξάνουν της παραγωγικές δυνατότητες της ελληνικής οικονομίας (αύξηση αποθέματος κεφαλαίου και εργατικού δυναμικού, υιοθέτηση σύγχρονων μεθόδων παραγωγής και η συνακόλουθη αύξηση της παραγωγικότητας συντελεστών παραγωγής), όσο και παραγόντων σχετιζόμενων με την αύξηση της συνολικής ζήτησης, η επίδραση των οποίων αναμένεται να εκλείψει μακροπρόθεσμα.

Συγκεκριμένα, όσον αφορά το σκέλος της ζήτησης, οι χαλαρές νομισματικές συνθήκες όπως τα χαμηλά επιτόκια (καθώς τα ελληνικά επιτόκια συνέκλιναν προς το μέσο όρο της ευρωζώνης και διατηρούνται σε ιστορικά χαμηλά επίπεδα) οι ροές κεφαλαίων από τα Β' και Γ' ΚΠΣ (κοινοτικό πλαίσιο στήριξης) και οι δαπάνες για την προετοιμασία των Ολυμπιακών αγώνων συνέβαλαν στους ισχυρούς ρυθμούς αύξησης της καταναλωτικής και επενδυτικής δαπάνης κατά την τελευταία εξαετία (8,8% και 2,9% ετησίως, κατά μέσο όρο, αντίστοιχα).³⁶

Οι υψηλοί ρυθμοί ανόδου των επενδύσεων είχαν ως συνέπεια τόσο τη διεύρυνση του αποθέματος κεφαλαίου της οικονομίας, το οποίο αυξήθηκε συμπεριλαμβανομένων των αποσβέσεων κατά 26% από το 1996. Παράλληλα, η διάρθρωση της επενδυτικής δαπάνης (σε σταθερές τιμές) χαρακτηρίστηκε από διαχρονική αύξηση του μεριδίου

των επενδύσεων σε εξοπλισμό σε σύγκριση με τις κατασκευές σε αντιδιαστολή με την κρατούσα άποψη ότι η αύξηση των παγίων επενδύσεων στην ελληνική οικονομία βασίζεται κατά κύριο λόγο στην κατασκευαστική δραστηριότητα. Αυτό είχε ως συνέπεια, οι επενδύσεις σε εξοπλισμό να αποτελούν το 42% του συνόλου των επενδύσεων κατά το 2003 σε σύγκριση με το 36% που ήταν κατά το 1995 (ενώ το μερίδιο των κατασκευών περιορίστηκε διαχρονικά και διαμορφώθηκε στο 54% το 2003 από 60% το 1995) με τη σημερινή διάρθρωση των επενδύσεων να προσεγγίζει αυτή της ευρωζώνης.³⁷

Αναφορικά με το δεύτερο συντελεστή παραγωγής, την εργασία, διαπιστώνεται ότι η συνεισφορά της στην ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας ήταν θετική παρά τον φαινομενικά χαμηλό ρυθμό αύξησης της απασχόλησης, που δηλώνεται από τα επίσημα στατιστικά στοιχεία κατά την ίδια περίοδο (0,7% ετησίως). Τα στοιχεία αυτά φαίνεται να μην αποτυπώνουν επαρκώς, την απασχόληση των μεταναστών, η οποία εκτιμάται ότι οδήγησε σε ρυθμούς αύξησης της απασχόλησης 1 με 1,5 ποσοστιαίες μονάδες υψηλότερους από εκείνους που δημοσιεύει η ΕΣΥΕ.³⁸

Ο δυνητικός ρυθμός ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας επιταχύνθηκε σημαντικά τα 7 τελευταία χρόνια ανερχόμενος στο 3,3% το 2003 σε σχέση με 2,3% το 1996. Εκτιμάται ότι ο κύριος παράγοντας ο οποίος οδήγησε στην αύξηση του δυνητικού ρυθμού ανάπτυξης ήταν η σημαντική ενίσχυση των παγίων επενδύσεων από το 19.6% του ΑΕΠ το 1996 σε 27% το 2003. Λιγότερο σημαντικό ρόλο διαδραμάτισε η αύξηση της απασχόλησης καθώς και της συνολικής παραγωγικότητας π.χ. λόγω της ανάληψης διαρθρωτικών αλλαγών. Ωστόσο, ο πραγματικός ρυθμός ανάπτυξης υπερβαίνει τον εκτιμώμενο δυνητικό ρυθμό στο χρονικό διάστημα 1996-2003 κατά 1,1 ποσοστιαίες μονάδες κατά μέσο όρο, αναδεικνύοντας τη θετική

συνεισφορά στην ανάπτυξη των παραγόντων που σχετίζονται με τη συνολική ζήτηση, αλλά και το ρόλο των ιδίων παραγόντων στη διατήρηση των πληθωριστικών πιέσεων στην οικονομία.

Στη συνέχεια, προκειμένου να προσδιοριστεί ο μακροχρόνιος δυναμικός ρυθμός ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας εκτιμάται από ένα απλό υπόδειγμα που τον συσχετίζει με της δύο κύριες συνιστώσες του: το ύψος των παγίων επενδύσεων και της απασχόλησης. Υποθέτοντας ότι ο λόγος της επενδυτικής δαπάνης το ΑΕΠ και ο ρυθμός αύξησης της απασχόλησης θα μειωθούν διαχρονικά (από τα σημερινά υψηλά της επίπεδα) συγκλίνοντας στο μακροχρόνιο μέσο όρο, εκτιμάται ότι ο δυναμικός ρυθμός ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας θα ανέλθει στο 3,6% το 2008 και στη συνέχεια θα επιβραδυνθεί σταδιακά στο 3,3% έως το 2015.³⁹

Ο δυναμικός ρυθμός ανάπτυξης ενδέχεται να είναι ακόμη υψηλότερος, αν ληφθεί υπόψη η πιθανότητα περαιτέρω βελτίωσης της συνολικής παραγωγικότητας της ελληνικής οικονομίας, γεγονός το οποίο απαιτεί την πιο αποτελεσματική προώθηση διαρθρωτικών αλλαγών και την υιοθέτηση των πλέον σύγχρονων μεθόδων παραγωγής από τον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας.

Τέλος, όσον αφορά τη μελλοντική πορεία της πραγματικής σύγκλισης, και λαμβάνοντας υπόψη ότι οι ευνοϊκές αναπτυξιακές επιδράσεις από το σκέλος της ζήτησης θα φθίνουν διαχρονικά, εκτιμάται ότι οι μελλοντικοί αναπτυξιακοί ρυθμοί της ελληνικής οικονομίας θα επιτρέψουν την περαιτέρω αύξηση του κατά κεφαλήν εισοδήματος της Ελλάδας, το οποίο αναμένεται να ανέλθει στο 85% του μέσου όρου της ευρωζώνης το 2012.⁴⁰

Βασικά μεγέθη Ελληνικής οικονομίας				
	2000	2001	2002	2003
<i>Ετήσια μεταβολή %</i>				
<i>ΑΕΠ (σε σταθερές τιμές)</i>	4,4	4,0	3,8	4,7
<i>Ιδιωτική κατανάλωση</i>	2,0	2,9	2,8	4,1
<i>Δημόσια κατανάλωση</i>	2,2	-1,0	5,1	3,6
<i>Επενδύσεις</i>	10,0	5,5	6,1	15,5
<i>Εξαγωγές</i>	14,1	-1,1	-7,7	-0,2
<i>Εισαγωγές</i>	8,9	-3,4	-4,7	8,0
<i>Ανεργία</i>	11,0	10,4	9,9	9,1
<i>Έλλειμμα γενικής κυβέρνησης / ΑΕΠ</i>	-1,9	-1,4	-1,2	-1,7
<i>Δημόσιο χρέος / ΑΕΠ</i>	77,2	106,9	104,7	102,4

Πηγή: Υπουργείο εθνικής οικονομίας Ελλάδος **Πίνακας 2.2**

2.10 Η Τράπεζα της Ελλάδος

Η Τράπεζα της Ελλάδος ιδρύθηκε το 1927 και άρχισε να λειτουργεί το Μάιο του 1928 ως η κεντρική τράπεζα της χώρας. Εκτός από το κεντρικό της κατάστημα στην Αθήνα, λειτουργούν και 27 υποκαταστήματα σε όλη την επικράτεια. Την 1^η Ιανουαρίου 2002 απασχολούσε συνολικά 3.086 υπαλλήλους.⁴¹

Η Τράπεζα της Ελλάδος είναι μέλος του Ευρωπαϊκού συστήματος κεντρικών τραπεζών (ΕΣΚΤ), στο οποίο ανήκουν η Ευρωπαϊκή κεντρική τράπεζα (ΕΚΤ) και οι εθνικές κεντρικές τράπεζες των 14 υπόλοιπων κρατών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Από την 1η Ιανουαρίου 2001 η τράπεζα της Ελλάδος ανήκει στο Ευρωσύστημα, το οποίο περιλαμβάνει την Ευρωπαϊκή κεντρική τράπεζα και τις υπόλοιπες 11 εθνικές κεντρικές τράπεζες των κρατών που ανήκουν στην ζώνη του Ευρώ.

Το καταστατικό της τράπεζας της Ελλάδος έχει προσαρμοστεί ώστε να καλύπτει τις απαιτήσεις της συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση, τροποποιήσεις που έγιναν με τις αποφάσεις της γενικής συνέλευσης των μετόχων της τράπεζας της Ελλάδος από 22.12.1997 και 25.4.2000, οι οποίες κυρώθηκαν με τους νόμους 2609/11.5.1998 και 2832/13.6.2000 αντίστοιχα. Η διασφάλιση της σταθερότητας των τιμών αποτελεί τον πρωταρχικό σκοπό της τράπεζας της Ελλάδος. Ακόμη έχει θεσμοθετηθεί η ανεξαρτησία της τράπεζας της Ελλάδος καθώς και η άσκηση δημοκρατικού ελέγχου εκ μέρους της Βουλής.⁴²

Στο πλαίσιο των αλλαγών αυτών έχει συσταθεί στην τράπεζα της Ελλάδος το συμβούλιο νομισματικής πολιτικής. Από την 1/1/2001 η τράπεζα της Ελλάδος

συμμετέχει ως αναπόσπαστο μέρος του ΕΣΚΤ στην άσκηση της νομισματικής πολιτικής της Ευρωπαϊκής νομισματικής Ένωσης που χαράσσεται από το διοικητικό συμβούλιο της Ευρωπαϊκής κεντρικής τράπεζας καθώς και της συναλλαγματικής πολιτικής.

Η τράπεζα της Ελλάδος επίσης :⁴³

- κατέχει και διαχειρίζεται τα επίσημα συναλλαγματικά αποθέματα της χώρας
- εκδίδει τραπεζογραμμάτια, τα οποία κυκλοφορούν ως νόμιμο χρήμα
- ασκεί προληπτική εποπτεία στα πιστωτικά ιδρύματα και σε άλλα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα
- προωθεί και επιβλέπει την ομαλή λειτουργία των συστημάτων πληρωμών και των συστημάτων διακανονισμού χρεογράφων
- ενεργεί ως ταμίας και εντολοδόχος του Δημοσίου

2.11 Ο τραπεζικός τομέας στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα λειτουργούν 60 τράπεζες από τις οποίες 25 είναι Ελληνικές εμπορικές τράπεζες, 20 είναι ξένες τράπεζες και 15 συνεταιριστικές τράπεζες.

Οι πέντε μεγαλύτερες τράπεζες συγκέντρωσαν στο τέλος του 2003 το 85% του συνολικού ενεργητικού του τραπεζικού συστήματος, το 69% των συνολικών χορηγήσεων και το 71% των καταθέσεων.⁴⁴

Ο βαθμός διείσδυσης των καταθέσεων στην ελληνική τραπεζική αγορά είναι ελαφρώς υψηλότερος από αυτόν της ευρωζώνης. Συγκεκριμένα στο τέλος του 2003 ο λόγος καταθέσεις προς ΑΕΠ της Ελλάδας διαμορφώθηκε στο 88% , ενώ της Ευρωζώνης σε 85%. Ο ετήσιος ρυθμός αύξησης των καταθέσεων διαμορφώθηκε στο 10,5% στο τέλος του 2003. Στο τέλος του 2003 η τραπεζική χρηματοδότηση επιχειρήσεων και νοικοκυριών στην Ελλάδα αυξήθηκε σε ετήσια βάση 17% έναντι 16,9% το 2002. Το υπόλοιπο των δανείων προς επιχειρήσεις και νοικοκυριά ανήλθε στα € 101 δισεκατομμύρια.⁴⁵

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια προσπάθεια από μέρους των τραπεζών στην Ελλάδα να εκσυγχρονιστούν και να εναρμονιστούν με τις συνθήκες που επικρατούν στην ενοποιημένη ευρωπαϊκή τραπεζική αγορά. Μεγάλη έμφαση δίνεται στην προσπάθεια αναβάθμισης των συστημάτων διαχείρισης κινδύνων, στην εισαγωγή σύγχρονης προηγμένης τεχνολογίας και τεχνογνωσίας στα προϊόντα που προσφέρουν και γίνεται μεγάλη προσπάθεια όσο αφορά τον καλύτερο έλεγχο και του λειτουργικού κόστους. Σε γενικές γραμμές γίνεται προσπάθεια για την βελτίωση της δομής, της οργάνωσης και της λειτουργίας των τραπεζών.

Το τραπεζικό σύστημα της Ελλάδας τα τελευταία χρόνια διέπεται από συνθήκες συνεχιζόμενης αύξησης στην κερδοφορία. Αυτό οφείλεται κυρίως στην περαιτέρω μείωση των καταθετικών επιτοκίων, στην μεγαλύτερη ανάπτυξη της λιανικής τραπεζικής και των καταναλωτικών προϊόντων και στην συγκράτηση των λειτουργικών εξόδων.

Την εποπτεία του ελληνικού τραπεζικού συστήματος ασκεί η τράπεζα της Ελλάδος, η οποία καλείται να διατηρεί την ευρωστία των τραπεζών, γι' αυτό και έχει επιβάλει αυστηρούς κανόνες κεφαλαιακής επάρκειας. Παράλληλα άλλοι παράγοντες που επηρεάζουν την λειτουργία του τραπεζικού συστήματος στην χώρα είναι τα διεθνή λογιστικά πρότυπα τα οποία και πάλι προωθούνται από την κεντρική τράπεζα της Ελλάδος.

Ελληνικές Τράπεζες ⁴⁶

	Τράπεζα	Κατ/τα	Προσωπικό
1	Τράπεζα της Ελλάδος		
2	Εθνική Τράπεζα	599	14196
3	Alpha Bank	311	7732
4	Εμπορική	373	6859
5	EFG Eurobank –Ergasias	301	6788
6	Πειραιώς	196	3370
7	Γενική	104	2030
8	Εγνατία	47	1272
9	Αγροτική Τράπεζα	443	6161
10	Τράπεζα Αττικής	53	1076
11	Λαϊκή Τράπεζα	36	637
12	Nova Bank	91	883
13	Ωμέγα	7	150
14	Probank	23	352
15	Πανελλήνια Τράπεζα	10	88
16	First Business Bank	8	141
17	UNIT Bank	1	42
18	Marfin Bank	5	112

19	Ε.Τ.Β.Α	15	465
20	ΑΣΠΙΣ	62	742
21	Τράπεζα Επενδύσεων	2	121
22	Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο	135	1258
23	Τ. Παρακαταθηκών και δανείων	4	455
24	Proton Επενδυτική Τράπεζα	1	23
25	Επενδυτική Τράπεζα	2	45

Πηγή: Ένωση τραπεζών Ελλάδος

Υποκαταστήματα αλλοδαπών τραπεζών⁴⁷

	Τράπεζα	Κατ/τα	Προσωπικό
1	Bayerische HVb	1	77
2	HSBC Bank	27	476
3	Societe Generale	3	145
4	BNP Paribas(Hellas)	7	209
5	ABN AMRO	1	119
6	Credit Comercial de France	1	41
7	CETELEM	1	51
8	Royal Bank of Scotland	1	69
9	SANPAOLO IMI S.p.A	1	24
10	CITIBANK	48	1258
11	F.C.E Bank Plc	1	24
12	Opel Bank Gmbh	1	26
13	FIDIS BANK	1	12
14	Τράπεζα Κύπρου	82	1638
15	Ελληνική Τράπεζα	15	281
16	Bank of America	1	28
17	Arab Bank	1	59
18	Bank Saderat Iran	1	19
19	Standard Chartered Grindlays	1	60
20	American Express	4	158

Πηγή: Ένωση τραπεζών Ελλάδος

Πιστωτικά ιδρύματα με τη μορφή συνεταιρισμού⁴⁸

- Έβρου
- Αχαϊκή
- Δωδεκανήσου
- Χανίων
- Παγκρήτια
- Ιωαννίνων
- Λαμίας
- Τρικάλων
- Καρδίτσας
- Κορινθίας
- Ευβοίας
- Πιερίας
- Δράμας
- Κοζάνη

- Λεσβος

2.12 Ιστορικό των δύο τραπεζών

2.12.1 Τράπεζα Κύπρου⁴⁹

Η τράπεζα Κύπρου ιδρύθηκε και λειτούργησε στη Λευκωσία αρχικά ως {Ταμιευτήριο Λευκωσίας} το 1899 από πολίτες της Λευκωσίας. Το 1912 μετονομάστηκε σε 'Τράπεζα Κύπρου' όπου και αναγνωρίστηκε ως ανώνυμη εταιρία. Το 1930 σύμφωνα με τον περί εταιριών νόμο 18 του 1922, εγγράφηκε ως εταιρεία περιορισμένης ευθύνης. Το 1943 η τράπεζα Κύπρου συγχωνεύτηκε με τα τραπεζικά ιδρύματα των άλλων πόλεων της Κύπρου και έτσι επεκτείνει της λειτουργίες σε ολόκληρο το νησί. Την ίδια χρονιά υιοθέτησε σαν έμβλημα της το αρχαίο Κυπριακό νόμισμα με την επιγραφή 'KOINO KYΠPIΩN'. Την επόμενη χρονιά ιδρύεται η κτηματική τράπεζα της Κύπρου και το 1951 ιδρύονται οι γενικές ασφάλειες Κύπρου.

Το 1955 επιχειρήθηκε η πρώτη προσπάθεια επέκτασης της τράπεζας με την ίδρυση της τράπεζας Κύπρου (Λονδίνου) με σκοπό την εξυπηρέτηση της Ελληνοκυπριακής και Ελληνικής παροικίας στο Ηνωμένο Βασίλειο.

Το 1964 ιδρύεται ο οργανισμός χρηματοδοτήσεως τράπεζας Κύπρου με σκοπό την παροχή σχεδίων χρηματοδότησης ανάλογα με τις ανάγκες της τότε εποχής. Σήμερα ο οργανισμός χρηματοδοτήσεως της τράπεζας Κύπρου είναι ο μεγαλύτερος χρηματοδοτικός οργανισμός στην Κύπρο, ο οποίος παρέχει ευέλικτα σχέδια χρηματοδότησης στον κάθε πελάτη, για την αγορά μηχανημάτων, οχημάτων και άλλων εξοπλισμών.

Το 1973 πραγματοποιείται η αναδιοργάνωση του συγκροτήματος με την ίδρυση της τράπεζας Κύπρου επενδύσεις η οποία αναλαμβάνει τις μετοχές της τράπεζας Κύπρου και όλων των εξαρτημένων εταιριών της.

Από το 1980 ξεκίνησε μια σειρά από κινήσεις διεύρυνσης των εργασιών του οργανισμού αρχικά με την ίδρυση του οργανισμού επενδύσεων και αξιών (CISCO). Η CISCO προσφέρει ένα ευρύ φάσμα εξειδικευμένων χρηματοεπενδυτικών υπηρεσιών στην Κύπρο. Συγκεκριμένα προσφέρει χρηματιστηριακές, υπηρεσίες διαχείρισης επενδυτικών χαρτοφυλακίων και υπηρεσίες κεφαλαιαγοράς. Η εταιρεία έχει υποβάλει αίτηση στην επιτροπή κεφαλαιαγοράς για λήψη άδειας λειτουργίας ως Κυπριακή εταιρεία παροχής επενδυτικών υπηρεσιών.

Στις αρχές της δεκαετίας του 1980 ιδρύεται η εταιρεία ΚΕΡΜΙΑ. Η εταιρεία ΚΕΡΜΙΑ είχε και έχει στόχο την ανάπτυξη, διάθεση και διαχείριση κτημάτων στην Κύπρο.

Τέλος η δεκαετία του '80 σηματοδεύτηκε από την προσπάθεια για δυναμική επέκταση του συγκροτήματος με γραφεία αντιπροσωπειών στην Αυστραλία και στην Ελλάδα. Στα τέλη της δεκαετίας του '80 και συγκεκριμένα το 1989 ιδρύεται η ασφαλιστική εταιρεία EUROLIFE με ειδικευση της ασφάλειας ζωής. Η EUROLIFE ιδρύθηκε σε συνεργασία με τη Manufactures Life Insurance Company όπου αργότερα η τράπεζα Κύπρου αγόρασε το σύνολο των υπόλοιπων μετοχών της Eurolife καθιστώντας την πλήρως ανεξάρτητη.

Το 1991 θεωρείται μια από τις σημαντικότερες χρονιές για την Τράπεζα Κύπρου και την μελλοντική της πορεία. Μια χρονιά ορόσημο αφού κατά το έτος αυτό έγινε ένα μεγάλο βήμα για την δυναμική επέκταση της τράπεζας εκτός των Κυπριακών συνόρων με την λειτουργία του καταστήματος στην Αθήνα. Το ενθαρρυντικό για το συγκρότημα ήταν ότι σε μόνο ένα χρόνο λειτουργίας το κατάστημα κατάφερε να έχει

ένα σημαντικό κύκλο εργασίας. Από το 1991 ξεκίνησε μια καινούργια πορεία το συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου.

Το 1992 ιδρύεται η Τράπεζα Κύπρου (ΦΑΚΤΟΡΣ) η οποία λειτουργεί στην Κύπρο και ασχολείται με την παροχή υπηρεσιών Φακτορικ , προεξόφλησης τιμολογίων και προεξόφλησης επιταγών για συναλλαγές εσωτερικού και εξωτερικού. Πέραν των υπηρεσιών για χρηματοδότηση κεφαλαίου κίνησης η τράπεζα Κύπρου Φάκτορς παρέχει στους προμηθευτές υπηρεσίες διαχείρισης καθολικού πωλήσεων και εισπράξεις από χρεώστες, ασφαλιστική κάλυψη έναντι επιχειρηματικών κινδύνων καθώς και συμβουλευτικές υπηρεσίες που αφορούν θέματα πιστωτικής πολιτικής και ευρύτερης διαχείρισης κεφαλαίου κίνησης.

Το 1994 σε συνεργασία με την ALPHA Τράπεζα Πίστεως ιδρύεται η ABC Factors A.E. η πρώτη εταιρία Φάκτορικ στην Ελλάδα.

Το 1995 η τράπεζα Κύπρου ιδρύει το γραφείο αντιπροσωπείας στη Νότιο Αφρική ενώ την ίδια χρονιά κατατίθεται η θεμέλιος λίθος για την ανέγερση του ογκολογικού κέντρου της τράπεζας Κύπρου. Την ίδια χρονιά ιδρύεται το μουσείο ιστορίας της κυπριακής νομισματοκοπίας.

Το 1996 η τράπεζα Κύπρου ιδρύει στο Guernsey, Channel Islands την πρώτη Ελληνική υπεράκτια τράπεζα την Bank of Cyprus (Channel Islands) και ταυτόχρονα στον Καναδά λειτουργεί γραφείο αντιπροσωπείας στο Τορόντο. Την ίδια χρονιά πραγματοποιείται αναβάθμιση της τεχνολογίας που χρησιμοποιείται στα

υποκαταστήματα της Κύπρου με την εφαρμογή του αυτοματοποιημένου υποκαταστήματος 24ωρης εξυπηρέτησης.

Το 1998 συνεχίζεται η επέκταση της τράπεζας Κύπρου στο εξωτερικό με την ίδρυση γραφείων αντιπροσωπείας στην Μόσχα και στην Νέα Υόρκη. Την ίδια χρονιά στην Ελλάδα ιδρύεται η ανώνυμη εταιρία διαχείρισης αμοιβαίων κεφαλαίων, Κύπρου ΑΕΔΑΚ. Η ΑΕΔΑΚ εδρεύει στην Αθήνα και έχει σαν αποκλειστικό σκοπό τη διαχείριση και διάθεση Ελληνικών αμοιβαίων κεφαλαίων στο ευρύ επενδυτικό κοινό, εξυπηρετώντας με αυτό τον τρόπο τις αυξανόμενες επενδυτικές ανάγκες.

Το 1999 η τράπεζα Κύπρου συμπληρώνει 100 χρόνια λειτουργίας και η επέτειος αυτή συνοδεύεται από μια σειρά εκδηλώσεων. Επίσης στο έτος αυτό ιδρύεται γραφείο αντιπροσωπείας στο Βουκουρέστι ενώ ταυτόχρονα γίνεται αναδιάρθρωση του συγκροτήματος και αντικατάσταση των μετοχών της τράπεζας Κύπρου (Επενδύσεων) με μετοχές της τράπεζας Κύπρου.

Το 2000 ήταν μια σημαντική χρονιά για την τράπεζα Κύπρου αφού κατάφερε να εισαχθεί στο χρηματιστήριο Αθηνών με έκδοση 39 εκατομμυρίων μετοχών στο Ελληνικό επενδυτικό κοινό. Ιδρύεται ακόμα η τράπεζα Κύπρου Αυστραλίας και λειτουργούν τα πρώτα υποκαταστήματα της. Όσο αφορά την τεχνολογία, με την νέα χιλιετία η τράπεζα Κύπρου εφάρμοσε την υπηρεσία ηλεκτρονικής τραπεζικής για παροχή υπηρεσιών μέσω εναλλακτικών δικτύων εξυπηρέτησης όπως το διαδίκτυο, το τηλέφωνο και μέσω των υπηρεσιών WAP (υπηρεσίες διαδουκτίου μέσω κινητού τηλεφώνου).

Το 2001 ήταν η χρονιά ανάπτυξης και παροχής περισσότερων υπηρεσιών στην Ελλάδα σε χρηματοοικονομικούς τομείς. Αρχικά έγινε η σύσταση του υποκαταστήματος των γενικών ασφαλειών στην Ελλάδα με την ονομασία Κύπρου Ασφαλιστική καθώς και το υποκατάστημα της Eurolife, με την ονομασία Κύπρου Ζωής. Την ίδια χρονιά πωλείται το 50% του μεριδίου στην ABC Factors στην ALPHA τράπεζα. Την επόμενη χρονιά η τράπεζα Κύπρου αρχίζει την παροχή υπηρεσιών Φακτοριγκ στην Ελλάδα μέσω υπηρεσίας της Τράπεζας.

Ακόμα το 2001 η τράπεζα Κύπρου εξαγοράζει την χρηματιστηριακή εταιρεία Victory AXEΠEY και την μετονομάζει σε Κύπρου AXEΠEY (Κύπρου Χρηματιστηριακή). Η εταιρεία λειτουργεί στην Ελλάδα και προσφέρει χρηματιστηριακές συναλλαγές στο χρηματιστήριο Αθηνών, υπηρεσίες διαχείρισης χαρτοφυλακίου, θεματοφυλακής και παροχή πιστώσεων για διενέργεια συναλλαγών.

Το συγκρότημα της τράπεζα Κύπρου σήμερα λειτουργεί σε 280 σημεία σε όλο τον κόσμο. Στην Κύπρο λειτουργούν 181 υποκαταστήματα, στην Ελλάδα 83 υποκαταστήματα, επτά στο Ηνωμένο Βασίλειο, οκτώ στην Αυστραλία και ένα στα Channel Islands. Η τράπεζα Κύπρου είναι η μεγαλύτερη εμπορική τράπεζα στην Κύπρο και κατέχει την ηγετική θέση στον τραπεζικό τομέα της Κύπρου με μερίδιο αγοράς περίπου 40%.

Συνοπτικά η τράπεζα Κύπρου προσφέρει ένα ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών που περιλαμβάνει τραπεζικές υπηρεσίες, χρηματοδοτήσεις, φακτοριγκ, ασφάλειες γενικού κλάδου και ζωής, χρηματοεπενδυτικές υπηρεσίες, διαχείριση αμοιβαίων κεφαλαίων και υπηρεσίες θεματοφυλακής.

Ισχυρό πλεονέκτημα του συγκροτήματος της τράπεζας Κύπρου αποτελεί η διεθνής ανάπτυξη και επέκταση του συγκροτήματος σε ολόκληρο σχεδόν τον κόσμο και όπου υπάρχει ελληνισμός. Αποκορύφωμα της επέκτασης είναι η ραγδαία ανάπτυξη της Τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα. Η τράπεζα Κύπρου στην Ελλάδα παρέχει ολοκληρωμένες τραπεζοοικονομικές υπηρεσίες μεταξύ των οποίων υπηρεσίες leasing, Φακτοριγκ, ασφάλειες, αμοιβαία κεφάλαια κ.α. Χαρακτηριστικά η Τράπεζα Κύπρου Ελλάδος σε παρουσία μόλις δώδεκα χρόνων στην Ελλαδική αγορά έχει καταφέρει να είναι η μεγαλύτερη ξένη τράπεζα που δραστηριοποιείται στον Ελλαδικό χώρο. Το συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου κατατάσσεται ως ο έβδομος μεγαλύτερος χρηματοοικονομικός οργανισμός στον ευρύτερο ελληνικό χώρο (με βάση τις καταθέσεις και τις χορηγήσεις).

Το 2003 η Τράπεζα Κύπρου πέτυχε σημαντική ετήσια αύξηση τόσο στις καταθέσεις όσο και στις χορηγήσεις της με αποτέλεσμα να αυξηθεί σημαντικά το μερίδιο αγοράς που κατέχει στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα το μερίδιο αγοράς που κατέχει σήμερα ανέρχεται στο 3,0 %. Τέλος, άξιο αναφοράς θεωρείται το στοιχείο ότι τα οργανικά κέρδη της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα αποτελούν το 42 % των οργανικών κερδών ολόκληρου του συγκροτήματος της Τράπεζας.

Ανάλυση μετοχών Τράπεζας Κύπρου

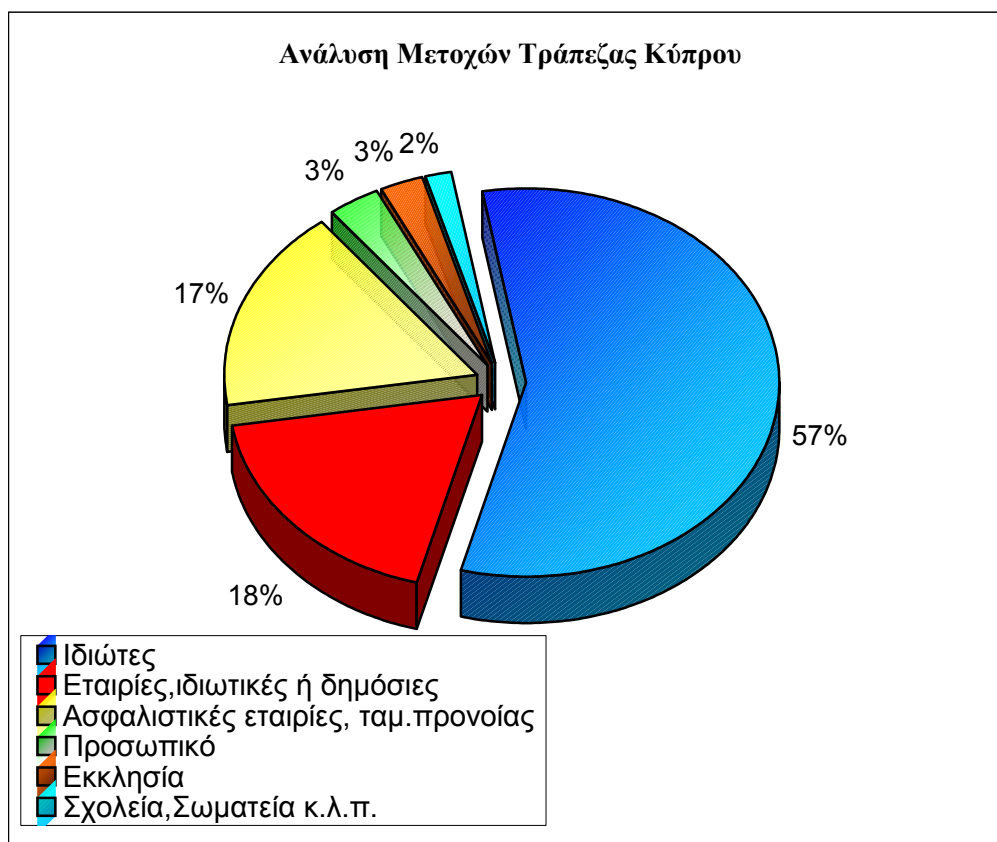
Στις 31 Δεκεμβρίου 2003, 401,562,091 (86,4% του συνόλου) μετοχές της τράπεζας Κύπρου ήταν καταχωρημένες στο κεντρικό μητρώο/ αποθετήριο του χρηματιστηρίου αξιών Κύπρου (ΧΑΚ) και 63,208,504 μετοχές (13,6% του συνόλου) ήταν καταχωρημένες στο σύστημα άυλων τίτλων (ΣΤΑ) του κεντρικού αποθετηρίου αξιών (ΚΑΑ) Αθηνών. Όλες οι πιο πάνω μετοχές είναι εισηγμένες στο ΧΑΚ και στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (ΧΑΑ)

Οι πιο πάνω μετοχές αναλύονται ως εξής:

Ανάλυση Μετοχών 2003			
<i>Κατηγορία Μετόχου</i>	<i>Πλήθος</i>	<i>Αρ. Μετοχών</i>	<i>%</i>
Ιδιώτες	63,470	264,941,745	57,00
Εταιρίες, ιδιωτικές ή δημόσιες	1,383	84,370,495	18,15
Ασφαλιστικές εταιρίες, ταμ. Προνοίας	384	79,128,315	17,03
Προσωπικό	3,799	15,713,704	3,38
Εκκλησία	49	12,593,526	2,71
Σχολεία ,σωματεία,δημόσιοι οργανισμοί	65	8,022,810	1,73
Σύνολο	69,150	199,828,850	100%

Πηγή: τράπεζα Κύπρου

Πίνακας 2.3



Εικόνα συγκροτήματος & Κύριες δραστηριότητες

ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΥΠΡΟΥ ΛΤΔ Ιθύνουσα Εταιρία Συγκροτήματος

Τραπεζικές Υπηρεσίες

- Τράπεζα Κύπρου Λτδ (Κύπρος-Ελλάδα-Ηνωμένο Βασίλειο)
- Κτηματική Τράπεζα Κύπρου Λτδ (Κύπρος)
- Bank of Cyprus (London) Ltd (Ηνωμένο Βασίλειο)
- Bank of Cyprus Australia Pty Ltd (Αυστραλία)
- Bank of Cyprus (Channel Islands) Ltd (Guernsey)

Υπηρεσίες Ενοικιαγοράς και Leasing

- Οργανισμός Χρηματοδοτήσεως Τράπεζας Κύπρου Λτδ (Κύπρος)
- Κύπρου Χρηματοδοτικές Μισθώσεις ΑΕ (Ελλάδα)
- Κύπρου Εμπορική ΑΕ (Ελλάδα)

Υπηρεσίες Φάκτοριγκ

- Τράπεζα Κύπρου Φάκτορς Λτδ (Κύπρος)

Χρηματοεπενδυτικές Υπηρεσίες

- Κυπριακός Οργανισμός Επενδύσεων και Αξιών Λτδ (CISCO) (Κύπρος)
- Κύπρου ΑΧΕΠΕΥ (Ελλάδα)
- BOC Ventures Ltd (Κύπρος)

Διαχείριση Κεφαλαίων

- Τράπεζα Κύπρου Αμοιβαία Κεφάλαια Λτδ (Κύπρος)

- Κύπρου ΑΕΔΑΚ (Ελλάδα)
- BOC International Fund Management Ltd (Ιρλανδία)

Ασφαλιστικές Υπηρεσίες

- Γενικές Ασφάλειες Κύπρου Λτδ (Κύπρος-Ελλάδα)
- EuroLife Ltd (Κύπρος-Ελλάδα)
- Κύπρου Ασφαλιστικές Υπηρεσίες ΜΕΠΕ (Ελλάδα)

Κτηματικές και Ξενοδοχειακές Εργασίες

- Κέρμια Λτδ (Κύπρος)
- Kermia properties and Investments Ltd (Κύπρος)
- Κύπρου Ακίνητα ΑΕ (Ελλάδα)

Επεξεργασία Συναλλαγών με Πιστωτικές Κάρτες

- JCC Payment Systems Ltd (45% συμμετοχή) (Κύπρος)

2.11.2 Λαϊκή τράπεζα⁵⁰

Η Λαϊκή τράπεζα ιδρύθηκε το 1901 αρχικά σαν το “Λαϊκό Ταμειυτήριο Λεμεσού” από τέσσερις διακεκριμένους πολίτες της πόλης της Λεμεσού. Σκοπός του ταμειυτηρίου ήταν η ενθάρρυνση του κοινού και ιδιαίτερα των εργαζομένων προς την αποταμίευση. Το ταμειυτήριο στεγαζόταν αρχικά σ’ ένα σπίτι στη Λεμεσό, σύντομα όμως με την εμπιστοσύνη και την υποστήριξη του κοινού, ενδυναμώθηκε και απέκτησε το δικό του οίκημα. Στα πρώτα 23 χρόνια της λειτουργίας του το ταμειυτήριο δεχόταν καταθέσεις και χορηγούσε δάνεια σε τρεχούμενους λογαριασμούς και γραμμάτια.

Το 1924 με απόφαση του διοικητικού συμβουλίου, το ταμειυτήριο μετατρέπεται σε πλήρη τράπεζα σύμφωνα με το νόμο περί δημόσιων εταιρειών που είχε θεσπιστεί λίγο νωρίτερα. Έτσι, εγγράφεται η πρώτη δημόσια εταιρεία στην Κύπρο με την ονομασία «Λαϊκή Τράπεζα Λεμεσού Λτδ» και φέρει αύξοντα αριθμό 1. Το κοινό έχει πλέον την ευκαιρία όχι μόνο να αποταμιεύει και να καταθέτει, αλλά και να επενδύει σε μετοχές της τράπεζας. Η καινοτομία αυτή χαρακτηρίστηκε ως το πρώτο βήμα για την ίδρυση χρηματιστηρίου στην Κύπρο.

Το 1967 θεωρείται σαν η δεύτερη σημαντικότερη χρονιά / ορόσημο στην ιστορία της τράπεζας. Την χρονιά αυτή η διοίκηση αποφάσισε να επεκτείνει τις δραστηριότητες της σ’ ολόκληρο το νησί και να μετονομάσει το ταμειυτήριο σε «Λαϊκή Κυπριακή Τράπεζα».

Το 1968 λειτούργησε το πρώτο κατάστημα της Λαϊκής τράπεζας στην Λευκωσία και την αμέσως επόμενη χρονιά λειτουργεί ακόμα ένα στην πόλη της Αμμοχώστου.

Το 1970 η Λαϊκή τράπεζα επεκτείνει τις λειτουργίες της, στην Λάρνακα και στην Πάφο, καλύπτοντας έτσι σχεδόν τις πόλεις του νησιού.

Το 1971 το ζωηρό ενδιαφέρον της Hongkong Bank (HSBC) για την Λαϊκή Τράπεζα εκδηλώνεται με την αγορά 100.000 μετοχών της Λαϊκής σε τιμή 3 φορές υψηλότερη από την ονομαστική, γεγονός που από μόνο του αποτελεί ένδειξη εμπιστοσύνης της οικονομικές δυνατότητες της τράπεζας και κατ' επέκταση της Κύπρου.

Η σύνδεση της Λαϊκής τράπεζας με την HSBC ενίσχυσε τις δυνατότητες της Λαϊκής για περαιτέρω ανάπτυξη, διότι η τράπεζα εξασφάλιζε ένα παγκόσμιο δίκτυο ανταποκριτών και συνεργατών σε ολόκληρο τον κόσμο. Ο παγκόσμιος χαρακτήρας της Hongkong Bank και οι τεράστιες οικονομικές της δυνατότητες αύξησαν τόσο εντός, όσο και εκτός της Κύπρου την εμπιστοσύνη του κοινού στην τράπεζα. Για τους πελάτες και γενικά για όσους συναλλάσσονται με τη Λαϊκή, η σύνδεση αυτή σήμαινε εμπιστοσύνη και ασφάλεια καθώς και άμεση πρόσβαση σε οποιοδήποτε μέρος της γης.

Την δεκαετία του 1970 – 1980 οι άνθρωποι της Λαϊκής την χαρακτηρίζουν ως τη δεκαετία της Λαϊκής. Συγκεκριμένα σε αυτή τη δεκαετία η Λαϊκή τράπεζα είχε κάνει αρκετά ανοίγματα με σκοπό την επέκταση εντός και εκτός του κυπριακού χώρου. Τα χρόνια αυτά σηματοδοτούνται από την ίδρυση των εξαρτημένων εταιρειών για χρηματοδοτήσεις και ασφάλειες. Το 1972, η εταιρεία Labancor Ltd συνδέθηκε με τη Λαϊκή. Κυριότερος σκοπός της ενέργειας αυτής ήταν η παροχή ασφαλιστικών υπηρεσιών και η ανάπτυξη της κτηματικής περιουσίας της τράπεζας. Με τον τρόπο αυτό επεκτάθηκε ακόμη περισσότερο το σύνολο των υπηρεσιών της Λαϊκής

τράπεζας. Οι δύο εξαρτημένες εταιρείες που δημιουργήθηκαν ήταν η Λαϊκή Χρηματοδοτήσεις και η Λαϊκή Ασφαλιστική.

Το 1974 λειτουργεί το πρώτο κατάστημα της Λαϊκής τράπεζας στο Λονδίνο που είχε σκοπό τη εξυπηρέτηση της Ελληνοκυπριακής και της Ελληνικής κοινότητας στο Ηνωμένο Βασίλειο. Από τότε οι εργασίες του Ηνωμένου Βασιλείου αναπτύχθηκαν σημαντικά και σήμερα διαθέτουν έξι καταστήματα.

Το 1983 η Λαϊκή τράπεζα αναλαμβάνει τις εργασίες της τράπεζας Γκρίντλεους στην Κύπρο, της αρχαιότερης και μεγαλύτερης ξένης τράπεζας, τρίτης σε μέγεθος σ' ολόκληρο τον τραπεζικό τομέα, γνωστής για την εξαιρετική οργάνωση και τα προηγμένα συστήματα εργασίας. Δικαιολογημένα το γεγονός αυτό χαρακτηρίστηκε ως το σημαντικότερο στη σύγχρονη τραπεζική ιστορία της Κύπρου.

Την ίδια χρονιά ιδρύεται το πολιτιστικό και εκπαιδευτικό κέντρο της Λαϊκής Τράπεζας.

Το 1986 δημιουργείται το πρώτο γραφείο αντιπροσωπείας της Λαϊκής Τράπεζας στην Αυστραλία ενώ παράλληλα, η τράπεζα βραβεύεται για δεύτερη φορά από το σύνδεσμο τραπεζών για μάρκετινγκ των Η.Π.Α, για το ειδικό σχέδιο αποταμίευσης, με την ευκαιρία της επετείου της ημέρας αποταμίευσης.

Το 1987 εισάγονται και λειτουργούν από τη Λαϊκή τράπεζα οι πρώτες αυτόματες ταμειακές μηχανές AUTOBANK, ανοίγοντας έτσι νέους ορίζοντες στην τραπεζική εξυπηρέτηση του νησιού και στη διευκόλυνση του κοινού χάριν στην 24-ωρη λειτουργία της. Με τις κάρτες AUTOBANK οι πελάτες της Λαϊκής τράπεζα έχουν

πλέον την πρωτοποριακή δυνατότητα για εκείνη την εποχή στην Κύπρο να διεξάγουν ένα πλήρες φάσμα τραπεζικών συναλλαγών απλά, γρήγορα και με ασφάλεια. Την ίδια εποχή εμφανίζονται οι πρώτες πιστωτικές.

Το 1988 ο τεχνολογικός εκσυγχρονισμός της Λαϊκής τράπεζας συνεχίζεται με την εισαγωγή του Home Banking: PhoneBank και SmartBank. Οι πελάτες πλέον, τις πλείστες τραπεζικές συναλλαγές τους μπορούν να τις πραγματοποιήσουν μέσω τηλεφώνου.

Το 1989 ιδρύεται η εξαρτημένη εταιρία Λαϊκή Επενδυτική που έχει σαν στόχο την παροχή χρηματιστηριακών, επενδυτικών και συμβουλευτικών υπηρεσιών.

Το 1990 η Λαϊκή τράπεζα γιόρτασε 90οστά της γενέθλια και με την ευκαιρία αυτή ανακοίνωσε το νέο της προφίλ και την νέα της φιλοσοφία. Η αλλαγές αυτές εκτείνονται από το λογότυπο και το χρώμα του, έως την διακόσμηση των καταστημάτων και το σχεδιασμό των εντύπων. Τίθεται επίσης μια καινούργια γραμμή και φιλοσοφία όσο αφορά, την παροχή υπηρεσιών στον πελάτη, την κοινωνική υπευθυνότητα και την οικονομική πρόοδο, βασισμένη στους κανόνες και τα πρότυπα της ποιότητας. Την ίδια χρονιά η Λαϊκή τράπεζα στα πλαίσια της κοινωνικής ευαισθητοποίησης και προσφοράς διοργανώνει μαζί με τον ραδιοσταθμό SUPER FM για πρώτη φορά ένα παγκύπριο έρανο “τον Ραδιομαραθώνιο” με σκοπό την συγκέντρωση χρημάτων για τα παιδιά με ειδικές ικανότητες. Ο Ραδιομαραθώνιος από τότε έχει γίνει θεσμός για την Κυπριακή κοινωνία και διοργανώνεται κάθε χρόνο με αυξανόμενη επιτυχία.

Το 1991 ιδρύεται μια νέα εξαρτημένη εταιρεία του συγκροτήματος με την ονομασία Λαϊκή Φακτορς. Η εταιρεία αυτή, για πρώτη φορά προσφέρει στην Κύπρο, την υπηρεσία factoring (αγορά εισπρακτέων λογαριασμών) προσαρμοσμένη στα κυπριακά δεδομένα, εμπλουτίζοντας το ευρύ φάσμα υπηρεσιών που προσφέρει το συγκρότημα στον κύπριο επιχειρηματία.

Το 1992 ήταν μια από τις σημαντικότερες χρονιές για την Λαϊκή τράπεζα. Την χρονιά αυτή ιδρύθηκε η Ευρωπαϊκή Λαϊκή τράπεζα που ήταν μέλος του κυπριακού χρηματοοικονομικού ομίλου της Λαϊκής τράπεζας, η οποία συμμετέχει με 72,2% στο μετοχικό κεφάλαιο. Ποσοστό περίπου 6% ανήκει στη Hong Kong & Shanghai Banking Corporation (HSBC) η οποία συμμετέχει κατά 22% και στο μετοχικό κεφάλαιο της Λαϊκής τράπεζας από το 1970. Την υπόλοιπη μετοχική σύνθεση της Ευρωπαϊκής Λαϊκής τράπεζας συμπληρώνουν Έλληνες και Κύπριοι επιχειρηματίες.

Το πρώτο κατάστημα της Ευρωπαϊκής Λαϊκής τράπεζας λειτούργησε στην Αθήνα, στην οδό Πανεπιστημίου. Γεγονός ορόσημο στην πορεία του συγκροτήματος, αφού άνοιξε το δρόμο για περαιτέρω επέκταση στον ελλαδικό χώρο και στην υπόλοιπη Ευρώπη.

Το 1992 η Λαϊκή τράπεζα εισήγαγε το θεσμό της TELESERVICE, μιας υπηρεσίας που ασχολείται αποκλειστικά με τα προβλήματα των πελατών, απαντά σε απορίες και ερωτήματα και παρέχει πληροφορίες για σχέδια και υπηρεσίες του συγκροτήματος.

Το 1993 συμπληρώθηκαν οι κατασκευαστικές εργασίες της εκπαιδευτικής εστίας. Με την εστία αυτή, πρώτη στο είδος της στην Κύπρο, η Λαϊκή τράπεζα είχε σαν στόχο να

δημιουργήσει ένα κέντρο γνώσης, μάθησης και ανάπτυξης του προσωπικού της, με επίδραση στον ευρύτερο χώρο του τραπεζικού τομέα στην Κύπρο.

Σημαντική χρονιά για τον όμιλο της Λαϊκής τράπεζας ήταν το 1995. Την χρονιά αυτή η ενέργειες που έγιναν από τον όμιλο της Λαϊκής ήταν πολύ σημαντικές για την επέκταση των λειτουργιών σε καινούργια προϊόντα και υπηρεσίες, για την ενδυνάμωση του προφίλ του ομίλου και τέλος για την διεθνή επέκταση της.

Χαρακτηριστικά η Λαϊκή τράπεζα το 1995 λειτούργησε την εταιρεία ασφαλειών ζωής CYPRIALIFE. Στόχος της νέας αυτής ασφαλιστικής εταιρείας ήταν η προσφορά πρωτοποριακών ασφαλιστικών σχεδίων μέσω μιας μοναδικής για τα κυπριακά δεδομένα αντιμετώπισης του πελάτη.

Την ίδια χρονιά η τράπεζα προέβη στην αγορά νεοκλασικού αρχοντικού στη Λεωφόρο Βύρωνος στη Λευκωσία που προοριζόταν για τη στέγαση του πολιτιστικού κέντρου της Λαϊκής τράπεζας. Στο χώρο αυτό στεγάστηκε η πολύτιμη Κυπρολογική βιβλιοθήκη της τράπεζας, η συλλογή σύγχρονης Κυπριακής τέχνης, καθώς επίσης και οι υπηρεσίες του πολιτιστικού κέντρου.

Τέλος, όσο αφορά την διεθνή επέκταση το 1995 λειτούργησε το πρώτο γραφείο αντιπροσωπείας της Λαϊκής τράπεζας στη Νότιο Αφρική καθώς και το πρώτο γραφείο αντιπροσωπείας στο Τορόντο του Καναδά.

Το 1996 ο όμιλος της Λαϊκής τράπεζας εγκαινιάζει τα νέα γραφεία διοίκησης του συγκροτήματος στην Λευκωσία. Ταυτόχρονα τίθεται σε λειτουργία το πρώτο κατάστημα αυτόματης εξυπηρέτησης στην Κύπρο

Το 1997 και 1998 συνεχίστηκε η προσπάθεια διεθνείς επέκτασης του ομίλου με την λειτουργία γραφείων αντιπροσωπείας στην Γιουγκοσλαβία, στην Ρωσία και στην Νέα Υόρκη. Παράλληλα συνεχίζεται η επέκταση της Ευρωπαϊκής Λαϊκής και στις υπόλοιπες μεγάλες πόλεις της Ελλάδος αριθμώντας το 1998 δεκατρία υποκαταστήματα σε όλη την Ελλάδα.

Το 1998 η Λαϊκή τράπεζα εισάγει την πρώτη υπηρεσία Internert Banking στην Κύπρο. Παράλληλα στην Ελλάδα λειτουργεί τις θυγατρικές εταιρίες Λαϊκή Factoring και Λαϊκή ΑΕΔΑΚ που προσφέρουν υπηρεσίες προεξόφλησης τιμολογίων και χρηματοπιστηριακές υπηρεσίες αντίστοιχα.

Το 1999 δημιουργείται η Λαϊκή Τηλετράπεζα, το πρώτο κέντρο τηλεφωνικής εξυπηρέτησης στην Κύπρο, ενώ γίνεται ένα σημαντικό βήμα στην ενίσχυση του τομέα των ασφαλειών με την ανάληψη των εργασιών των ασφαλιστικών εταιρειών του Ομίλου Πανευρωπαϊκής (Interamerican και Φιλικής)

Την ίδια χρονιά δημιουργείται και η θυγατρική εταιρία στην Ελλάδα, επενδυτική τραπεζική χρηματοδοτήσεων ΕΠΕ που ασχολείται με την χρηματοδότηση μεγάλων επιχειρήσεων.

Το έτος 2000 θεωρείται έτος σταθμός για την αναδιάρθρωση της Λαϊκής τράπεζας.

Την χρονιά αυτή γίνεται η εισαγωγή της καινούργιας εταιρικής ταυτότητας μετονομάζοντας το “ Συγκρότημα της Λαϊκής τράπεζας” σε Όμιλο Λαϊκής.

Παράλληλα στα πλαίσια της αναπροσαρμογής της Ευρωπαϊκής Λαϊκής αποφασίζεται ότι η θυγατρική τράπεζα στην Ελλάδα θα έπρεπε να αλλάξει και αυτή εταιρική ταυτότητα και χρησιμοποιήσει την επωνυμία του ομίλου και να λειτουργήσει πλέον σαν Λαϊκή Τράπεζα (Ελλάς) Α.Ε.

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο που χαρακτηρίζει αυτή την χρονιά για την Λαϊκή τράπεζα είναι η λειτουργία της Laiki eBank, της πρώτης ολοκληρωμένης ηλεκτρονικής τράπεζας στην Κύπρο και στην Ελλάδα.

Το 2001 η λειτουργία της ολοκληρωμένης τράπεζας του ομίλου στην Αυστραλία με πέντε καταστήματα που προσφέρουν πρωτοποριακά προϊόντα, ενδυνάμωσε σημαντικά την παρουσία της Λαϊκής τράπεζας στην παροικία στην Αυστραλία.

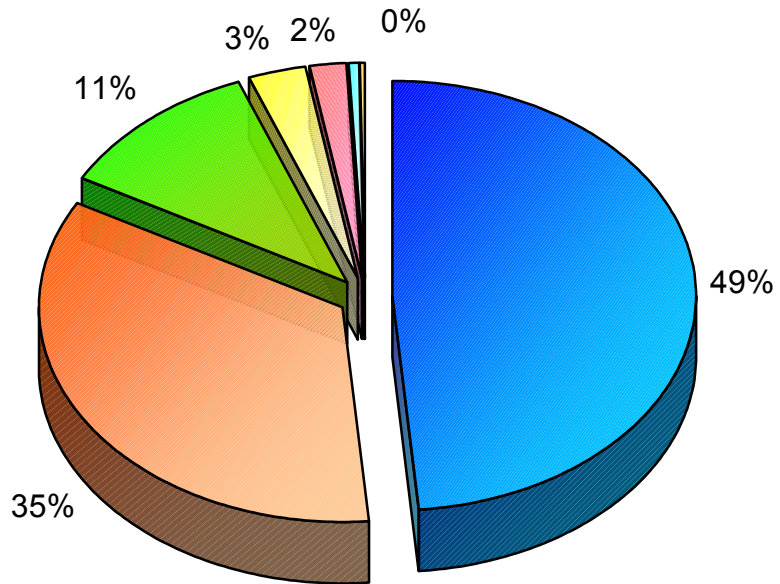
Ανάλυση μετοχών Λαϊκής τράπεζας

Ανάλυση Μετοχών 2003			
<i>Κατηγορία Μετόχου</i>	<i>Πλήθος</i>	<i>Αρ. Μετοχών</i>	<i>%</i>
Εταιρίες,ιδιωτικές ή δημόσιες,ασφαλιστικές	661	147.514.110	48,52
Ιδιώτες	22.475	105.382.876	34,66
Ταμ.προνοίας,χορηγήματα,Συντάξεις	231	33.672.024	11,08
Προσωπικό	2.087	8.721.988	2,87
Σωματεία ,εκκλησίες,ιδρύματα	38	6.347.741	2,09
Επενδυτικά σχέδια,αμοιβαία κεφάλαια	205	1.356.880	0,45
Ανήλικοι	1.376	1.015.690	0,33
Σύνολο	27.073	304.011.309	100,00

Πηγή: Λαϊκή τράπεζα

Πίνακας 2.4

Ανάλυση Μετόχων Λαϊκής Τράπεζας



- Εταιρίες, ιδιωτικές ή δημόσιες, ασφαλιστικές
- Ιδιώτες
- Ταμ. προνοίας, χορηγήματα, Συντάξεις
- Προσωπικό
- Σωματεία, εκκλησίες, ιδρύματα
- Επενδυτικά σχέδια, αμοιβαία κεφάλαια
- Ανίλικοι

Πηγή: Λαϊκή τράπεζα

Σύγκριση βασικών δεδομένων τράπεζας Κύπρου και Λαϊκής τράπεζας

	Τράπεζα Κύπρου	Λαϊκή τράπεζα
<i>Σύνολο Ενεργητικού</i>	€ 15,417.3 δις.	€ 8,627.5 δις.
<i>Χορηγήσεις</i>	€ 9,673 δις	€ 5,603 δις.
<i>Καταθέσεις</i>	€ 7,327 δις.	€ 4,981 δις.
<i>Σύνολο ενεργητικού(Ελλάδα)</i>	€ 5,571 δις.	€ 1,983.9 δις.
<i>Χορηγήσεις (Ελλάδα)</i>	€ 3,604 δις.	€ 1,518.1 δις.
<i>Καταθέσεις (Ελλάδα)</i>	€ 4,114 δις.	€ 1,479 δις.
<i>Υποκαταστήματα</i>	275	119
<i>Υποκαταστήματα στην Ελλάδα</i>	82	36
<i>Προσωπικό</i>	5703	3400

Πίνακας 2.5

Πηγή: ετήσια έκθεση τράπεζας Κύπρου 2003, ετήσια έκθεση Λαϊκής τράπεζας 2003

Βιβλιογραφικές Αναφορές κεφαλαίου

1. **Γιάννης Ν. Θανόπουλος**, *Το επιχειρείν στο παγκόσμιο χωρίο μας*, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, σελίδα 42
2. **Κωνσταντίνος Ι. Καρφάκης, Κώστας Ι. Μελάς, Θεοφάνης Ε. Μπένος**, *Αρχές Νομισματικής Θεωρίας και Πολιτικής*, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2000 σελίδα 14
3. Ο.Π. σελίδα 16
4. **Βασίλη Α. Δουκάκη**, *Το χρήμα στην ελληνική αρχαιότητα*, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκούλα, Αθήνα 1986, σελίδα 215
5. Ο.Π. σελίδα 216
6. Ο.Π. σελίδα 244
7. **Κωνσταντίνος Ι. Καρφάκης, Κώστας Ι. Μελάς, Θεοφάνης Ε. Μπένος**, *Αρχές Νομισματικής Θεωρίας και Πολιτικής*, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2000 σελίδα 21
8. **Προδρόμου Γ. Ευθύμογλου, Αποστόλου Μπάλα**, *Χρηματοδοτικοί Οργανισμοί και Αγορές*, Εκδόσεις Ευαγγ. Μπένου, Αθήνα 1995, σελίδα 182
9. Ο.Π. σελίδα 182-183
10. Ο.Π. σελίδα 183
11. Ο.Π. σελίδα 183

12. Ο.Π. σελίδα 183
13. **Κ. Δέλλης**, *Αγορές Χρήματος και Κεφαλαίου, Μέθοδοι Αναλύσεως, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκούλα Αθήνα-Κομοτηνή 1996, σελίδα 157*
14. Ετήσια έκθεση Ηνωμένων Εθνών 2002, www.un.org
15. Κεντρική τράπεζα της Κύπρου, ετήσια έκθεση 2003, Λευκωσία-Κύπρος, σελίδα 10
16. Ο.Π. σελίδα 10
17. Ο.Π. σελίδα 183
18. Ο.Π. σελίδα 183
19. Ο.Π. σελίδα 183
20. Ο.Π. σελίδα 183
21. Κεντρικής τράπεζας της Κύπρου, Τμήμα οικονομικών ερευνών, *Συνοπτική Έκθεση Νομισματικής Πολιτικής, σελίδα, Φεβρουάριος 2004, σελίδες 2-4*
22. Ο.Π. σελίδα 3
23. Ο.Π. σελίδα 3
24. Ο.Π. σελίδα 4
25. Ο.Π. σελίδα 5

26. **Προδρόμου Γ. Ευθύμογλου, Αποστόλου Μπάλα, Χρηματοδοτικοί**
Οργανισμοί και Αγορές, Εκδόσεις Ευαγγ. Μπένου, Αθήνα 1995, σελίδα 186,
Κωνσταντίνος Ι. Καρφάκης, Κώστας Ι. Μελάς, Θεοφάνης Ε. Μπένος,
Αρχές Νομισματικής Θεωρίας και Πολιτικής, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2000
σελίδα 94
27. Κεντρική τράπεζα της Κύπρου, ετήσια έκθεση 2002, Λευκωσία-Κύπρος
σελίδα 5, έντυπο *Ελευθεροποίηση του Χρηματοπιστωτικού Τομέα στην Κύπρο*
και Προσαρμογή στο Κοινοτικό Κεκτημένο, σελίδα 3
28. Περί κεντρικής τράπεζας νόμος 2002, Υπουργείο Οικονομικών Κύπρου
29. Ο.Π
30. Κεντρική τράπεζα της Κύπρου, έντυπο *Ελευθεροποίηση του*
Χρηματοπιστωτικού τομέα στην Κύπρο και προσαρμογή στο κοινοτικό
κεκτημένο, σελίδες 2-4, Συνοπτική Έκθεση Νομισματικής Πολιτικής,
Φεβρουάριος 2004, σελίδες 6-9
31. Κεντρική τράπεζα της Κύπρου, ετήσια έκθεση 2002, Λευκωσία-Κύπρος
σελίδα 40
32. Ο.Π. σελίδα 44
33. Κεντρική τράπεζα της Κύπρου, έντυπο *Επιτόπιες τράπεζες, σελίδες 1-4*
34. Κεντρική τράπεζα της Κύπρου, έντυπο *Διεθνείς Τραπεζικές Μονάδες, σελίδες*
1-19
35. Τράπεζα Κύπρου, Ετήσια έκθεση 2003, σελίδα 15
36. Αναθεωρημένο Πρόγραμμα Σταθερότητας και Ανάπτυξης 2003-2006,
ΥΠΕΘΟ (Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας)

37. Ο.Π
38. Ε.Σ.Υ.Ε (Εθνική στατιστική υπηρεσία), www.statistics.gr
39. ΥΠΕΘΟ, (Υπουργείο εθνικής οικονομίας)
<http://www2.mnec.gr/sdds/users.asp>
40. Ο.Π
41. Τράπεζα της Ελλάδος, www.bankofgreece.gr
42. Προδρόμου Γ. Ευθύμογλου, Αποστόλου Μπάλα, *Χρηματοδοτικοί Οργανισμοί και Αγορές, Εκδόσεις Ευαγγ. Μπένου, Αθήνα 1995, σελίδα 186*
43. Ο.Π. σελίδα 186-187
44. ΥΠΕΘΟ, Πηγή: Τράπεζες και Ειδικοί Πιστωτικοί Οργανισμοί, www.mnec.gr
45. Πηγή: Ιστοσελίδες ΕΣΥΕ και ΕΚΤ, www.statistics.gr , www.ecb.int
46. Πηγή: Ένωση τραπεζών Ελλάδος, έντυπο ‘Τράπεζες και Ειδικοί Πιστωτικοί Οργανισμοί’
47. Ο.Π.
48. Ο.Π.
49. Ετήσιες εκθέσεις τράπεζας Κύπρου 1991-2003
50. Ετήσιες εκθέσεις Λαϊκής τράπεζας 1992-2003

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

Μεθοδολογία έρευνας / Μοντέλο ανάλυσης

3.1 Εισαγωγή

3.2 Σύντομη περιγραφή του τρόπου προσέγγισης του θέματος

3.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό αναπτύσσεται η μεθοδολογία και ο τρόπος που χρησιμοποιείται για την προσέγγιση του θέματος που ερευνάται.

Στόχος μας σ' αυτό το κεφάλαιο, είναι να καθορίσουμε τους βασικούς κανόνες και την γραμμή ανάλυσης που πρόκειται να ακολουθηθεί προκειμένου να καταλήξουμε στα απαραίτητα συμπεράσματα τα οποία θα βοηθήσουν στο να απαντηθούν τα ερωτήματα που αφορούν την έρευνα αυτή.

Η μεθοδολογία ανάλυσης αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία στην έρευνα αυτής, διότι δίνει τις απαραίτητες κατευθύνσεις ανάλυσης και καθορίζει το πλαίσιο, το οποίο χρησιμοποιείται για την μελέτη και ανάλυση των θεμάτων, όπως αυτά τέθηκαν στο πρώτο κεφάλαιο.

Η γενική γραμμή της μεθοδολογίας που ακολουθείται περιέχει αρκετά στοιχεία ιστορικής ανάλυσης δεδομένων και τάσεων για τις δύο τράπεζες. Το μοντέλο ανάλυσης αποτελείται από δύο ξεχωριστά κομμάτια ανάλυσης τα οποία απαντούν στα δύο σημαντικά ερωτήματα της μελέτης αυτής. Στο ερώτημα “Τι ώθησε τις δύο τράπεζες να επεκταθούν στο εξωτερικό και γιατί επιλέχθηκε η Ελλάδα ” και “ ποια τράπεζα έχει την πιο πετυχημένη στρατηγική”

Για την απάντηση στο πρώτο ερώτημα η ανάλυση επικεντρώνεται κυρίως σε στοιχεία που αφορούν, οικονομικά, κοινωνικοπολιτικά δεδομένα καθώς και ποιοτικά δεδομένα. Στόχος μας σε αυτό το σημείο είναι να διακριβώσουμε τα πραγματικά

κίνητρα που ώθησαν τις δύο τράπεζες στις διάφορες επιλογές τους την τελευταία δεκαετία.

Το δεύτερο κομμάτι του μοντέλου ανάλυσης το οποίο είναι και το πιο σημαντικό, αναφέρεται στα πραγματικά στοιχεία των δύο τραπεζών όπως, τα χρηματοοικονομικά και διάφορα τραπεζικά μεγέθη τα οποία μας δίνουν την δυνατότητα να δημιουργήσουμε μια δυναμική εικόνα για την διαχρονική πορεία των δύο τραπεζών στην Ελλάδα και για την θέση τους σήμερα. Στο κομμάτι αυτό γίνεται σύγκριση των κυριότερων μεγεθών και δεικτών των δύο τραπεζών. Με αυτό τον τρόπο επιδιώκουμε να δώσουμε απάντηση στο δεύτερο ερώτημα που αφορά την ανάλυση της στρατηγικής που εφάρμοσε η κάθε τράπεζα και στο ερώτημα για το ποια από τις δύο στρατηγικές αποδεικνύεται ως η πιο πετυχημένη.

3.2 Περιγραφή του τρόπου προσέγγισης του θέματος

Σε ένα τόσο εξειδικευμένο θέμα κρίνεται ως ορθότερο και πρακτικότερο να γίνει μια ομαδοποίηση των στοιχείων που χρησιμοποιούνται, βάση της μορφολογίας και των χαρακτηριστικών τους. Χαρακτηριστικά η ανάλυση που ακολουθεί χωρίζεται σε τέσσερις τομείς/ ενότητες. Στην οικονομική ενότητα, την χρηματοοικονομική, την κοινωνικοπολιτική και τέλος μια ενότητα που αφορά την σύγκριση του στρατηγικού σχεδιασμού των δύο τραπεζών.

Αυτό θα βοηθήσει στην καλύτερη και πιο ξεκάθαρη ανάλυση, καθώς επίσης και στην ευκολότερη κατανόηση του θέματος από τον αναγνώστη. Έτσι η ανάλυση θα βασιστεί σε τέσσερις διαφορετικούς άξονες.

Μία από τις βασικότερες ενότητες που περιλαμβάνει η ανάλυση του θέματος είναι η οικονομική. Είναι σημαντικό να εξεταστεί το θέμα από αυτή την σκοπιά διότι με την κατανόηση του οικονομικού περιβάλλοντος στο οποίο δρούσαν οι δύο τράπεζες πριν το 1990 καθώς και το οικονομικό περιβάλλον το οποίο συνάντησαν στην Ελληνική αγορά, μπορούμε να καταλάβουμε και να πάρουμε αρκετά στοιχεία για τις κινήσεις που έχουν κάνει καθώς και για αυτές που πιθανόν να κάνουν οι δύο τράπεζες στο μέλλον.

Συγκεκριμένα ερευνάται η κατάσταση της οικονομίας της Κύπρου στις αρχές της δεκαετίας του 1990, περίοδο κατά την οποία οι δύο τράπεζες παράλληλα πήραν την απόφαση να επεκταθούν στην Ελληνική αγορά. Επίσης ερευνώνται τα στοιχεία της οικονομίας της Ελλάδος την περίοδο εκείνη για να δούμε πόσο ευνοούσε τις Κυπριακές τράπεζες να μεταφερθούν στην Ελλάδα.

Τέλος από οικονομικής σκοπιάς θα ερευνήσουμε την οικονομία της Κύπρου και της Ελλάδας σήμερα για δύο διαφορετικούς λόγους. Αρχικά για να δούμε κατά πόσο επηρεάστηκε η οικονομία της Κύπρου από την προσπάθεια διεθνοποίησης των κυριότερων τραπεζών της και δεύτερο για να δούμε κατά πόσο οι προοπτικές που παρουσιάστηκαν στην αρχή της δεκαετίας του 1990 εξακολουθούν να ευνοούν την περαιτέρω επέκταση και ίσως εδραίωση τους στην Ελλαδική αγορά.

Στην συνέχεια η ανάλυση περιλαμβάνει την χρηματοοικονομική ενότητα μια εξίσου σημαντική ενότητα με την οικονομική. Στην έρευνα αυτή περιγράφεται η λειτουργία

του τραπεζικού συστήματος καθώς και η νομοθεσία που αφορά το τραπεζικό σύστημα στην Ελλάδα και στην Κύπρο. Μέσω της μελέτης των νομοθετικών πλαισίων στα οποία κινούνται οι δύο οργανισμοί στις δύο χώρες, μας δίνεται η δυνατότητα να κατανοήσουμε τα βαθύτερα χρηματοοικονομικά κίνητρα που πιθανών να υπήρξαν και δημιούργησαν τις κατάλληλες προϋποθέσεις στις δύο τράπεζες για να επεκταθούν στην Ελληνική αγορά. Είναι σημαντικό ακόμα μέσα από την σύγκριση του επιπέδου των επιτοκίων που υπάρχουν στις δύο οικονομίες της Ελλάδας και της Κύπρου να αναλύσουμε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που υπάρχουν για τους δύο χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς.

Ένα σημαντικό στοιχείο το οποίο θα πρέπει να ερευνηθεί είναι η ένταξη της Τράπεζας Κύπρου στο χρηματιστήριο Αθηνών και η επίδραση που είχε αυτό στην μετέπειτα πορεία της.

Επίσης σε αυτή την ενότητα επιδιώκεται η σύγκριση των σημαντικότερων χρηματοοικονομικών και τραπεζικών μεγεθών των δύο τραπεζών όπως: τα περιθώρια επιτοκίου, το μέγεθος και το ύψος των διαφόρων οικονομικών μεγεθών. Μέσα από την διαχρονική σύγκριση των βασικότερων οικονομικών λειτουργιών των δύο τραπεζών όπως είναι οι χορηγήσεις, οι καταθέσεις, το σύνολο του ενεργητικού, το μέγεθος της επέκτασης, το ύψος των κερδών θα μπορέσουμε να δημιουργήσουμε μια εικόνα για την διαχρονική πορεία των δύο τραπεζών στην Ελλάδα και θα μπορέσουμε να σκιαγραφήσουμε και να ανιχνεύσουμε την στρατηγική που εφάρμοσε η κάθε τράπεζα, όσο αφορά την επέκτασή τους.

Τέλος στην ενότητα αυτή χρησιμοποιούνται διάφοροι δείκτες οι οποίοι συγκρίνουν την απόδοση των δύο τραπεζών. Οι δείκτες είναι: ο δείκτης ‘χορηγήσεις προς σύνολο ενεργητικού’ και ο δείκτης ‘σύνολο χορηγήσεων προς σύνολο καταθέσεων’. Με την χρήση των πιο πάνω δεικτών επιδιώκεται να κατανοηθούν τα βασικά χαρακτηριστικά της στρατηγικής που εφάρμοσε η κάθε τράπεζα και ακόμα να δοθεί η δυνατότητα να εντοπισθούν πιθανές διαχρονικές αλλαγές στην στρατηγική που ακολούθησαν και ακολουθούν.

Η τρίτη ενότητα που χρησιμοποιείται στην ανάλυση μας είναι η κοινωνική και πολιτική σκοπιά του θέματος. Εδώ τίθονται τα εξής ερωτήματα “Γιατί επιλέχθηκε η Ελληνική αγορά σε τέτοιο βαθμό επέκτασης ;” και “Κατά πόσο οι εθνικοί δεσμοί, η κοινή γλώσσα, και η κοινή εθνική ταυτότητα συνέβαλαν στην ομαλοποίηση του εδάφους για τις δύο τράπεζες”. Ένα δεύτερο στοιχείο που περιλαμβάνεται στην ανάλυση αυτής της ενότητας είναι η εταιρική ταυτότητα και το εταιρικό προφίλ που προβάλλουν οι δύο τράπεζες. Είναι χρήσιμο στην ανάλυση αυτή να περιληφθεί η κοινωνική προσφορά των δύο τραπεζών ως μέσω για την περαιτέρω εδραίωση και βελτίωση της θέσης τους στην Ελλαδική αγορά.

Η τέταρτη και τελευταία ενότητα ανάλυσης του θέματος περιλαμβάνει τις πολιτικές και στρατηγικές που ακολουθήθηκαν και ακολουθούνται από τους δύο οργανισμούς. Υπάρχει μεγάλο ενδιαφέρον να συγκρίνουμε τον στρατηγικό σχεδιασμό των δύο τραπεζών και σε σχέση με τα σημερινά αποτελέσματα να διαπιστώσουμε ποια τράπεζα είχε και έχει την πιο πετυχημένη στρατηγική πολιτική ή αν η στρατηγική της κάθε τράπεζας απέδωσε τα αναμενόμενα.

Επίσης από την σκοπιά των στρατηγικών επιχειρούμε να ερευνήσουμε την επέκταση που έχουν οι δύο τράπεζες σε άλλα χρηματοπιστωτικά προϊόντα και υπηρεσίες όπως ασφαλιστικά προϊόντα, χρηματοοικονομικά προϊόντα κ.α. καθώς επίσης και σε ποια σημεία της αγοράς απευθύνθηκε η κάθε τράπεζα ξεχωριστά και με ποια προϊόντα.

Τέλος, όσο αφορά την στρατηγική θα πρέπει να ληφθεί υπόψη το στοιχείο ότι στην Ελλάδα ζουν και δραστηριοποιούνται αρκετοί Κύπριοι, είτε επιχειρηματίες είτε μόνιμοι κάτοικοι, είτε ακόμα σαν φοιτητές και θα πρέπει να ελεγχθεί κατά πόσο επηρέασαν ή επηρεάζουν την στρατηγική των δύο τραπεζών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

- 4.1 Η ανάγκη για επέκταση
- 4.2 Γιατί επιλέχθηκε η Ελλάδα
- 4.3 Ποια στρατηγική εφαρμόστηκε
 - 4.3.1 Η στρατηγική της τράπεζας Κύπρου
 - 4.3.2 Η στρατηγική της Λαϊκής τράπεζας
- 4.4 Η μετεξέλιξη των στόχων των δύο τραπεζών τα τελευταία χρόνια
 - 4.4.1 Τράπεζα Κύπρου
 - 4.4.2 Λαϊκή τράπεζα

4.1 Η ανάγκη για επέκταση

Η αρχή της δεκαετίας του '90 θεωρείται ως το κομβικότερο σημείο για την περαιτέρω εξέλιξη των δύο τραπεζών. Οι δύο τράπεζες είχαν εδραιωθεί στην Κυπριακή αγορά, την Κυπριακή οικονομία και την συνείδηση του κάθε Κύπριου πολίτη ως οι μεγαλύτερες τραπεζικές μονάδες της χώρας. Συγκεκριμένα η τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα μαζί, κατείχαν μερίδιο αγοράς σχεδόν το 80% της κυπριακής τραπεζικής αγοράς διαθέτοντας το 1990 και οι δύο μαζί 280 υποκαταστήματα σε όλη την ελεύθερη Κύπρο καλύπτοντας έτσι όλα τα αστικά κέντρα, την επαρχία και τις τουριστικές περιοχές.¹ Παράλληλα με την διόγκωση του δικτύου και την υπερκάλυψη των αναγκών της εγχώριας αγοράς σε προϊόντα λιανικής τραπεζικής, οι μεγάλες τράπεζες δημιούργησαν, ένα ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών προϊόντων καθώς και εξειδικευμένων υπηρεσιών για άτομα και επιχειρήσεις καλύπτοντας έτσι και αυτές τις ανάγκες της αγοράς.

Παρ'όλα αυτά την ίδια εποχή το τραπεζικό σύστημα της Κύπρου άρχισε να παρουσιάζει σημεία κορεσμού. Το μικρό μέγεθος της Κυπριακής αγοράς, σε συνδυασμό με το σχετικά μεγάλο μερίδιο αγοράς που κατείχαν οι δύο τράπεζες στον τραπεζικό τομέα επέβαλαν κάποιους περιοριστικούς παράγοντες στην περαιτέρω αναπτυξιακή πορεία τους. Ο συνδυασμός του μικρού γεωγραφικού χώρου της Κύπρου μαζί με την τεράστια ανάπτυξη του δικτύου των τραπεζών και την επέκτασή τους σε όλα τα μήκη και πλάτη του ελεύθερου νησιού επέβαλε στις δύο τράπεζες να αναζητήσουν νέες αγορές.

Την ίδια εποχή και συγκεκριμένα το 1990 η Κύπρος υπέβαλε αίτηση για πλήρη ένταξη στην τότε Ευρωπαϊκή Κοινότητα. Αυτό επέβαλε την ανάγκη προσαρμογής της

οικονομίας της χώρας στα δεδομένα των ανεπτυγμένων χωρών της Ευρώπης. Η Κύπρος πλέον θα έπρεπε να ακολουθήσει μια πορεία αναδιάρθρωσης και προσαρμογής των οικονομικών σχέσεων και δεδομένων της ανάλογα με τα Ευρωπαϊκά κριτήρια και δεδομένα. Αναπόσπαστο μέρος της αναδιάρθρωσης αυτής ήταν και η φιλελευθεροποίηση και ο εκσυγχρονισμός του τραπεζικού συστήματος ώστε το καθεστώς που επικρατούσε στα επιτόκια και το ελάχιστο ποσοστό ρευστότητας να μην επηρέαζε την Ευρωπαϊκή πορεία του τραπεζικού συστήματος.

Στις αρχές του 1991 και συγκεκριμένα στις 11 Φεβρουαρίου του έτους αυτού έγινε το πρώτο βήμα επέκτασης της πρώτης κυπριακής τράπεζας. Συγκεκριμένα την αρχή έκανε το συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου με την λειτουργία του πρώτου υποκαταστήματος του στην Αθήνα. Την αμέσως επόμενη χρονιά το ίδιο εγχείρημα επιχείρησε και η Λαϊκή τράπεζα, η δεύτερη μεγάλη τράπεζα της Κύπρου. Και οι δύο τράπεζες είχαν ως μεσοπακροπρόθεσμη στρατηγική την ενίσχυση και την ενδυνάμωση της παρουσίας τους στην Ελλαδική αγορά πράγμα το οποίο φαίνεται μετά από 13 χρόνια να έχει πραγματοποιηθεί.

Όπως προαναφέρθηκε πιο πάνω η ανάγκη για επέκταση των δύο τραπεζών προήλθε από την διόγκωση του κύκλου εργασιών τους καθώς και από τον κορεσμό της αγοράς σε όλα τα επίπεδα προϊόντων και υπηρεσιών. Εδώ γεννιούνται δύο ερωτήματα. Το πρώτο ερώτημα αφορά τα κριτήρια που λήφθηκαν υπόψη για την επιλογή της χώρας που επρόκειτο να επεκταθούν και το δεύτερο: ποία στρατηγική θα εφαρμόζαν και ποίους στόχους θα έθεταν δηλαδή τι ζητούσαν;

Είναι γνωστό ότι οι δύο τράπεζες από πολύ πιο πριν είχαν δημιουργήσει τις προϋποθέσεις για να επεκταθούν ή ακόμα είχαν επεκταθεί σε σημεία όπου υπήρχαν σημαντικές παροικίες και όπου ζούσαν οργανωμένα Ελληνοκύπριοι και Ελλαδίτες μετανάστες. Χαρακτηριστικά η τράπεζα Κύπρου είχε ιδρύσει την τράπεζα Κύπρου (Λονδίνου) το 1951 και έθεσε σαν στόχους της, την εξυπηρέτηση της Ελληνικής και Ελληνοκυπριακής παροικίας και την παροχή υπηρεσιών σε επιχειρήσεις Ελληνικών συμφερόντων.² Ακόμα η τράπεζα Κύπρου έθεσε σαν μεσομακροπρόθεσμο στόχο να αναδειχθεί σε ηγετική τράπεζα όσο αφορά το μερίδιο αγοράς μέσα στην Ελληνική παροικία και τέλος σαν κερδοσκοπικός οργανισμός η τράπεζα Κύπρου στόχευε στην μεγιστοποίηση των εσόδων του ομίλου.

Η Λαϊκή τράπεζα αντίστοιχα το 1974 ίδρυσε το πρώτο της κατάστημα στο Λονδίνο. Οι στόχοι της Λαϊκής κρίνονται παρόμοιοι με αυτούς της τράπεζας Κύπρου αφού και η Λαϊκή τράπεζα προσανατολίστηκε και αυτή προς τις Ελληνικές παροικίες.³

Η εξέλιξη των δύο τραπεζών στην Μεγάλη Βρετανία μας βοηθούν να εξάγουμε χρήσιμα συμπεράσματα. Σήμερα 50 περίπου χρόνια μετά την λειτουργία του πρώτου καταστήματος της τράπεζας Κύπρου στο Λονδίνο και 30 χρόνια μετά την λειτουργία της Λαϊκής τράπεζας επίσης στο Λονδίνο παρατηρούμε ότι το δίκτυο των καταστημάτων τους έχει κατά κάποιο τρόπο αναπτυχθεί και μεγεθυνθεί πάντα όμως στα όρια του Ελληνισμού των παροικιών. Αυτό δείχνει ότι οι στόχοι των δύο τραπεζών ήταν, είτε αποκλειστικά περιορισμένοι στην εξυπηρέτηση του Ελληνισμού της διασποράς, είτε ότι το έδαφος για περαιτέρω επέκταση δεν ήταν και τόσο πρόσφορο.

Τόσο η τράπεζα Κύπρου όσο και η Λαϊκή τράπεζα το 1990 αναζητούσαν διέξοδο από την κορεσμένη Κυπριακή αγορά και αναζητούσαν καινούργιες ευκαιρίες για επέκταση των εργασιών τους και κατ' επέκταση μεγιστοποίηση των κερδών τους. Ο σωστός προγραμματισμός της στρατηγικής και η επιλογή της χώρας στην οποία θα απευθυνόταν ήταν περισσότερο από επιτακτικός. Τα παραδείγματα της Μεγάλης Βρετανίας και άλλων χωρών όπου δρούσαν οι δύο τράπεζες, επέβαλε τον ξεκάθαρο καθορισμό στόχων, προγραμματισμού, σχεδιασμού και χρονοδιαγραμμάτων.

4.2 Γιατί επιλέχθηκε η Ελλάδα για την επέκταση;

Η επιλογή της χώρας αποτελούσε πρωτογενές συστατικό για την περαιτέρω πορεία της κάθε τράπεζας. Η επιτυχία και η επίτευξη των στόχων εξαρτιόταν άμεσα από την συμπεριφορά της υποψήφιας αγοράς. Την συμπεριφορά μιας αγοράς μπορεί να την καθορίσουν αρκετοί παράγοντες όπως οικονομικοί, χρηματοοικονομικοί, κοινωνικοί, πολιτισμικοί, εθνικοί κ.α.

Στο ερώτημα αν η Ελλάδα αποτελούσε την κατάλληλη χώρα για επέκταση οι απαντήσεις προέρχονται από διάφορα επίπεδα και τομείς.

Αρχικά τις δύο χώρες Ελλάδα και Κύπρο τις δένουν άρρηκτοι εθνικοί δεσμοί. Μέσα στην μακράιωνη ιστορία του νησιού αναφέρεται ρητά ότι η Κύπρος αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι του Ελληνισμού. Η κοινή ιστορία της Κύπρου με την ιστορία της Ελλάδας, ο κοινός πολιτισμός, η κουλτούρα, η γλώσσα, η θρησκεία, ακόμα και ο κοινός εθνικός ύμνος έδιναν τα πρώτα θετικά μηνύματα ότι οι δύο τράπεζες δεν επρόκειτο να θεωρούνταν από τον Έλληνα πολίτη σαν ξένες τράπεζες. Αυτό έδινε ένα σημαντικό πλεονέκτημα στις δύο τράπεζες σε σχέση με τις εργασίες τους σε οποιαδήποτε άλλη χώρα πλην της Κύπρου.

Ακόμα στην Ελλάδα βρίσκεται εγκατεστημένος ένας σημαντικός αριθμός Κύπριων, οι οποίοι διαμένουν είτε προσωρινά είτε ακόμα ζουν στην Ελλάδα μόνιμα. Στον αριθμό αυτό περιλαμβάνονται οι Κύπριοι μόνιμοι κάτοικοι, οι φοιτητές που σπουδάζουν στα Ελληνικά πανεπιστήμια, καθώς και οι επιχειρηματίες που είτε διατηρούσαν την έδρα τους στην Ελλάδα είτε οι εργασίες τους, τους επέβαλαν οικονομικές δραστηριότητες και συναλλαγές με Ελλαδικές επιχειρήσεις. Το γεγονός αυτό έδινε ένα σημαντικό πλεονέκτημα στις δύο Κυπριακές τράπεζες ιδιαίτερα στο

ξεκίνημα τους. Η εξασφάλιση των Κυπριακών τραπεζών, ότι τα πρώτα χρόνια λειτουργίας τους θα είχαν κάποιο σταθερό κύκλο εργασιών από τα εμβάσματα των Κυπρίων φοιτητών, από τις οικονομικές δραστηριότητες των Κυπρίων μόνιμων κατοίκων και τέλος από τις δραστηριότητες των Κυπρίων επιχειρηματιών, προσέφεραν μια μορφή παρότρυνσης στον να επιλεγεί η Ελλάδα ως η καταλληλότερη χώρα για επέκταση των λειτουργιών των δύο τραπεζών.⁴

Παρότρυνση μπορεί να θεωρηθεί και το γεγονός ότι ο πληθυσμός της Ελλάδας το 1990 αριθμούσε 9 εκατομμύρια κατοίκους σε αντίθεση με την Κύπρο που ο πληθυσμός της το 1990 μόλις που έφτανε τις 600.000 πολίτες. Είναι ευνόητο ότι αγορά της Ελλάδας με πληθυσμό περισσότερο από δεκαπενταπλάσιο από αυτόν της Κύπρου προσέφερε μεγαλύτερες και ελκυστικότερες ευκαιρίες και προοπτικές για τις δύο τράπεζες, οι οποίες όπως προαναφέρθηκε βρίσκονταν σε σημείο στατικότητας, λόγω του κορεσμού της τραπεζικής αγοράς στην Κύπρο

Στην Ελλάδα όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω ζούσε ή διέμενε ένας σημαντικός αριθμός Κυπρίων οι οποίοι δημιουργούσαν ένα φιλικό κλίμα προς τις δύο τράπεζες της πατρίδας τους.⁴ Το περιβάλλον όμως αυτό δεν περιοριζόταν αποκλειστικά στους Κύπριους ομογενείς, αλλά το φιλικό κλίμα ήταν διαμορφωμένο στην συνείδηση της συντριπτικής πλειοψηφίας των Ελλαδιτών “αδερφών” τόσο σε επίπεδο πολιτών, αλλά σε πιο σημαντικό βαθμό, σε επίπεδο κρατικό και νομοθετικό. Αυτή η άποψη δικαιολογείται μέσω σαφών παραδειγμάτων του παρελθόντος από χώρες όπου η πολιτική σταθερότητα νοσεί.

Παραδείγματα από χώρες όπως είναι οι ανατολικοευρωπαϊκές, οι αφρικανικές ή ακόμα και η Τουρκία όπου η πολιτική σταθερότητα νοσεί δεν θα μπορούσαν ποτέ να θεωρηθούν ως οι κατάλληλες για τόσο μεγάλα και ριψοκίνδυνα εγχειρήματα όπως είναι η τόσο ευρείας μορφής επέκταση μιας τράπεζας. Σε χώρες όπως η Τουρκία, η Πολωνία μπορούμε να βρούμε αρκετά παραδείγματα όπου οι συνεχείς παρεμβάσεις των νομοθετικών οργάνων αυτών των χωρών οδήγησαν ξένες επιχειρήσεις σε δυσχερείς οικονομικές συνθήκες.⁵

Όσο αφορά την Ελλάδα, οι ελάχιστοι χαρακτηρισμοί που μπορούν να αποδοθούν τόσο στην κρατική όσο και στη νομοθετική εξουσία της χώρας είναι η σταθερότητα και δημοκρατία. Αυτή είναι και η πιο επιφυλακτική ερμηνεία του φιλικού περιβάλλοντος που υπήρχε στην Ελλάδα σε σχέση με τις ιδιωτικές επιχειρήσεις και κατ' επέκταση για της Κυπριακές τράπεζες.

Πέρα από τους εθνικούς και φιλικούς δεσμούς που διέπουν τις δύο χώρες ένας σημαντικός ακόμα παράγοντας που ευνοούσε την επέκταση των δύο τραπεζών στην Ελλαδική αγορά ήταν η γεωγραφική θέση των δύο χωρών.⁶ Το γεγονός ότι η Κύπρος βρίσκεται μια ώρα και τριάντα λεπτά αεροπορικός μακριά από την Ελλάδα, έδινε ένα σημαντικό πλεονέκτημα και παράλληλα μεγάλη ευκολία στην όλη διαδικασία επικοινωνίας και μετακίνησης των στελεχών της τράπεζας από την Κύπρο στην Ελλάδα. Η ευκολία και η αμεσότητα στις διαδικασίες μετάβασης των στελεχών και της ηγεσίας των δύο τραπεζών από την Κύπρο στην Ελλάδα έδινε σημαντικά πλεονεκτήματα στις δύο τράπεζες. Με αυτό τον τρόπο οι δύο τράπεζες θα αποκτούσαν μεγαλύτερη ευελιξία και ταχύτητα στην λήψη αποφάσεων καθώς και στον έλεγχο όσο αφορά την ορθή εφαρμογή της στρατηγικής τους.

Ένα σημαντικό πλεονέκτημα το οποίο συνέτεινε στην επιλογή της Ελλάδας είναι η μικρή γεωγραφική απόσταση που χωρίζει τις δύο χώρες καθώς επίσης και το γεγονός ότι δεν υπάρχει διαφορά ώρας, όπως π.χ. με την Μεγάλη Βρετανία. Η κοινή ωρολογιακή ζώνη στην οποία ανήκουν οι δύο χώρες βοηθά κατά κύριο λόγο στην διατήρηση αμεσότητας σε οποιαδήποτε δραστηριότητα διενεργείται στις δύο χώρες.

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο το οποίο λειτούργησε ως καταλύτης για την επιλογή της Ελληνικής αγοράς, ήταν το εγχώριο τραπεζικό σύστημα και οι εγχώριες συνθήκες που επικρατούσαν στις αρχές της δεκαετίας του 1990 στην Ελλάδα σε θέματα ανταγωνισμού, προσφοράς υπηρεσιών και ποιότητας.⁷ Χαρακτηριστικά το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς κατείχε και κατέχει έως και σήμερα η Εθνική τράπεζα της Ελλάδος με ακόλουθες άλλες σημαντικές τράπεζες όπως η Εμπορική τράπεζα, η Αγροτική τράπεζα, η τράπεζα Πειραιώς, η Εγνατία τράπεζα, η Αττική τράπεζα, η Γενική τράπεζα κ.α.⁸ Στην πλειονότητα τους οι τράπεζες αυτές αν και είναι δημόσιες, ένα μεγάλο μέρος του μετοχικού τους πακέτου ανήκει στο κράτος.

Το συγκεκριμένο status quo που υπήρχε τότε στο Ελλαδική τραπεζική αγορά έδινε τα περιθώρια σε τράπεζες του ιδιωτικού τομέα όπως είναι οι Κυπριακές τράπεζες να εισέλθουν στην αγορά χωρίς μεγάλες δυσκολίες. Αυτό συνέβαινε διότι όπως είναι γνωστό από τη φύση τους, σε κάθε δημόσια ή ημικρατική υπηρεσία, παρατηρούνται σημάδια γραφειοκρατίας, χαμηλής ποιότητα υπηρεσιών και έλλειψης ευελιξίας. Οι κυπριακές τράπεζες, ως ιδιωτικές επιχειρήσεις δημοσίου δικαίου, διατηρούσαν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε θέματα κυρίως ποιότητας υπηρεσιών, ευελιξίας στην λήψη αποφάσεων και αφοσίωσης και ευσυνειδησίας του προσωπικού κάθε βαθμίδας της τράπεζας στους προκαθορισμένους στόχους της.⁹

Η Κυπριακές τράπεζες σε αντίθεση με της τράπεζες που δραστηριοποιούνταν στην Ελλάδα έως το 1990, είχαν αναπτύξει ένα υψηλό επίπεδο ποιότητας και πελατοκεντρικής κουλτούρας και πελατοκεντρικού προσανατολισμού.

Το 1990 οι Κυπριακές τράπεζες πλεονεκτούσαν έναντι των ελλαδικών τραπεζών σε αρκετούς σημαντικούς τομείς όπως: τεχνολογία, ποιότητα υπηρεσιών, ποικιλία χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών.

Η τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα, από πριν είχαν δημιουργήσει μια φιλοσοφία προσανατολισμένη στους βασικούς κανόνες της ποιότητας με πρωταρχικό σημείο την πελατοκεντρική προσέγγιση. Μέσω του ποιοτικού σχεδιασμού του προγραμματισμού τους είχαν καταφέρει να μειώσουν τις περιττές διεργασίες σημαντικά, αυξάνοντας ταυτόχρονα την ευελιξία τους μαζί με την ικανοποίηση των πελατών τους.

Τέλος ένα σημαντικό χρηματοοικονομικό στοιχείο το οποίο ενεθάρρυνε την επέκταση των Κυπριακών τραπεζών στην Ελλαδική αγορά ήταν το ύψος των επιτοκίων και οι περιορισμοί που απέρρεαν από το νομοθετικό πλαίσιο της χώρας. Στην Κύπρο έως τα τελευταία χρόνια επικρατούσε ένα νομοθετικό πλαίσιο το οποίο συγκρατούσε τα επιτόκια, θέτοντας ως ανώτερο επίπεδο επιτοκίου το 9%. Αυτή η μορφή συγκράτησης των επιτοκίων επηρέαζε σημαντικά την όλη λειτουργία και την κερδοφορία των δύο χρηματοοικονομικών οργανισμών. Σε μια εποχή όπου η Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα βάδιζε προς την ολοκλήρωση της εσωτερικής αγοράς, με αυξανόμενη την τάση της ενίσχυσης του ελεύθερου ανταγωνισμού, η ελλαδική αγορά που μετείχε στην ευρωπαϊκή αγορά και την Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα, αποτελούσε μεγάλη ευκαιρία και πρόκληση για της τράπεζες της Κύπρου. Το νομοθετικό πλαίσιο της Ελλάδας, εναρμονισμένο στα ευρωπαϊκά πρότυπα

επέτρεπε την φιλελευθεροποίηση των επιτοκίων και τον καθορισμό τους βάση των δυνάμεων της αγοράς. Έτσι με την είσοδο τους σε μια τέτοια αγορά οι τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα αποκτούσαν αμέσως σημαντικά πλεονεκτήματα και μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους, από το περιθώριο επιτοκίου το οποίο ήταν σημαντικά μεγαλύτερο από αυτό που υπήρχε στην Κυπριακή αγορά.

4.3 Πως έγινε η επέκταση και ποια στρατηγική εφαρμόστηκε

Εφόσον είχε επιλεγθεί η Ελλάδα ως η καταλληλότερη χώρα για να επεκτείνουν τις εργασίες τους οι δύο τράπεζες, έμενε τώρα να επιλέξουν τον τρόπο με τον οποίο θα προσέγγιζαν την καινούργια αγορά δηλαδή την στρατηγική που θα εφαρμόζαν.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός ήταν το Α και το Ω για τα πρώτα βήματα τους στην Ελλαδική αγορά. Όπως αναφέρθηκε πιο πριν το τραπεζικό σύστημα στην Ελλάδα το 1991 στηριζόταν σε μη ευέλικτες, κυρίως γραφειοκρατικές τράπεζες των οποίων το μεγαλύτερο μέρος του μετοχικού του πακέτου ανήκε κατά κύριο λόγο στο κράτος.

Το γεγονός αυτό για τις Κυπριακές τράπεζες που ήθελαν να εισέλθουν στον κλάδο αποτελούσε κάποιας μορφής πλεονέκτημα και ευκαιρία, χωρίς όμως να παραγνωρίζονται οι απειλές και οι αδυναμίες.

Η στρατηγική που εφαρμόστηκε από μέρους των δύο τραπεζών προήλθε μετά από ανάλυση των συνθηκών που επικρατούσαν στην αγορά.

Για την καλύτερη κατανόηση των συνθηκών αυτών από τον αναγνώστη, πιο κάτω θα προβούμε σε ένα SWOT ANALYSIS παραθέτοντας έτσι όλα τα θετικά και αρνητικά στοιχεία τα οποία αναφέρονται στις ετήσιες εκθέσεις των δύο τραπεζών και αφορούν τις τότε συνθήκες της αγοράς, σε σχέση με την επέκτασή τους.

Στο SWOT ANALYSIS αρχικά σε ένα διάγραμμα που διαχωρίζεται σε τέσσερις κατηγορίες, αναφέρονται ενδεικτικά τα δυνατά σημεία, οι αδυναμίες, οι ευκαιρίες και τέλος οι απειλές που ενδέχεται να υπάρχουν στο όλο σχέδιο που μελετάτε. Στην προκειμένη περίπτωση το swot analysis αναφέρεται στην προσπάθεια επέκτασης των δύο Κυπριακών τραπεζών στην Ελλάδα.

Χάριν ευκολίας και επειδή οι δύο τράπεζες, τράπεζα Κύπρου και Λαϊκή τράπεζα ξεκίνησαν την επέκταση τους από σχεδόν ίδιο παρονομαστή, η ανάλυση πιο κάτω θα έχει πιο γενική μορφή με πεδίο αναφοράς την επέκταση των τραπεζών ως Κυπριακές τράπεζες στην Ελλάδα. Αντίθετα, ανάλυση για την κάθε τράπεζα ξεχωριστά πιθανόν να οδηγήσει σε απλή επανάληψη των ιδίων δεδομένων.

SWOT PLOT

STRENGTHS

WEAKNESSES

<ul style="list-style-type: none">▪ Ευελιξία▪ Δημόσιες επιχειρήσεις χωρίς παρέμβαση από τον κυβερνητικό τομέα▪ Εκατονταετή πείρα▪ Χρήση υψηλής τεχνολογία▪ Προσανατολισμός προς την ποιότητα υπηρεσιών▪ Δυνατό Brand Name στην Κύπρο▪ Ποικιλία προϊόντων▪ Πελατοκεντρική κουλτούρα▪ Ευκολία προσαρμογής των Κυπρίων	<ul style="list-style-type: none">▪ Καινούργιο ξεκίνημα▪ Απειρία στη καινούργια αγορά
<ul style="list-style-type: none">▪ Συγκριτικά μεγάλη αγορά σε σχέση με την Κύπρο▪ Οι κύριοι ανταγωνιστές είχαν μεγάλη κυβερνητική συμμετοχή▪ Δυσκαμψία ανταγωνιστών▪ Ολιγοπωλιακή κατάσταση στο τραπεζικό σύστημα της Ελλάδος.▪ Περιθώριο των επιτοκίων▪ Εθνικοί δεσμοί Ελλάδας και Κύπρου▪ Οικονομικές σχέσεις Ελλάδας - Κύπρου▪ Διεύρυνση κύκλου εργασιών	<ul style="list-style-type: none">▪ Κολοσσιαίοι ανταγωνιστές σε σχέση με τους ανταγωνιστές στην Κύπρο

OPPORTUNITIES

THREATS

Πλεονεκτήματα (Strengths)

Ένα από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα που είχαν οι δύο Κυπριακές τράπεζες σε σχέση με την Ελλαδική αγορά ήταν ότι εισέρχονταν σε μια αγορά η οποία αποτελείτο από λίγους και δύσκαμπτους ανταγωνιστές. Η δυνατότητα για μεγάλη ευελιξία των δύο τραπεζών έδινε ένα σημαντικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών. Η ευελιξία αυτή απέρρεε από το γεγονός ότι οι δύο Κυπριακές τράπεζες ήταν καινούργιες στον χώρο και είχαν την δυνατότητα να διαμορφώσουν το προφίλ τους ανάλογα με τις ανάγκες της αγοράς. Σε αυτό βοηθούσε αρκετά και η οργανωτική δομή των δύο τραπεζών οι οποίες είναι δημόσιες επιχειρήσεις με ευρύ μετοχικό κεφάλαιο, χωρίς κυβερνητική συμμετοχή σε αυτό και ελάχιστο κυβερνητικό παρεμβατισμό. Έτσι λόγω του ότι οι κύριοι μέτοχοι είναι ιδιώτες με κύριο ενδιαφέρον το μέρισμα και την αξία της μετοχής της κάθε τράπεζας, το γεγονός αυτό επέτρεπε και ταυτόχρονα ανάγκαζε τα εκάστοτε διοικητικά συμβούλια να επιδιώξουν, περισσότερη ευελιξία για την επίτευξη μεγαλύτερης κερδοφορίας.

Ένα άλλο δυνατό και ταυτόχρονα κοινό σημείο των δύο τραπεζών, ήταν η περίπου εκατονταετή πείρα που είχαν αποκτήσει στις τραπεζικές εργασίες στην Κύπρο. Η εκατονταετή πείρα των δύο τραπεζών σε σχέση με την γεωγραφική θέση της Κύπρου και τις εμπορικές δραστηριότητες οι οποίες λαμβάνουν χώρα στο νησί, καθιστούσαν τις δύο τράπεζες ως τις πλέον αξιόπιστες. Η στρατηγική γεωγραφική θέση της Κύπρου, στο σταυροδρόμι τριών ηπείρων από τα αρχαία χρόνια, είχε καταστήσει την Κύπρο ως χώρα του διαμετακομιστικού εμπορίου. Αυτό είχε μεγάλη συμβολή και επιρροή στην οργάνωση, ανάπτυξη, λειτουργία και κουλτούρα των τραπεζών στην Κύπρο.

Οι τράπεζες στην Κύπρο και συγκεκριμένα η τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα με την πάροδο των χρόνων είχαν αναπτύξει μια στρατηγική προσανατολισμένη προς την πελατοκεντρική προσέγγιση, την ποιότητα υπηρεσιών, τον ποιοτικό έλεγχο και την συνεχή βελτίωση των προϊόντων και υπηρεσιών τους και τέλος την συνεχή βελτίωση της τεχνολογικής υποστήριξης των εργασιών τους.

Στοιχεία όπως η δημιουργία φιλικών δεσμών του προσωπικού και κατ' επέκταση της ίδιας της τράπεζας με τους πελάτες της, δημιουργία κλίματος ανοικτής επικοινωνίας με το κοινό και αφούγκρασης των αναγκών του, παροχή αισθήματος εμπιστοσύνης, αφοσίωσης και δέσμευσης προς το κοινό και τέλος η προσαρμογή και η παροχή προϊόντων προσαρμοσμένα στις ανάγκες της κάθε πελατειακής ομάδας ξεχωριστά, ήταν στοιχεία σχεδόν ανύπαρκτα στο τραπεζικό σύστημα της Ελλάδας το 1990 και στοιχεία δεδομένα για τις Κυπριακές τράπεζες. Αυτό ήταν και ένα από τα δυνατά χαρτιά των κυπριακών τραπεζών.

Τέλος το ευρύ φάσμα υπηρεσιών που είχαν οι δύο τράπεζες τότε και η εμπειρία που επεκτεινόταν σε ασφαλιστικές υπηρεσίες, χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, υπηρεσίες φάκτοριγκ, συμβουλευτικές υπηρεσίες έδινε το πλεονέκτημα της γρήγορης εξάπλωσης και της μεγάλης προσέλκυσης του κοινού.

Όλα αυτά ήταν σημαντικά πλεονεκτήματα και σε κάποιες περιπτώσεις ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για τις δύο τράπεζες και για τα σχέδια τους έναντι των υπολοίπων τραπεζών που δραστηριοποιούνταν στην Ελλάδα.

Ευκαιρίες (Opportunities)

Οι ευκαιρίες που παρουσιάζονταν για τις δύο Κυπριακές τράπεζες ήταν τεράστιες. Αρχικά μετά από τον κορεσμό ο οποίος επήλθε στον κυπριακό τραπεζικό τομέα την περίοδο εκείνη λόγω της διόγκωσης των δύο τραπεζών στην Κύπρο, η επέκτασή τους στην Ελλάδα θεωρείτο κάτι παραπάνω από ευκαιρία. Η ανάγκη που δημιουργήθηκε στις αρχές της δεκαετίας του '90 για εξεύρεση νέων αγορών οι οποίες θα βοηθούσαν στην περαιτέρω αύξηση του όγκου εργασιών και της επικερδότητας των δύο τραπεζών αντικατοπτριζόταν στη Ελλαδική αγορά.

Η επέκταση στην Ελλάδα αποτελούσε μεγάλη ευκαιρία για την τράπεζα Κύπρου και την Λαϊκή τράπεζα διότι η αγορά της Ελλάδας συγκριτικά με αυτή της Κύπρου είναι πολύ μεγαλύτερη με μεγαλύτερα περιθώρια ανάπτυξης και δραστηριοποίησης σε αρκετούς τομείς.

Ευκαιρία θεωρήθηκε και το γεγονός ότι οι μεγαλύτερες τράπεζες οι οποίες δραστηριοποιούνταν στην Ελλάδα, ήταν μεγάλες τράπεζες-οργανισμοί στους οποίους το μεγαλύτερο μετοχικό πακέτο ανήκε στο κράτος. Αυτό τις καθιστούσε δύσκαμπτες με γραφειοκρατική νοοτροπία και κουλτούρα και παράλληλα έδινε σημαντικό πλεονέκτημα σε καινούργιες τράπεζες που ήθελαν να εισέλθουν στην αγορά.

Το 1990 όταν επιχειρήθηκε η επέκταση της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα, ο Ελλαδικός τραπεζικός τομέας διατηρούσε ένα καθεστώς ολιγοπολιακής μορφής.¹⁰ Χαρακτηριστικά την αγορά την ήλεγχαν τέσσερις με πέντε μεγάλες τράπεζες κυρίως ελεγχόμενες από το κράτος και ένας σχετικά μικρός, σε αναλογία με τα 9 εκατομμύρια πληθυσμό, αριθμός τραπεζών με μικρότερα μερίδια αγοράς. Αυτό αποτελούσε σημαντική ευκαιρία για οποιαδήποτε καινούργια τράπεζα ήθελε να

δραστηριοποιηθεί στην Ελλάδα διότι με αυτά τα δεδομένα η είσοδος στην αγορά δεν ήταν δύσκολη ή απαγορευτική.

Τα δεδομένα της αγοράς που αναφέρθηκαν πιο πάνω θεωρούνταν ιδανικά την εποχή εκείνη για τις δύο Κυπριακές τράπεζες. Οι δύο τράπεζες ήδη είχαν αναπτύξει ένα πετυχημένο δίκτυο με σημαντικές εργασίες στην Κύπρο, πράγμα το οποίο έδινε σημαντικές πληροφορίες και δυνατότητες στις δύο τράπεζες ούτως ώστε να καταστρώσουν την στρατηγική τους για την αγορά της Ελλάδος. Με άλλα λόγια η τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα διέθεταν την τεχνογνωσία μιας μεγάλης τράπεζας, αλλά ταυτόχρονα είχαν και την δυνατότητα της ευελιξίας και της διαφοροποίησης μιας μικρής καινούργιας τράπεζας σε νέα αγορά.

Ένα πολύ σημαντικό στοιχείο το οποίο ευνοούσε σε πολύ μεγάλο βαθμό την επέκταση των δύο Κυπριακών τραπεζών στην Ελλάδα από οικονομικής άποψης ήταν τα επιτόκια της αγοράς και η διακύμανση τους. Όπως αναφέρθηκε πιο πριν το περιθώριο επιτοκίου που υπήρχε στην Κύπρο ήταν καθορισμένο, αφού βάση των κανονισμών της κεντρικής τράπεζας της Κύπρου τα επιτόκια δανεισμού δεν μπορούσαν να υπερβαίνουν το επίπεδο του 9%.¹¹ Αυτός ο περιορισμός δεν υπήρχε την εποχή εκείνη στην Ελλάδα. Αυτό έδινε σημαντικές ευκαιρίες και προοπτικές στις δύο τράπεζες να αυξήσουν την κερδοφορία τους μέσω μεγαλύτερου περιθωρίου του επιτοκίου που μπορούσαν να διαμορφώσουν.

Τέλος ευκαιρία μπορούσε να θεωρηθεί το γεγονός ότι την Ελλάδα και την Κύπρο τις δένουν εθνικοί δεσμοί, κοινή κουλτούρα και κοινή καταγωγή. Αυτό έδινε στις

τράπεζες της Κύπρου ένα σημαντικό πλεονέκτημα έναντι άλλων ξένων τραπεζών που επιθυμούσαν να δραστηριοποιηθούν στην Ελλάδα.

Μειονεκτήματα (Weaknesses)

Μία από τις ελάχιστες αδυναμίες που μπορέσαμε να διακρίνουμε, μέσα από την έρευνα αυτή και κυρίως μέσα από τα στοιχεία που δημοσίευσαν οι δύο τράπεζες στις ετήσιες εκθέσεις τους είναι οι δυσκολίες και η αβεβαιότητα που θα συναντούσαν στο ξεκίνημα.

Η επιτυχημένη πορεία της τράπεζας Κύπρου και της Λαϊκής τράπεζας στην Κύπρο το μόνο που μπορούσε να δώσει, ήταν υποσχέσεις και θετικά μηνύματα. Τις πραγματικές δυσκολίες και πιέσεις τα πρώτα χρόνια δεν θα μπορούσε κανείς να τα γνωρίζει. Με άλλα λόγια οι δύο τράπεζες στα πρώτα χρόνια είχαν να αντιμετωπίσουν τις αδυναμίες που έχουν συνήθως οι “πρωτάρηδες” που εισέρχονται σε μια ήδη ανεπτυγμένη αγορά, με ολοκληρωμένους ανταγωνιστές οι οποίοι είχαν κοινοποιήσει στο κοινό το προφίλ και την ταυτότητα τους.

Οι κυπριακές τράπεζες αν και θεωρούνταν κολοσσοί στην μικρή κυπριακή κοινωνία και αγορά, θα έπρεπε να αποδείξουν ότι μπορούσαν να λειτουργήσουν το ίδιο καλά, αξιόπιστα και επαγγελματικά και σε μια μεγαλύτερη αγορά όπως είναι αυτή της Ελλάδος. Με άλλα λόγια θα έπρεπε από την αρχή να δημιουργήσουν ή καλύτερα να αποδείξουν στην καινούργια αγορά που εισέρχονταν την αξία του Brand name τους.

Απειλές (Threats)

Όπως και στις αδυναμίες που αναφέραμε πιο πάνω έτσι και οι απειλές που είχαν οι δύο τράπεζες να αντιμετωπίσουν στο καινούργιο περιβάλλον ήταν πολύ πιο λίγες από τις ευκαιρίες,

Η μεγαλύτερη απειλή που συνάντησαν οι δύο τράπεζες στα πρώτα χρόνια που επιχείρησαν να επεκταθούν στην Ελλάδα, ήταν οι συγκριτικά κολοσσιαίοι ανταγωνιστές, με τα μεγάλα αποθέματα, τα υψηλά μερίδια αγοράς και την μεγάλη και πολύχρονη παρουσία τους στην συγκεκριμένη αγορά.

Στο προηγούμενο κομμάτι επιχειρήθηκε να γίνει μια ανάλυση των στοιχείων που πιθανόν να επηρέασαν την προσπάθεια επέκτασης των δύο τραπεζών, είτε θετικά είτε αρνητικά. Όπως φαίνεται και από το διάγραμμα τα θετικά στοιχεία (strength, opportunities) που είχαν στην διάθεση η τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα όσο αφορά την επέκτασή τους στην Ελλάδα, ήταν σαφώς περισσότερα και ελκυστικότερα σε σχέση με τα αρνητικά στοιχεία (weaknesses, threats) τα οποία περιορίζονταν απλά στις αδυναμίες που θα αντιμετώπιζε οποιαδήποτε καινούργια επιχείρηση προσπαθούσε να εισέλθει σε μια καινούργια αγορά. Όσο αφορά τις απειλές, αυτές προέρχονταν όπως είναι φυσικό από τις τράπεζες που δραστηριοποιούνταν από πολύ πιο πριν στην αγορά αυτή.

Οι δύο τράπεζες αν και επεκτάθηκαν σχεδόν ταυτόχρονα στην Ελλάδα με παρόμοιους όρους και συνθήκες, σήμερα παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές σε πολλά σημεία της παρουσίας τους στην Ελλάδα. Σήμερα παρατηρούμε μια σημαντική διαφορά στον

τρόπο ανάπτυξης των συγκροτημάτων των δύο τραπεζών στην Ελλάδα καθώς στην έκταση που πήρε η επέκταση της κάθε μιας.

Χαρακτηριστικά βλέπουμε ότι η τράπεζα Κύπρου έχει αναπτύξει ένα δίκτυο 82 καταστημάτων με το σύνολο του ενεργητικού της να ανέρχεται σε £3,28 (€ 5.576)δισ, το σύνολο των καταθέσεων να ανέρχεται σε £2,42 δισ (€ 4.114) και το σύνολο των μεικτών χορηγήσεων να ανέρχεται σε £ 2,12 (€ 3.604) δισ στη Ελλάδα.¹²

Διαφορετική εικόνα βλέπουμε σχετικά με τα αποτελέσματα του ομίλου της Λαϊκής τράπεζας. Η Λαϊκή τράπεζα στην Ελλάδα σήμερα διατηρεί ένα δίκτυο 42 καταστημάτων και το σύνολο του ενεργητικού της ανέρχεται σε £1,2 (€ 2.04) δισ. Το σύνολο των καταθέσεων ανέρχεται στα £ 893 εκατ.(€ 1.518) δισ. και το σύνολο των χορηγήσεων σε £ 873 εκατ (€ 1.484) δισ.¹³

Μέσα από αυτά τα στοιχεία δημιουργείται εξαιρετικό ενδιαφέρον, να ερευνηθούν οι διαφορές που υπήρχαν στην στρατηγική που εφάρμοσε η κάθε τράπεζα και στις διαφορές που είχαν οι μεσομακροπρόθεσμοι στόχοι τους.

4.3.1 Στρατηγική της τράπεζας Κύπρου

Η τράπεζα Κύπρου ξεκίνησε να δραστηριοποιείται στην Ελλάδα, με τα πρώτα υποκατάστημα της κυρίως στα αστικά κέντρα της Ελλάδας. Σε αντίθεση με την Λαϊκή τράπεζα, η τράπεζα Κύπρου στηρίχτηκε στο brand name του ομίλου της, το οποίο ήταν σαφώς αναγνωρίσιμο τουλάχιστον στους κυπριακούς και όχι μόνο επιχειρηματικούς κύκλους στην Ελλάδα.

Έτσι η τράπεζα Κύπρου ξεκίνησε την πορεία της, με την επωνυμία τράπεζα Κύπρου (Ελλάδος) και τα υποκαταστήματα θεωρούνταν σαν υποκαταστήματα του αρχικού ομίλου. Αυτό έγινε για δύο λόγους.

Πρώτα απ' όλα το brand name τράπεζα Κύπρου ήταν συνδεδεμένο με μια εκατονταετή επιτυχημένη πορεία της τράπεζας στην Κύπρο και το οποίο μπορούσε να χρησιμοποιηθεί και σαν εγγύηση της συνέπειας και της σοβαρότητας της. Απ' την άλλη θα ήταν πιο εύκολο μια καινούργια τράπεζα, οι οποία αισιοδοξούσε να εισέλθει στην αγορά να είναι αναγνωρίσιμη διαθέτοντας ένα όνομα σαν το όνομα του ομίλου της. Τέλος η επωνυμία 'Κύπρου' έδινε το στίγμα για την καταγωγή της τράπεζας, δηλαδή από που προερχόταν. Αυτό θεωρήθηκε καλό διότι το 1991 στην ελλαδική τραπεζική αγορά επικρατούσε κλίμα αμφισβήτησης και δυσχέρειας απέναντι τις Ελλαδικές τράπεζες. Αντιθέτως οι φημολογίες που επικρατούσαν τότε για την Κυπριακή οικονομία και το τραπεζικό σύστημα του νησιού ήταν ότι, η Κύπρος σε αυτά τα θέματα ήταν πολύ πιο ανεπτυγμένη, με καλύτερη οικονομία και σκληρότερο νόμισμα. Όλα αυτά δημιουργούσαν μια θετική εικόνα για την τράπεζα Κύπρου στο ξεκίνημα της.

Ένα δεύτερο στοιχείο της στρατηγικής που εφάρμοσε η τράπεζα Κύπρου σε αντίθεση με την Λαϊκή τράπεζα ήταν ότι η τράπεζα Κύπρου (Ελλάδος) δεν λειτούργησε ποτέ ως ανεξάρτητη ή ακόμα ως θυγατρική εταιρεία. Αντιθέτως τα υποκαταστήματα στην Ελλάδα θεωρούνται ως η φυσική επέκταση του ομίλου της τράπεζας Κύπρου. Η επιλογή της στρατηγικής αυτής έχει διαφορετικά πλεονεκτήματα από άλλες αντίθετες στρατηγικές. Η τράπεζα Κύπρου (Ελλάδος) σαν παράρτημα του συγκροτήματος της Κύπρου, είχε το πλεονέκτημα να έχει την ευελιξία μιας μικρής τράπεζας και τα τεράστια κεφάλαια ολόκληρου του συγκροτήματος. Αυτό έδινε την δυνατότητα να μπορεί να δραστηριοποιείται με μεγαλύτερη ευκολία, αναλαμβάνοντας μεγαλύτερα ρίσκα απ' ότι θα μπορούσε να κάνει υπό άλλες συνθήκες. Έτσι ο συνδυασμός των μεγάλων κεφαλαίων που είχε στην διάθεση της η τράπεζα Κύπρου με τα υψηλά επιτόκια που επικρατούσαν στην Ελλαδική αγορά σε σχέση με την Κύπρο ενθάρρυναν μεγάλα ανοίγματα και συνολικά σημαντικές χορηγήσεις δανείων από μέρους της τράπεζας.

Ένα στοιχείο το οποίο σημάδεψε και χαρακτήριζε την τράπεζα Κύπρου ήταν η επιθετική πολιτική και στρατηγική που υιοθέτησε από την αρχή. Από τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της η τράπεζα Κύπρου στην Ελλάδα έδειξε σημεία διορατικότητας και καινοτομίας. Στηριζόμενη λοιπόν στα δυνατά της σημεία (strengths) και συνυπολογίζοντας τα δεδομένα της αγοράς προέβη σε ένα δυναμικό άνοιγμα, εισάγοντας καινούργια, καινοτόμα χρηματοοικονομικά προϊόντα και υπηρεσίες.

*Τα σημεία στα οποία επικεντρώθηκε ο άξονας της στρατηγικής αυτής ήταν:*¹⁴

- Ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών
- Μεγιστοποίηση της ικανοποίησης του πελάτη
- Ανάπτυξη καινούργιων, σύγχρονών δικτύων εξυπηρέτησης του κοινού
- Δημιουργία ενός προφίλ που να εμπνέει εμπιστοσύνη, αξιοπιστία και σιγουριά

Οι τακτικές που χρησιμοποιήθηκαν για την εφαρμογή της στρατηγικής

- Παροχή καινοτόμων προϊόντων που προσφέρουν μεγαλύτερη ικανοποίηση στον πελάτη
- Συνεχείς βελτίωση του εξοπλισμού και της τεχνολογίας που χρησιμοποιεί
- Συνεχείς εκπαίδευση του προσωπικού
- Παρουσία σε όλες τις μεγάλες πόλεις
- Συμμετοχή σε κοινωνικές δραστηριότητες και κοινωνική προσφορά

Η ποιότητα στην εξυπηρέτηση των πελατών ήταν ένας από τους πρώτους στόχους που έθεσε η τράπεζα Κύπρου στην Ελλάδα. Η πελατοκεντρική προσέγγιση, η παροχή ολοκληρωμένων ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών και η συνεχής χρήση και αναβάθμιση της τεχνολογίας που χρησιμοποιείτο τότε ήταν ένα από τα καθοριστικά βήματα της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα.

Η τράπεζα Κύπρου σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα κατάφερε να επεκταθεί σε όλες της βασικές πόλεις της Ελλάδας, προσφέροντας σημαντικές ευκολίες μέσω των

προϊόντων της. Τα προϊόντα που εισήγαγε τότε κάλυπταν όλο το φάσμα των αναγκών του κοινού σε θέματα λιανικής τραπεζικής, ικανοποιώντας έτσι όλες τις κατηγορίες πελατών. Αυτό ήταν πολύ σημαντικό για την περαιτέρω πορεία της τράπεζας διότι κατάφερε σε σύντομο χρονικό διάστημα να περάσει ένα θετικό μήνυμα στον κόσμο ότι μπορεί να ικανοποιήσει οποιεσδήποτε ανάγκες, οποιασδήποτε κοινωνικής τάξης.

Η στρατηγική που εφάρμοσε η τράπεζα Κύπρου όσο αφορά την δημιουργία της εταιρικής της εικόνας, την οικοδόμηση εμπιστοσύνης και την δημιουργία μακροχρόνιας συνεργασίας με το κοινό με κύρια έμφαση στις ανάγκες και απαιτήσεις του, στηρίχτηκε κυρίως στα στοιχεία όπου οι περισσότερες τράπεζες στην Ελλάδα υστερούσαν.

Σήμερα η τράπεζα Κύπρου θεωρείται μια από τις πιο αξιόπιστες τράπεζες στην Ελλαδική αγορά και κατατάσσεται ως ο έβδομος χρηματοπιστωτικός οργανισμός στην Ελληνική αγορά συγκεντρώνοντας μερίδιο αγοράς 3,05% στις καταθέσεις και 3,48% στις χορηγήσεις.¹⁵

Το δίκτυο της τράπεζας Κύπρου σήμερα στην Ελλάδα όπως φαίνεται και από τα αποτελέσματα του, σε μεγάλο βαθμό έχει επιτύχει τους αρχικούς του στόχους που ήθελαν την διεύρυνση του κύκλου εργασιών, επέκταση και εδραίωση στην Ελλαδική αγορά και αύξηση της επικερδότητας κ.α.

4.3.2 Στρατηγική της Λαϊκής τράπεζας (Ευρωπαϊκής Λαϊκής)

Σε αντίθετη γραμμή με την τράπεζα Κύπρου, η Λαϊκή τράπεζα επέλεξε διαφορετική στρατηγική για να επεκτείνει τις εργασίες της στην Ελλάδα. Όπως αναφέρθηκε και στο προηγούμενο κομμάτι ο όμιλος της τράπεζας Κύπρου επέλεξε να επεκταθεί στην Ελλάδα διατηρώντας μια ενιαία πολιτική και ένα ενιαίο καθεστώς για τα παραρτήματα της. Η Λαϊκή τράπεζα αντιθέτως επέλεξε μια πιο αυτόνομη στρατηγική για τις δραστηριότητες της στην Ελλάδα.¹⁶ Έτσι στην Ελλάδα τα υποκαταστήματα του ομίλου Λαϊκής ανήκαν στην θυγατρική εταιρεία του ομίλου με την επωνυμία Ευρωπαϊκή Λαϊκή τράπεζα.

Η επιλογή της στρατηγικής αυτής από μέρους του τμήματος του στρατηγικού σχεδιασμού της τράπεζας επεδίωκε, η Ευρωπαϊκή Λαϊκή να αποκτήσει σημαντικά πλεονεκτήματα. Ένα από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα το οποίο εκτιμήθηκε ότι θα είχε η τράπεζα, ήταν η ευελιξία που θα αποκτούσε μέσω της αυτονομίας της.¹⁷

Ως αυτόνομη τράπεζα, η Ευρωπαϊκή Λαϊκή στα πρώτα χρόνια της λειτουργίας της στην Ελλάδα, επέλεξε να συνεργαστεί με επιφανείς επιχειρηματίες, οι οποίοι είχαν ένα σημαντικό εκτόπισμα στους οικονομικούς κύκλους της χώρας. Χαρακτηριστικά, ονόματα οικογενειών που συμμετέχουν στο μετοχικό πακέτο της θυγατρικής εταιρίας, κατατάσσονται ανάμεσα στα σημαντικότερα του επιχειρηματικού τομέα σε Ελλάδα και Κύπρο.

Ένα άλλο στοιχείο που χαρακτήριζε την στρατηγική της Λαϊκής τράπεζας και βρισκόταν σε αντίθεση με την αντίστοιχη στρατηγική της τράπεζας Κύπρου, ήταν ότι η τότε Ευρωπαϊκή Λαϊκή επικέντρωσε την προσοχή της κατά κύριο λόγο στην συνεργασία με μεγάλες επιχειρήσεις.¹⁸ Χρησιμοποιώντας την επωνυμία “Ευρωπαϊκή

Λαϊκή“ η Λαϊκή επιδίωκε να ενδυναμώσει το αρχικό προφίλ που είχε υιοθετήσει, της τράπεζας που απευθύνεται στον επιχειρηματικό κόσμο κατά κύριο λόγο.

Τέλος η αυτονομία που προσέφερε στην τράπεζα η θυγατρική της μορφή, θεωρήθηκε ότι θα βοηθούσε στην καλύτερη οργανωσιακή και διοικητική δομή και ότι με την ευελιξία στην λήψη αποφάσεων θα μπορούσε να προσαρμόζόταν πιο εύκολα στα δεδομένα της Ελλαδικής αγοράς και στις διάφορες διακυμάνσεις των οικονομικών συνθηκών που πιθανόν να επέρχονταν από διάφορα εξωγενή γεγονότα.

Η Ευρωπαϊκή Λαϊκή όπως και η τράπεζα Κύπρου επέλεξε να εισέλθει στην αγορά με πρωταρχικό στόχο την έμφαση στην ποιότητα των υπηρεσιών και την πελατοκεντρική προσέγγιση. Αυτά τα δύο σημεία ήταν τα σημεία στα οποία στις αρχές του 1990, υστερούσαν οι περισσότερες τράπεζες στην Ελλάδα.

Σε γενικές γραμμές η στρατηγική και οι στόχοι που επεδίωκε να πετύχει η Ευρωπαϊκή Λαϊκή στα πρώτα χρόνια λειτουργίας της, ταυτίζονται σε μεγάλο βαθμό με τους στόχους της τράπεζας Κύπρου αλλά με σημαντική διαφοροποίηση στην προτεραιότητα που έδιναν στις διάφορες πελατειακές ομάδες.

Τα σημεία στα οποία επικεντρώθηκε ο άξονας της στρατηγικής αυτής ήταν:

19

- Ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών
- Μεγιστοποίηση της ικανοποίησης του πελάτη
- Έμφαση κυρίως σε μεγάλες επιχειρήσεις
- Δημιουργία ενός προφίλ που να εμπνέει εμπιστοσύνη, αξιοπιστία και σιγουριά κυρίως στους επιχειρηματικούς κύκλους.
- Μεγέθυνση και επέκταση

Οι τακτικές που χρησιμοποίησε η Λαϊκή τράπεζα για την εφαρμογή της στρατηγικής της

- Παροχή καινοτόμων προϊόντων που προσφέρουν μεγαλύτερη ικανοποίηση στον πελάτη
- Συνεχείς βελτίωση του εξοπλισμού και της τεχνολογίας
- Ανάπτυξη καινούργιων, σύγχρονων δικτύων εξυπηρέτησης του κοινού

4.4 Η μετεξέλιξη των στόχων των δύο τραπεζών τα τελευταία χρόνια

4.4.1 Τράπεζα Κύπρου

Οι στόχοι της τράπεζας Κύπρου σήμερα έχουν μεταλλαχθεί ή καλύτερα έχουν μετεξελιχθεί, όπως είναι φυσικό για να μπορούν να ανταποκρίνονται στα καινούργια δεδομένα του συγκροτήματος καθώς και στις συνθήκες της αγοράς σήμερα.

Η τράπεζα Κύπρου σήμερα έχοντας ήδη δημιουργήσει γερά θεμέλια στην Ελλάδα, προσδοκά σε περαιτέρω δυναμική επέκταση στην Ελλάδα με κύριες προτεραιότητες την ταχύρυθμη ανάπτυξη στην Ελλάδα, την αύξηση του πελατολογίου της με παράλληλη αύξηση του μεριδίου αγοράς σε περίπου 5% τα επόμενα 2 χρόνια, την επέκταση του δικτύου των καταστημάτων στην Ελλάδα σε 120 και την παρουσία της τράπεζας σε κάθε νομό.²⁰ Επίσης στόχος της τράπεζας είναι η σταδιακή κάλυψη της απόστασης που την χωρίζει από τους μεγαλύτερους ελληνικούς τραπεζικούς ομίλους και η διατήρηση της ευελιξίας της οργανωτικής της δομής για την καλύτερη και γρηγορότερη λήψη αποφάσεων.

Ένας άλλος σημαντικός στόχος που τέθηκε το 2000 ήταν ορθολογική διαχείριση κινδύνων και η έμφαση στους ιδιώτες και στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Τέλος, η προσφορά εξειδικευμένων προϊόντων που καλύπτουν όλους τους τομείς δραστηριοποίησης του κοινού και η άμεση ανταπόκριση στις ευκαιρίες που παρουσιάζονται, τέθηκε στους πρωταρχικούς στόχους του νέου σχεδιασμού της στρατηγικής.

Η στρατηγική της τράπεζας Κύπρου τα τελευταία χρόνια κινήθηκε γύρω από τους πιο κάτω άξονες.²¹

- Αύξηση του καθαρού επιτοκιακού περιθωρίου
- Περαιτέρω διείσδυση στην Λιανική τραπεζική
- Δυναμική εισδοχή σε πιο εξειδικευμένους τομείς όπως leasing, φакτοριγκ ασφάλειες κ.α.
- Έμφαση στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και πελατοκεντρική προσέγγιση της αγοράς.
- Επέκταση του δικτύου σε 120 καταστήματα στην Ελλάδα έως το 2005
- Εισαγωγή στο ΧΑΑ και άντληση κεφαλαίων
- Αναβάθμιση εταιρικού προφίλ μέσω κοινωνικής προσφοράς.

Οι τακτικές που εφαρμόζονται για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων είναι:

- Έμφαση στα εναλλακτικά δίκτυα εξυπηρέτησης
- Τεχνολογία και εισαγωγή πληροφοριακών συστημάτων διαχείρισης πελατείας (CRM)
- Εσωτερική αναδιοργάνωση και κεντροποίηση των βασικών λειτουργιών
- Συγκράτηση των δαπανών και μείωση του λειτουργικού κόστους
- Καλύτερο χειρισμό των καθυστερήσεων και των επισφαλών πελατών.
- Παροχή εξειδικευμένων και καινοτόμων προϊόντων

Η αύξηση του καθαρού επιτοκιακού περιθωρίου ήταν ένας από τους σημαντικότερους στόχους που προσπάθησε να επιτύχει η τράπεζα Κύπρου, μέσα σε ένα πολύ σκληρό κλίμα ανταγωνισμού που επικρατεί τα τελευταία χρόνια. Σε μια

περίοδο όπου τα επιτόκια στην Ευρωπαϊκή Ένωση ακολουθούν μια πτωτική πορεία χρόνο με το χρόνο η τράπεζα Κύπρου προσπάθησε και κατάφερε να αυξήσει το περιθώριο αυτό ενισχύοντας σημαντικά τα κέρδη του ομίλου της.

Περαιτέρω διείσδυση στην λιανική αγορά και καινοτόμα προϊόντα.

Μία άλλη στρατηγική που τέθηκε τα τελευταία χρόνια για την αύξηση της κερδοφορίας του ομίλου και την επίτευξη των υπολοίπων στόχων είναι η περαιτέρω διείσδυση της τράπεζας Κύπρου στην λιανική τραπεζική αγορά.

Με την επέκταση του δικτύου των καταστημάτων της στην Ελλάδα, η τράπεζα Κύπρου καταβάλει προσπάθειες να αυξήσει το πελατολόγιο και το μερίδιο αγοράς της. Ενδεικτικό αυτής της προσπάθειας η συνεχής παροχή καινοτόμων προϊόντων που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις ολόκληρης της πελατειακής βάσης.

Χαρακτηριστικά παραδείγματα τέτοιων καινοτόμων προϊόντων εκτός από τις διάφορες μορφές χρηματοδοτήσεων σε μορφές στεγαστικών και καταναλωτικών δανείων, ενδεικτικά είναι:

- Το προϊόν Μισθοδοσία-Extra το οποίο απευθύνεται αποκλειστικά σε δημοσίους υπαλλήλους και συνταξιούχους
- Τα προϊόντα Medi Bank τα οποία απευθύνονται αποκλειστικά σε ιατρούς και οδοντιάτρους
- Τα προϊόντα Accounting Link τα οποία είναι προσαρμοσμένα στις ανάγκες των λογιστών και των λογιστικών γραφείων

- Προϊόντα που απευθύνονται αποκλειστικά σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις, Ναυτιλιακών εργασιών με ετήσιο κύκλο εργασιών μέχρι €10 εκατ.
- Προθεσμιακούς λογαριασμούς Advance με προκαταβολή όλων των τόκων στην αρχή της κατάθεσης
- Σπουδαστικά δάνεια
- Δάνεια τοκετού

Η συνθήκες της τραπεζικής αγοράς στην Ελλάδα σήμερα χαρακτηρίζονται από τον σκληρό ανταγωνισμό και τα χαμηλά επιτοκιακά περιθώρια. Έτσι για την επιβίωση μιας τραπεζικής μονάδας επιβάλλεται η συνεχής προσφορά καινοτόμων προϊόντων.

Για την τράπεζα Κύπρου η συνεχής παροχή καινοτομιών ίσως αποτελεί το σημαντικότερο συγκριτικό πλεονέκτημα του ομίλου στην Ελλάδα.

Μείωση λειτουργικού κόστους

Ένας σημαντικός άξονας στον οποίο βασίστηκε και στηρίζεται η στρατηγική της τράπεζας Κύπρου, είναι η μείωση και η συμάζευση των λειτουργικών της εξόδων.

Η τράπεζα Κύπρου τα τελευταία χρόνια, εφαρμόζει μια πολιτική συνεχούς εκπαίδευσης, επιμόρφωσης και τεχνικής κατάρτισης του ανθρωπίνου δυναμικού της, με γνώμονα τους στόχους και τις ανάγκες του συγκροτήματος. Επίσης παράλληλα με τα προγράμματα και τα επιμορφωτικά σεμινάρια, η τράπεζα Κύπρου χρησιμοποιεί και διάφορα μέτρα παρακίνησης του προσωπικού της, όπως την σύνδεση της απόδοσης του προσωπικού με την αμοιβή του. Αυτή η σύνδεση αποτελεί κίνητρο υψηλής παραγωγικότητας. Ακόμα υπάρχουν ανοικτά κανάλια επικοινωνίας του προσωπικού οποιασδήποτε βαθμίδας, με την διοίκηση του κάθε τμήματος με απώτερο σκοπό την επικοινωνία, ανταλλαγή απόψεων και την επίλυση παραπόνων.

Τέλος η τράπεζα Κύπρου δημιούργησε την επιτροπή νέων ιδεών “Γένεσις” η οποία αποτελείται από άτομα από όλες τις βαθμίδες και ασχολείται με την δημιουργία και εκμετάλλευση νέων ιδεών σχετικών με την αγορά.

Η πιο πάνω ενέργειες της τράπεζας Κύπρου σε συνδυασμό με την χρήση ολοένα και πιο σύγχρονης τεχνολογίας, καταφέρνει κάθε χρόνο να μειώνει τον δείκτη λειτουργικού κόστους προς κέρδος.

Διαχείριση κινδύνου

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο που εφαρμόζει στην στρατηγική της η τράπεζα Κύπρου, είναι η διαχείριση κινδύνου και ο καλύτερος χειρισμός των επισφαλών πελατών.

Λόγω των αρνητικών οικονομικών εξελίξεων που δημιουργήθηκαν τα τελευταία χρόνια, εξαιτίας εξωγενών παραγόντων όπως η παρατεταμένη πτώση του χρηματιστηρίου Αθηνών, η διεθνείς οικονομική ύφεση που δημιουργήθηκε λόγω της τρομοκρατικής επίθεσης, της 11 Σεπτεμβρίου, ο πόλεμος στο Ιράκ το 2003, η αύξηση της τιμής του πετρελαίου κ.α, οδήγησαν την τράπεζα να θέσει ως ύψιστη προτεραιότητα, την διαχείριση του πιστωτικού κινδύνου και την βελτίωση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου της. Χαρακτηριστικά, το 2003 οι προβλέψεις της τράπεζας για επισφαλείς πελάτες αυξήθηκαν κατά 142% σε σχέση με το 2002.

Η πιστωτική πολιτική του συγκροτήματος της τράπεζας Κύπρου είναι ευθυγραμμισμένη με την εκτίμηση του πιστωτικού κινδύνου σε επίπεδο τομέα/κλάδου. Στο δίκτυο καταστημάτων της τράπεζας Κύπρου δίδονται λεπτομερής οδηγίες και κατευθυντήριες γραμμές, οι οποίες διευκολύνουν τις προσπάθειες των

διαφόρων μονάδων και στελεχών του συγκροτήματος για υγιή ανάπτυξη του χαρτοφυλακίου και διείσδυση σε νέες αγορές.

Στο θέμα της διαχείρισης του κινδύνου η τράπεζα Κύπρου επένδυσε σε μακροχρόνια βάση αναπτύσσοντας νέα συστήματα αξιολόγησης της πιστοληπτικής ικανότητας των πελατών. Συγκεκριμένα στον τομέα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων εφαρμόζεται ένα εξειδικευμένο σύστημα αξιολόγησης πιστωτικού κινδύνου επιχειρήσεων. Το σύστημα αυτό το οποίο αναπτύχθηκε σε συνεργασία με τον διεθνή οίκο Moody's έχει την ικανότητα να επιμετρά και να βαθμολογεί την πιστοληπτική ικανότητα του πελάτη με βάση τα ακόλουθα κριτήρια: τις οικονομικές επιδόσεις της επιχείρησης, τις τάσεις και προοπτικές του τομέα, την ποιότητα της διεύθυνσης, την οικονομική ευρωστία των εγγυητών και των διευθυντών της επιχείρησης, τις εμπράγματα εξασφαλίσεις και τέλος, την συναλλακτική συμπεριφορά των τραπεζικών λογαριασμών τόσο της ίδιας της επιχείρησης όσο και των εγγυητών και διευθυντών της.

Εισδοχή της τράπεζας σε εξειδικευμένους τομείς της αγοράς

Μετά την μεγάλη ανάπτυξη και διεύρυνση που είχε το δίκτυο της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα κυρίως σε θέματα λιανικής τραπεζικής, το συγκρότημα αποφάσισε ότι επιβαλλόταν να εισέλθει δυναμικά και σε άλλους χρηματοοικονομικούς τομείς, παρέχοντας εκτός από τα τραπεζικά προϊόντα και άλλα πιο εξειδικευμένα.

Η στρατηγική της τράπεζας Κύπρου στηρίχτηκε στο γεγονός ότι, εφόσον υπάρχει ήδη ένα οργανωμένο δίκτυο καταστημάτων με την πελατεία τους, θα μπορούσαν να αναπτυχθούν και να παρέχονται πιο εξειδικευμένα προϊόντα από τα ίδια σημεία ή σε

συνεργασία με αυτά. Η ανάπτυξη των προϊόντων θα γινόταν αρχικά υπό μορφή σταυροειδών πωλήσεων, κυρίως σε κοινό που ήδη συνεργαζόταν με την τράπεζα.

Η διεύρυνση των εργασιών της τράπεζας Κύπρου και σε άλλα πιο εξειδικευμένα προϊόντα όπως υπηρεσίες χρηματοδοτικών μισθώσεων (leasing), υπηρεσίες Φάκτοριγκ, υπηρεσίες διαχείρισης περιουσίας και private Banking, ασφαλιστικές υπηρεσίες και χρηματοεπενδυτικές υπηρεσίες, αποτελεί μέρος της αρχικής στρατηγικής της τράπεζας Κύπρου, όπου ήθελε την τράπεζα Κύπρου να διευρύνει τις εργασίες της σε όλους τους τομείς της χρηματοοικονομικής αγοράς καλύπτοντας έτσι τις ανάγκες ολόκληρου του πληθυσμού.

Χρηματοδοτική Μίσθωση (Leasing)

Η Κύπρου Leasing είναι θυγατρική εταιρία της τράπεζας Κύπρου και δραστηριοποιείται στην Ελλάδα από το 1997. Η εταιρία δραστηριοποιείται σε όλους τους τομείς leasing όπως το leasing ακινήτων, μηχανολογικού εξοπλισμού, επιβατικών αυτοκινήτων και επαγγελματικών οχημάτων.

Στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται συνολικά 15 εταιρίες στον κλάδο του leasing. Η Κύπρου leasing θεωρείται ένας από τους κύριους ανταγωνιστές αυτού του τομέα, όπου τα τελευταία χρόνια κατατάσσεται στην πρώτη τετράδα σε θέματα κύκλου εργασιών και μεριδίου αγοράς.

Πρακτορεία Επιχειρηματικών Απαιτήσεων (Φάκτοριγκ)

Ένας άλλος τομέας στον οποίο η τράπεζα Κύπρου επέλεξε να κάνει δυναμική την παρουσία της τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα είναι στην παροχή υπηρεσιών Φάκτοριγκ. Η τράπεζα Κύπρου προσφέρει υπηρεσίες φακτοριγκ από το 1992 σε

συνεργασία με την Alpha τράπεζα μέσω της εταιρίας ABC Factors, στην οποία οι δύο τράπεζες είχαν ίση συμμετοχή. Χαρακτηριστικά η ABC Factors ήταν η πρώτη εταιρία στην Ελλάδα που προσέφερε τέτοιου είδους υπηρεσίες.

Αργότερα η τράπεζα Κύπρου βασισμένη στην στρατηγική της αποφάσισε να πωλήσει το μερίδιο της στην ABC Factors και να δημιουργήσει την δική της εταιρία μέσω της οποίας θα παρείχε τις υπηρεσίες αυτές.

Η Κύπρου Factors, θυγατρική εταιρία της τράπεζας Κύπρου δημιουργήθηκε και δραστηριοποιείται στην Ελλάδα από το 2002. Η υπηρεσίες φакτοριγκ αφορούν, προεξόφληση τιμολογίων και προεξόφληση επιταγών για συναλλαγές εσωτερικού και εξωτερικού. Επίσης πέραν από την παροχή κεφαλαίου κίνησης, η Κύπρου Factors παρέχει στους προμηθευτές εξειδικευμένες υπηρεσίες διαχείρισης καθολικού πωλήσεων και είσπραξης από χρεώστες, ασφαλιστική κάλυψη έναντι επιχειρηματικών κινδύνων καθώς επίσης και συμβουλευτικές υπηρεσίες που αφορούν θέματα πιστωτικής πολιτικής και ευρύτερης διαχείρισης κεφαλαίου κίνησης.

Η Κύπρου Factors σήμερα κατατάσσεται στην τρίτη θέση της αγοράς με συνολικό μερίδιο αγοράς 11,5%.²¹ Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της Κύπρου Factors είναι η πολυετής εμπειρία της τράπεζας στην παροχή υπηρεσιών φакτοριγκ και η στενή συνεργασία της με το δίκτυο της τράπεζας.

Τέλος η στρατηγική που εφαρμόζεται στην εν λόγω υπηρεσία της τράπεζας Κύπρου για την επιτυχή και δυναμική της ανάπτυξη είναι: η ανάπτυξη συνεργασίας με το υφιστάμενο πελατολόγιο της τράπεζας και η δημιουργία συνεργασιών από την εκτός τράπεζας αγορά. Η κυριότερη ομάδα-στόχος (target-group) σήμερα για την Κύπρου

Factors είναι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες σήμερα αποτελούν ένα δυναμικό κομμάτι της Ελλαδικής αγοράς διαθέτοντας υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης.

Ασφαλιστικές υπηρεσίες

Στην Ελληνική ασφαλιστική αγορά δραστηριοποιούνται 68 ασφαλιστικές εταιρίες γενικού κλάδου, 41 ανώνυμες και 27 υποκαταστήματα αλλοδαπών ασφαλιστικών εταιριών. Η τράπεζα Κύπρου υλοποιώντας τα στρατηγικά σχέδια που είχε χαράξει από πιο πριν, δημιούργησε την Κύπρου Ασφαλιστική και την Κύπρου Ζωής. Η δύο ασφαλιστικές της τράπεζας Κύπρου, προσφέρουν μια σειρά από προϊόντα τα οποία καλύπτουν τις ανάγκες ιδιωτών και επιχειρήσεων.

Τα προγράμματα της Κύπρου Ασφαλιστικής επικεντρώνονται σε ένα μεγάλο φάσμα κατηγοριών πελατών όπως ιδιώτες, επαγγελματίες και επιχειρήσεις. Η πολιτική της είναι η οργανική ανάπτυξη της με στόχο την προσφορά πρωτοποριακών καλύψεων προς το πελατολόγιο της τράπεζας Κύπρου.

Η Κύπρου ζωής ειδικεύεται στην προώθηση τραπεζοασφαλιστικών προϊόντων μέσω του δικτύου της τράπεζας Κύπρου. Σε αυτή την αγορά το συγκριτικό πλεονέκτημα της τράπεζας Κύπρου, εκτός από το δίκτυο και το πελατολόγιο της τράπεζας, είναι και τα καινοτόμα προϊόντα τα οποία προσφέρονται στο κοινό.

Εκτός από τις υπηρεσίες leasing, factoring και ασφαλειών η τράπεζα Κύπρου προσφέρει και μια σειρά από άλλα χρηματοοικονομικά προϊόντα μέσω άλλων θυγατρικών υπηρεσιών, όπως χρηματοεπενδυτικές υπηρεσίες, μέσω της Κύπρου

ΑΧΕΠΕΥ, υπηρεσίες διαχείρισης κεφαλαίων μέσω της Κύπρου ΑΕΔΑΚ και κτηματικές υπηρεσίες μέσω της Κύπρου Ακίνητα Α.Ε.

Αναπτύσσοντας τις πιο πάνω υπηρεσίες η τράπεζα Κύπρου αισιοδοξεί να πετύχει την ενδυνάμωση του συγκροτήματος μέσω των σταυροειδών πωλήσεων μεταξύ της τράπεζας και των θυγατρικών της.

Έμφαση στα εναλλακτικά δίκτυα εξυπηρέτησης και τεχνολογίας

Ένας σημαντικός άξονας στον οποίο στηρίχτηκε η στρατηγική της τράπεζας Κύπρου ειδικότερα στην Ελλάδα είναι τα εναλλακτικά δίκτυα εξυπηρέτησης των πελατών της. Για να καλύψει τις συνεχείς ανάγκες των πελατών της, καθώς και τον αυξανόμενο ανταγωνισμό της αγοράς, η τράπεζα Κύπρου εισήγαγε δίκτυα εξυπηρέτησης, στα οποία ο πελάτης να βρίσκει 24ωρη εξυπηρέτηση.

Το πρώτο εναλλακτικό δίκτυο που εφαρμόστηκε από την πρώτη χρονιά της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα είναι τα ATMs. Με την πάροδο του χρόνου και με την εξέλιξη της τεχνολογίας, τα τελευταία χρόνια έκαναν την εμφάνιση τους νέα δίκτυα, αρκετά πρωτοποριακά και άμεσα. Χαρακτηριστικά παραδείγματα τέτοιων δικτύων είναι πρώτα απ' όλα μέσω του διαδικτύου και της ιστοσελίδας της τράπεζας, όπου οι συνδρομητές μπορούν να κάνουν συναλλαγές, πληρωμές και να ενημερώνονται για τους λογαριασμούς τους ανά πάσα στιγμή. Πρωτοποριακό δίκτυο θεωρείται και το δίκτυο μέσω της σταθερής και κινητής τηλεφωνίας καθώς και η υπηρεσία Loan by phone όπου μέσω αυτών των δικτύων ο πελάτης μπορεί να παίρνει οποιαδήποτε πληροφορία και ακόμα να υποβάλει αίτηση για δάνειο.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια αλματώδης αύξηση του αριθμού των συνδρομητών που χρησιμοποιούν τις πιο πάνω υπηρεσίες.

Τεχνολογία και εισαγωγή πληροφοριακών συστημάτων διαχείρισης πελατείας

Η τεχνολογία θεωρείται ένας από τους σημαντικότερους τομείς που επηρέασαν τον σχεδιασμό της στρατηγικής της τράπεζας Κύπρου για τα τελευταία χρόνια.

Μέσω της χρησιμοποίησης και εκμετάλλευσης της τεχνολογίας, η τράπεζα Κύπρου προσδοκά στην άμεση παροχή υπηρεσιών στον πελάτη σε οποιοδήποτε μέρος της χώρας βρίσκεται, προσθέτοντας έτσι μεγαλύτερη ευελιξία και ταχύτητα στην τράπεζα.

Επίσης αξιοποιώντας τη σύγχρονη τεχνολογία και τα συστήματα πληροφοριών, οι απλές πληροφορίες και τα δεδομένα, μετατρέπονται σε “γνώση” οι οποία χρησιμοποιείται αναλόγως στην κάθε περίπτωση που απαιτείται. Ενδεικτικό αυτών των συστημάτων είναι το σύστημα διαχείρισης πληροφοριών πελατών (Customer Relationship Management) το οποίο δίνει την δυνατότητα στους χειριστές του να μπορούν να δημιουργήσουν, κάποια εικόνα για τον κάθε πελάτη.

Η βασική επιδίωξη της τράπεζας Κύπρου στη χρήση της τεχνολογίας είναι η αξιοποίηση της στην επίτευξη των στόχων της τράπεζας, για την σωστή και ασφαλή εξυπηρέτηση των πελατών, μειώνοντας ταυτόχρονα τα λειτουργικά κόστη και αυξάνοντας την παραγωγικότητα. Παράλληλα επιδιώκεται να ευκολυνθεί η λήψη αποφάσεων η οποία βασίζεται πάνω στα διάφορα δεδομένα του πελάτη.

Τήρηση των διεθνών προτύπων ποιότητας και πελατοκεντρικής προσέγγισης

Η παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας, ήταν από τους πρωταρχικούς στόχους της στρατηγικής της τράπεζας Κύπρου. Ο στόχος αυτός τα τελευταία χρόνια, με τα καινούργια δεδομένα της αγοράς και τις μεγαλύτερες απαιτήσεις και προσδοκίες του

συγκροτήματος, έγινε ακόμα πιο επιτακτικός. Με τα νέα δεδομένα της αγοράς όπως η όξυνση του ανταγωνισμού στην Ελλάδα, η συνεχής μείωση των επιτοκίων και κατ' επέκταση του επιτοκιακού περιθωρίου, καθώς και η συνεχής αύξηση των λειτουργικών εξόδων και του κόστους λειτουργίας της τράπεζας, επέβαλαν στις διάφορες τραπεζικές μονάδες να αναθεωρήσουν εν μέρη την πολιτική τους και να δώσουν μεγαλύτερη βαρύτητα στην διαχείριση της ποιότητας.

Η τράπεζα Κύπρου αν και είχε την στρατηγική προσανατολισμένη στην ποιότητα υπηρεσιών από την αρχή, με την χάραξη της νέας της στρατηγικής έθεσε ορισμένα κρίσιμα σημεία τα οποία θα βοηθούσαν στην μεγιστοποίηση της ποιότητας.

Τα θέματα αυτά αφορούσαν: τον τομέα εκπαίδευσης και ανάπτυξης του προσωπικού, την παρακίνηση και ικανοποίηση του προσωπικού μέσω κινήτρων, την δημιουργία επιτροπών όπου θα είχε σκοπό την δημιουργία και αξιοποίηση νέων ιδεών, την δημιουργία καναλιών επικοινωνίας του προσωπικού με την ηγεσία, την εφαρμογή διαφόρων μορφών αξιολόγησης του προσωπικού αναλόγως της θέσης που κατέχει, την εισαγωγή σύγχρονης τεχνολογίας σε όλες τις λειτουργίες της τράπεζας μειώνοντας έτσι τα λειτουργικά κόστη και αυξάνοντας την ταχύτητα και την ευελιξία της τράπεζας, την χρησιμοποίηση λογισμικών προγραμμάτων τα οποία να παρέχουν την απαραίτητη γνώση στο προσωπικό, για την λήψη μιας απόφασής και παράλληλα την παροχή δυνατότητας να αναπτύξει φιλικές σχέσεις με το κοινό.

Επέκταση του δικτύου σε 120 καταστήματα στην Ελλάδα έως το 2005

Στα πλαίσια της δυναμικής και ταχύρυθμης επέκτασης της η τράπεζα Κύπρου, έθεσε σαν στόχο, την μεγέθυνση του δικτύου της από 82 καταστήματα που είναι σήμερα σε 120 και να αυξήσει το μερίδιο αγοράς της σε 5% μέχρι το τέλος του 2005. Στόχος της

τράπεζας Κύπρου είναι η παρουσία των καταστημάτων της να είναι υπαρκτή σε όλους τους νομούς της Ελλάδας.

Με αυτό τον τρόπο η τράπεζα Κύπρου επιδιώκει να μειώσει την διαφορά που την χωρίζει από τους μεγαλύτερους χρηματοοικονομικούς οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και ταυτόχρονα να δημιουργήσει ένα παράλληλο δίκτυο στην Ελλάδα αντίστοιχο με το δίκτυο της στην Κύπρο.

Εισαγωγή στο ΧΑΑ και άντληση κεφαλαίων

Το 2000 εισήχθηκε η μετοχή της τράπεζας Κύπρου στο χρηματιστήριο Αθηνών. Η διαπραγμάτευση της μετοχής της τράπεζας Κύπρου στο ΧΑΑ, έκανε την τράπεζα Κύπρου την πρώτη ξένη εταιρεία που εισήχθηκε στο χρηματιστήριο Αθηνών.

Η δημόσια εγγραφή επετεύχθη τον Οκτώβριο του 2000 με την έκδοση 39 εκατομμυρίων μετοχών. Τα αντληθέντα κεφάλαια ανήλθαν σε £ 203.4(€ 345.78) εκατομμύρια, αυξάνοντας έτσι το συγκρότημα, τα ίδια κεφάλαια του κατά 54%

Με την επίτευξη αυτού του στρατηγικού της στόχου, η τράπεζα Κύπρου επέτυχε την διαπραγμάτευση των μετοχών της σε ένα Ευρωπαϊκό χρηματιστήριο στο οποίο η διαπραγμάτευση και εκκαθάριση των συναλλαγών γινόταν σε Ευρώ.

Αυτό έδινε μεγάλο πλεονέκτημα στην τράπεζα Κύπρου, διότι οι εξελίξεις του χρηματιστηρίου Αθηνών, ενός Ευρωπαϊκού χρηματιστηρίου, παρακολουθούνται από την διεθνή επενδυτική κοινότητα. Το γεγονός αυτό έδινε την δυνατότητα στην τράπεζα Κύπρου να μπορεί να απευθύνεται σε ένα διευρυμένο κοινό επενδυτικό κοινό για τις μελλοντικές κεφαλαιουχικές της ανάγκες.

Ένα άλλο πλεονέκτημα που αποκόμισε η τράπεζα Κύπρου από την εισδοχή της στο χρηματιστήριο Αθηνών ήταν, η ευκολότερη προώθηση της εταιρικής κουλτούρας, των εργασιών και των προϊόντων της, στο επενδυτικό και καταναλωτικό κοινό στην Ελλάδα.

Εσωτερική αναδιοργάνωση και κεντρικοποίηση των βασικών λειτουργιών

Η διεύρυνση που είχε η τράπεζα Κύπρου στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια και ο καινούργιος στρατηγικός σχεδιασμός και στόχος της για ταχύρυθμη επέκταση και ενδυνάμωση της τράπεζας, επέβαλε στην τράπεζα Κύπρου να προβεί σε εσωτερική αναδιοργάνωση στη δομή των λειτουργιών και υπηρεσιών της. Σε μια περίοδο όπου η τράπεζα Κύπρου έκανε σημαντικά βήματα επέκτασης και διεύρυνσης του δικτύου και των εργασιών της, η αυτοματοποίηση και κεντρικοποίηση των λειτουργιών ήταν απαραίτητα στοιχεία για την κάλυψη των αναγκών που δημιουργούνταν.

Η τράπεζα Κύπρου για να βελτιώσει την αποδοτικότητα και την ταχύτητα ανταπόκρισης προς το κοινό, διαχώρισε την πελατειακή της βάση σε τρεις τομείς. Τον τομέα των μεγάλων επιχειρήσεων (corporate), τον τομέα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (Business) και τον τομέα ιδιωτών (consumer).

Ο διαχωρισμός αυτός έδωσε την δυνατότητα στο ανθρώπινο δυναμικό της τράπεζας να εξειδικευτεί σε ένα από τους τρεις τομείς ανάλογα με την εργασία του, με αποτέλεσμα να αυξάνεται η ποιότητα και η ταχύτητα εξυπηρέτησης του κοινού.

Αναβάθμιση εταιρικού προφίλ μέσω κοινωνικής προσφοράς

Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενο σημείο, η τράπεζα Κύπρου στην στρατηγική της έδινε μεγάλη σημασία στο εταιρικό της προφίλ, και την απήχηση που είχε στο κοινό. Από τους αρχικούς στόχους του συγκροτήματος στην Κύπρο αλλά και αργότερα στην Ελλάδα ήταν και είναι η τράπεζα Κύπρου να διαδραματίζει, εκτός από οικονομικό και χρηματοοικονομικό ρόλο στη χώρα που δραστηριοποιείται και κοινωνικό ρόλο βασισμένο σε μια ανθρωποκεντρική φιλοσοφία.

Στην Κύπρο η τράπεζα Κύπρου κατάφερε να συνδέσει το όνομα της με μια σειρά από κοινωνικές δραστηριότητες και προσφορές οι οποίες δημιουργούν θετικά σχόλια για το προφίλ της τράπεζας. Τα πιο χαρακτηριστικά παραδείγματα, κοινωνικής προσφοράς της τράπεζας Κύπρου στην Κύπρο, είναι η δημιουργία του ογκολογικού κέντρου της τράπεζας στην Λευκωσία το 1998, το πολιτιστικό ίδρυμα της τράπεζας Κύπρου το οποίο δημιουργήθηκε το 1984 και φιλοξενεί διάφορες εκδηλώσεις κοινωνικού περιεχομένου, η δημιουργία του ετήσιου θεσμού Αλυσίδα ζωής, που έχει στόχο την ευαισθητοποίηση του κοινού και την άντληση πόρων για ενίσχυση του Αντικαρκινικού Συνδέσμου κ.α.

Η επέκταση της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα όπως και στην Κύπρο δεν περιορίστηκε στον οικονομικό και χρηματοοικονομικό της ρόλο, άλλα από την αρχή είχε και έχει έως σήμερα μεγάλη συνεισφορά στον κοινωνικό και πολιτισμικό τομέα.

Μετά τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα, οι πολιτιστικές δραστηριότητες του συγκροτήματος άρχισαν να μεταφέρονται και στην Ελλάδα σηματοδοτώντας την κοινή πορεία Κύπρου-Ελλάδος σε όλους τους τομείς.

Το πολιτιστικό ίδρυμα της τράπεζας Κύπρου δημιούργησε παράρτημα του ιδρύματος στην Ελλάδα το οποίο συνεργάζεται με διάφορους φορείς όπως, μουσεία, εκδοτικούς οίκους και πολιτιστικούς οργανισμούς.

Ένα από τα σημαντικότερα προγράμματα στον τομέα του πολιτισμού που εφάρμοσε η τράπεζα Κύπρου είναι το ΟΙΚΑΔΕ. Το πρόγραμμα αυτό έχει σαν στόχο την διαφύλαξη της Ελληνικής γλώσσας και συνείδησης, καθώς και την ανάπτυξη ισχυρών δεσμών μεταξύ των παιδιών που ζουν στην Ελλάδα, στην Κύπρο και σε Ελληνικές κοινότητες σε όλο τον κόσμο.

Το πρόγραμμα αυτό της τράπεζας Κύπρου τελεί υπό την αιγίδα του υπουργείου εξωτερικών και του συμβουλίου αποδήμου Ελληνισμού.

Στον τομέα του αθλητισμού, η τράπεζα Κύπρου χορηγεί διάφορα αθλητικά σωματεία σε ολόκληρη την Ελλάδα και κάνει δυναμική και συστηματική την διαφημιστική παρουσία της σε γήπεδα καλαθόσφαιρας και ποδοσφαίρου.

Τέλος η κοινωνική προσφορά της τράπεζας Κύπρου εκτείνεται και στον τομέα του περιβάλλοντος. Η τράπεζα Κύπρου κατά καιρούς έχει αναπτύξει σημαντικές πρωτοβουλίες όσο αφορά την προστασία του περιβάλλοντος στην Ελλάδα. Κυριότερη από αυτές θεωρείται η υποστήριξη της διεύθυνσης αναδασώσεως Αττικής μετά τις καταστροφικές πυρκαγιές το καλοκαίρι του 1998.

Συνοψίζοντας την πιο πάνω ανάλυση της στρατηγικής της τράπεζας Κύπρου, οι κυριότεροι άξονες της στρατηγικής της τράπεζας και των τακτικών της εκτείνονται στα εξής:

1. Αύξηση του επιτοκιακού περιθωρίου με στόχο την μεγιστοποίηση της κερδοφορίας.
2. Μείωση του λειτουργικού κόστους μέσω της συγκράτησης των εξόδων και της χρήσης της τεχνολογίας.
3. Παροχή εξειδικευμένων προϊόντων πέρα από τα προϊόντα της λιανικής τραπεζικής αγοράς όπως, χρηματοδοτικές Μισθώσεις (Leasing), υπηρεσίες Φακτορίγκ, ασφαλιστικές υπηρεσίες, χρηματιστηριακές υπηρεσίες.
4. Δημιουργία και εφαρμογή εναλλακτικών δικτύων εξυπηρέτησης του πελάτη με έμφαση κυρίως στην σύγχρονη τεχνολογία και το διαδίκτυο.
5. Δημιουργία καναλιών για κάθετη επικοινωνία του προσωπικού με την διοίκηση
6. Καλύτερο χειρισμό των καθυστερήσεων και των επισφαλών πελατών.
7. Επέκταση του δικτύου σε 120 καταστήματα στην Ελλάδα έως το 2005
8. Εισαγωγή στο ΧΑΑ και άντληση κεφαλαίων
9. Εσωτερική αναδιοργάνωση και κεντροποίηση των βασικών λειτουργιών
10. Αναβάθμιση εταιρικού προφίλ μέσω κοινωνικής προσφοράς.

4.4.2 Λαϊκή τράπεζα (ΕΛΛΑΣ) Α.Ε.

Το έτος 2000 αποτέλεσε έτος-σταθμό για την πορεία της Ευρωπαϊκής Λαϊκής τράπεζας. Η ευρωπαϊκή Λαϊκή είχε καταφέρει να διευρύνει το δίκτυο της σε 19 καταστήματα, σημειώνοντας ταυτόχρονα σημαντική αύξηση στον κύκλο εργασιών από τα διάφορα προϊόντα που παρείχε στο κοινό. Η συνεργασία της Ευρωπαϊκής Λαϊκής με άλλες θυγατρικές του ομίλου Λαϊκής όπως Λαϊκή Leasing, Factoring και Λαϊκή ΑΕΔΑΚ, συνέβαλε σε μεγάλο βαθμό στην ανοδική πορεία της τράπεζας.

Το έτος 2000, οκτώ χρόνια μετά την λειτουργία του πρώτου υποκαταστήματος της στην Αθήνα, η Ευρωπαϊκή Λαϊκή συνυπολογίζοντας το μέγεθος της ανάπτυξης και της μεγέθυνσης του κύκλου εργασιών της, αποφάσισε να αλλάξει την εταιρική της ταυτότητα και να μετονομασθεί σε Λαϊκή τράπεζα (Ελλάς) Α.Ε.²²

Όπως αναφέρεται και στην χαιρετισμό του προέδρου του ομίλου της Λαϊκής, Κίκη Λαζαρίδη, στην ετήσια έκθεση το 2000, με την αλλαγή της εταιρικής ταυτότητας της τράπεζας προσδωκόταν, να αξιοποιηθούν οι δεσμοί της Λαϊκής τράπεζας Α.Ε. με τον μητρικό όμιλο, να ενδυναμωθεί η αξιοπιστία και η εμπιστοσύνη στην τράπεζα μέσω του ονόματος του ομίλου και τέλος επιχειρήθηκε η εσωτερική αναδιάρθρωση της τράπεζας στην Ελλάδα με σκοπό τον εμπλουτισμό και την περαιτέρω βελτίωση της ποιότητας και ταχύτητας προσφοράς υπηρεσιών στον πελάτη.

Την ίδια χρονιά η Λαϊκή τράπεζα (Ελλάς) Α.Ε. στην προσπάθεια προώθησης της στρατηγικής που χάραξε για περαιτέρω ανάπτυξη και ενδυνάμωση στην Ελλαδική αγορά, προέβη στην από κοινού εξαγορά με τον όμιλο Λαϊκής της χρηματιστηριακής εταιρίας ΑΤΤΑΛΟΣ, δημιουργώντας έτσι την θυγατρική εταιρία Λαϊκή ΑΤΤΑΛΟΣ

ΑΧΕ. Με αυτό τον τρόπο η Λαϊκή τράπεζα πραγματοποιούσε ακόμα ένα στόχο της, διευρύνοντας τον κύκλο εργασιών της και σε άλλα χρηματοπιστηριακά προϊόντα.

Στο διάστημα των ετών 2000 έως 2003 παρατηρήθηκε σημαντική αύξηση στα υποκαταστήματα της Λαϊκής τράπεζας (Ελλάς) Α.Ε. της τάξης του 50%. Ακόμα σημαντική αύξηση παρατηρήθηκε στον κύκλο εργασιών της τράπεζας και των θυγατρικών του ομίλου της Λαϊκής στην Ελλάδα. Χαρακτηριστικά οι χορηγήσεις και οι καταθέσεις της τράπεζας αυξήθηκαν τα τελευταία δύο χρόνια κατά 97% και 54% αντίστοιχα. Παρόμοιες συνθήκες επικρατούν και με τις περισσότερες θυγατρικές του ομίλου στην Ελλάδα όπως η Λαϊκή Factoring, Leasing, Λαϊκή ΑΕΔΑΚ κ.α.²³

Το μέγεθος της αύξησης του κύκλου εργασιών που είχε η Λαϊκή τράπεζα στην Ελλάδα, καθώς και η αύξηση των υποκαταστημάτων και των δραστηριοτήτων της επέβαλε στην διοίκηση της τράπεζας να αναθεωρήσει την στρατηγική της ή καλύτερα να την προσαρμόσει στα νέα δεδομένα που υπήρχαν.

Το όραμα της Λαϊκής τράπεζας παρέμενε στους βασικούς άξονες που είχαν τεθεί από την αρχή, που ήταν η κερδοφορία η επέκταση και η ενδυνάμωση της τράπεζας στην Ελλάδα, προσθέτοντας τώρα στους βασικούς στόχους την αύξηση του μεριδίου αγοράς και την ενδυνάμωση της εταιρικής κουλτούρας στα στελέχη της.

Η στρατηγική της Λαϊκής τράπεζας (Ελλάς) Α.Ε. τα τελευταία χρόνια κινήθηκε γύρω από τους πιο κάτω άξονες.²⁴

- Δημιουργία εταιρικού προφίλ, συνώνυμο με την αποτελεσματικότητα, την αξιοπιστία ενός δυναμικού οικονομικού οργανισμού.
- Επέκταση σε όλο το φάσμα των χρηματοοικονομικών προϊόντων
- Ενίσχυση χρηματοδότησης μεγάλων επιχειρήσεων και οργανισμών
- Περαιτέρω επέκταση στην Λιανική τραπεζική και παροχή καινοτόμων προϊόντων
- Ενδυνάμωση εταιρικού προφίλ μέσω, κοινωνικής προσφοράς

Η τακτική που εφαρμόζεται για την εφαρμογή και επίτευξη της στρατηγικής και των στρατηγικών στόχων είναι:

- Ανάπτυξη αποτελεσματικής ηγεσίας σε όλα τα επίπεδα
- Έμφαση στην τεχνολογία και στα σύγχρονα κανάλια εξυπηρέτησης
- Βελτίωση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου

Ανάπτυξη αποτελεσματικής ηγεσίας σε όλα τα επίπεδα

Η Λαϊκή τράπεζα στην προσπάθεια της να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της αγοράς όπως αυτές διαμορφώθηκαν τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα, προσπάθησε να αναβαθμίσει το επίπεδο του προσωπικό της, είτε μέσω της εκπαίδευσης του παρόντος προσωπικού, είτε μέσω πρόσληψης προσωπικού που τηρούσε τα πιο κάτω κριτήρια.²⁵

- Ευχέρεια στο γραπτό και προφορικό λόγο στα ελληνικά και στα αγγλικά
- Ικανότητα για ομαδική δουλειά και συνεργασία με άλλους συναδέλφους και η δημιουργία θετικών συνθηκών και σχέσεων μεταξύ των προσώπων της ομάδας
- Ικανότητα, κατανόησης και αξιολόγησης της συμπεριφοράς των άλλων συναδέλφων
- Ηγετικές ικανότητες. Να διαθέτουν την ευχέρεια να θέτουν στόχους σε μια ομάδα και να μπορούν να παρακινούν τα μέλη μιας ομάδας χρησιμοποιώντας πειστικά επιχειρήματα.
- Διοικητικές ικανότητες. Το προσωπικό που θα στελεχώσει τις διοικητικές υπηρεσίες να έχει την ικανότητα του προγραμματισμού, θέτοντας προτεραιότητες στις διάφορες λειτουργίες στην εργασία και χρησιμοποιώντας τους διαθέσιμους πόρους με τον καλύτερο δυνατό συνδυασμό, λαμβάνοντας υπόψη πάντα τις συνεχείς αλλαγές στο λειτουργικό περιβάλλον
- Αναλυτική σκέψη. Να διαθέτουν την ικανότητα να επιλέγουν μεταξύ σχετικών πληροφοριών και πολύπλοκων και πολλαπλών δεδομένων τα απαραίτητα στοιχεία ώστε να καταλήγουν σε σωστά συμπεράσματα.
- Δυνατότητα γρήγορης και ακριβούς επίλυσης προβλημάτων σχετικά με την εργασία τους.
- Ικανότητα λήψης γρήγορων αποφάσεων, συνοπλογίζοντας ταυτόχρονα τους κινδύνους και τα ρίσκα.
- Δημιουργικότητα. Η δυνατότητα δημιουργίας νέων ιδεών και καινοτόμων μεθόδων για την επίλυση διαφόρων προβλημάτων και η ανάπτυξη νέων

προσεγγίσεων στις διάφορες λειτουργίες που σχετίζονται με το συνεχές μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον.

- Να λειτουργεί κάτω από συνθήκες πίεσης και να αντιμετωπίζει δύσκολες καταστάσεις ήρεμα, διατηρώντας την αποδοτικότητα του σε σταθερά επίπεδα, σε συνθήκες συνεχούς έντασης.

Επιλέγοντας για το προσωπικό που θα στελέχωνε κυρίως ηγετικές θέσεις, άτομα τα οποία διέθεταν εξειδικευμένη μόρφωση, η Λαϊκή τράπεζα επιδίωξε να αναμορφώσει το εταιρικό της προφίλ, τις διάφορες εργασιακές δομές και σχέσεις και την εταιρική κουλτούρα του προσωπικού της ώστε να αυξήσει την παραγωγικότητα και αποδοτικότητα της τράπεζας.

Στα πλαίσια της ανατοποθέτησης της στρατηγικής της 2003, όσο αφορά το ανθρώπινο δυναμικό η Λαϊκή τράπεζα Ελλάδος στην προσπάθεια συγκράτησης του λειτουργικού της κόστους προέβη στην εφαρμογή του σχεδίου “επανατροφοδότηση 360°” όπου το σχέδιο προνοούσε την ανάπτυξη στελεχών, δίνοντας έμφαση στις διευθυντικές ικανότητες μέσα στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον της αγοράς.

Παράλληλα με το ανθρώπινο δυναμικό και τις ικανότητες του, η Λαϊκή τράπεζα έδωσε έμφαση και στην απλούστευση των διαδικασιών στον τομέα διεύθυνσης προσωπικού, μέσω λογισμικών προγραμμάτων και συστημάτων.

Το λογισμικό που διαθέτει η Λαϊκή τράπεζα τα τελευταία τρία χρόνια, προσφέρει δυνατότητες εξοικονόμησης χρόνου, κόστους, μείωση της γραφειοκρατίας και αύξηση της αποδοτικότητας.

Δημιουργία εταιρικού προφίλ, συνώνυμο με την αποτελεσματικότητα, την αξιοπιστία ενός δυναμικού οικονομικού οργανισμού.

Στα πλαίσια της αλλαγής της εταιρικής της ταυτότητας από “Ευρωπαϊκή Λαϊκή” σε Λαϊκή τράπεζα (Ελλάς) Α.Ε. η Λαϊκή τράπεζα προσπάθησε να προβάλει την φυσιογνωμία, το μέγεθος και το κύρος του ομίλου της Λαϊκής και ταυτόχρονα η ίδια η θυγατρική να αποκομίσει όλα αυτά τα οφέλη του ονόματος του ομίλου. Έτσι έθεσε σαν στρατηγική της, την ενδυνάμωση του εταιρικού της προφίλ. Για την επίτευξη του πιο πάνω στόχου τέθηκαν τα ακόλουθα κριτήρια.

- Δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων της τράπεζας με τους πελάτες της.
- Η παροχή άριστης ποιότητας υπηρεσιών μέσω μιας σειράς καινοτόμων προϊόντων όπου επεκτείνονται και αναβαθμίζονται, ανάλογα με τις συνθήκες της αγοράς και τις ανάγκες του πελάτη
- Δημιουργία εργασιακού περιβάλλοντος που εξασφαλίζει την μέγιστη απόδοση του ανθρώπινου δυναμικού καθώς και την ανάπτυξη ενός δημιουργικού κλίματος μεταξύ του προσωπικού με κύρια στοιχεία την ανοικτή επικοινωνία, τον αμοιβαίο σεβασμό, την εμπιστοσύνη και την δέσμευση στην ομαδική δουλειά.
- Έμφαση στην αξιοκρατία και παροχή κινήτρων στο προσωπικό όπως Bonus και προαγωγές ανάλογα με την επίδοση του κάθε εργαζόμενου.

Έμφαση στην τεχνολογία και στα σύγχρονα κανάλια εξυπηρέτησης

Η ραγδαία αύξηση της τεχνολογίας τα τελευταία χρόνια, αναπόφευκτα επηρέασε και τον τομέα των οικονομικών οργανισμών και πολύ περισσότερο τις τράπεζες. Η συνεχής εξέλιξη και χρήση της σύγχρονης τεχνολογίας συνέβαλε στην αύξηση των καναλιών εξυπηρέτησης των τραπεζών και την όξυνση του ανταγωνισμού μεταξύ τους.

Η Λαϊκή τράπεζα συνυπολογίζοντας τα οφέληματα που απορρέουν από την εφαρμογή και χρήση των σύγχρονων καναλιών για την προσφορά χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών και την συνεχή αύξηση του ανταγωνισμού στον τραπεζικό στίβο σε παγκόσμια κλίμακα, προσάρμοσε την στρατηγική της στα τέλη του 2000 δίνοντας μεγάλη έμφαση στα σύγχρονα κανάλια εξυπηρέτησης πελατών.

Το μεγαλύτερο επίτευγμα της Λαϊκής τράπεζας το 2000 ήταν η δημιουργία της Laiki eBank. Χαρακτηριστικό της Laiki eBank είναι ότι αποτελεί μια τράπεζα που δεν κλείνει ποτέ. Με την Laiki eBank ο πελάτης εξυπηρετείτε ηλεκτρονικά μέσω του διαδικτύου, του κινητού του τηλεφώνου ή ακόμα μέσω τηλεφώνου.

Η Laiki eBank έδωσε σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην Λαϊκή τράπεζα, διότι ενδυνάμωσε την αμεσότητα στην εξυπηρέτηση των πελατών της.

Στα πλαίσια του νέου σχεδιασμού της στρατηγικής της, το 2003 η Λαϊκή τράπεζα επικεντρώθηκε στην αύξηση των ηλεκτρονικών συναλλαγών παρέχοντας μια σειρά από καινούργια ηλεκτρονικά προϊόντα ή αναβαθμισμένα παλαιότερα προϊόντα.

Τα προϊόντα αυτά είναι:

- Ο τρεχούμενος λογαριασμός Laiki eChecking
- Ο αποταμιευτικός λογαριασμός Laiki eSavings
- Η πιστωτική κάρτα Laiki eCard
- Η κάρτα νέων Euro26 Visa
- Η επενδυτική υπηρεσία Laiki eTrading
- Τα ηλεκτρονικά μηνύματα Laiki eBank alerts

Παράλληλα με την έμφαση στα εναλλακτικά δίκτυα εξυπηρέτησης η Λαϊκή τράπεζα στην Ελλάδα έδωσε μεγάλη έμφαση στην μείωση του κόστους λειτουργίας της, μέσω της χρήσης της τεχνολογίας.

Η χρήση σύγχρονου λογισμικού και άλλων πληροφοριακών συστημάτων έδωσε την δυνατότητα για κεντροποίηση των διαδικασιών της τράπεζας, για καλύτερη και ποιοτικότερη διαχείριση του πελατολογίου, για αποτελεσματικότερη διαχείριση κινδύνου μέσω ποιοτικών πληροφοριών για το πελατολόγιο και για την εξοικονόμηση χρόνου και πόρων από την μηχανογράφηση της διαδικασίας που αφορά της χορηγήσεις.

Επέκταση σε όλο το φάσμα των χρηματοοικονομικών προϊόντων

Ένας από τους πιο σημαντικούς άξονες της στρατηγικής της Λαϊκής(Ελλάς) Α.Ε. που τέθηκε το 2003 είναι η ενδυνάμωση των θυγατρικών της υπηρεσιών στις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες και η επέκταση της δραστηριοποίησης σε καινούργια καινοτόμα προϊόντα.

Έκτος από τις θυγατρικές Λαϊκή Leasing, Λαϊκή Factoring, Λαϊκή ΑΕΔΑΚ, Λαϊκή ΑΤΤΑΛΟΣ ΑΧΕ η Λαϊκή τράπεζα Ελλάδος τα τελευταία τρία χρόνια προώθησε την λειτουργία των θυγατρικών Λαϊκή χρηματοδοτικές μισθώσεις Α.Ε. που ασχολείται με την ασφάλιση κτιρίων και περιεχομένων και εκμισθωμένου εξοπλισμού, την Λαϊκή Life Α.Ε. με μια σειρά ασφαλιστικών προϊόντων που απευθύνονται σε όλο το φάσμα των ηλικιών και αναγκών και τέλος δημιουργήθηκε η Λαϊκή πρακτορειακή ασφαλειών ΕΠΕ με στόχο την παροχή υψηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών γενικού κλάδου με κύρια χαρακτηριστικά την ποικιλία επιλογών, την ευελιξία και ταχύτητα εξυπηρέτησης.

Ο κύριος άξονας της στρατηγικής για την προώθηση αυτών των προϊόντων είναι το σύστημα ανταλλαγής πελατολογίων και οι σταυροειδής πωλήσεις προϊόντων και υπηρεσιών μεταξύ των θυγατρικών και της Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα.

Λαϊκή Leasing

Η Λαϊκή Leasing επικέντρωσε την ανάπτυξη των εργασιών της, μέσα από το δίκτυο καταστημάτων της Λαϊκής Τράπεζας(Ελλάς) Α.Ε. και την προσέλκυση ποιοτικών εμπορικών και μεγάλων πελατών. Ο πρωταρχικός στόχος που τέθηκε στην θυγατρική αυτή, ήταν η περαιτέρω αξιοποίηση των σχέσεων του ομίλου της Λαϊκής και η προώθηση προϊόντων μέσα από τα καταστήματα της τράπεζας.

Η Λαϊκή Leasing κατατάσσεται ανάμεσα στις ταχύτερα αναπτυσσόμενες εταιρίες του κλάδου αυτού στην Ελλάδα.

Λαϊκή Factoring

Η Λαϊκή Factoring απευθύνεται σε όλο το φάσμα του πελατολογίου της Λαϊκής τράπεζας και όχι μόνο. Αξιοποιώντας τις συνεργασίες του ομίλου και αναπτύσσοντας παράλληλα νέες επαφές και συνεργασίες, η Λαϊκή Factoring θεωρείται ως μια από τις πιο ανταγωνιστικές εταιρίες του κλάδου στην Ελλάδα.

Λαϊκή Α.Ε.Δ.Α.Κ. και Λαϊκή ΑΤΤΑΛΟΣ ΑΧΕ

Η Λαϊκή Α.Ε.Δ.Α.Κ. και Λαϊκή ΑΤΤΑΛΟΣ ΑΧΕ αποτελούν τις δύο θυγατρικές εταιρίες του ομίλου Λαϊκής οι οποίες δημιουργήθηκαν, εδρεύουν και δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, παρέχοντας κυρίως επενδυτικά προϊόντα και υπηρεσίες.

Η Λαϊκή Α.Ε.Δ.Α.Κ. δραστηριοποιείται στην αγορά αμοιβαίων κεφαλαίων παρέχοντας στους επενδυτές ένα ευρύ φάσμα επενδυτικών επιλογών μέσω των αμοιβαίων κεφαλαίων που διαχειρίζεται.

Η Λαϊκή ΑΤΤΑΛΟΣ ΑΧΕ αποτελεί την θυγατρική του ομίλου Λαϊκής που εδρεύει στην Ελλάδα και δραστηριοποιείται στο χώρο των χρηματιστηριακών και επενδυτικών υπηρεσιών. Η εταιρία συμμετείχε ως ανάδοχος και πωλητής τίτλων σε νέες εισαγωγές στο ΧΑΑ.

Βελτίωση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου

Ένας σημαντικός τομέας στον οποίο δόθηκε μεγάλη έμφαση την τελευταία τριετία ήταν η διαχείριση των κινδύνων για την Λαϊκή τράπεζα.

Όσο αφορά τον πιστωτικό κίνδυνο το 2003 δόθηκε ιδιαίτερη προτεραιότητα στην βελτίωση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου. Για το σκοπό αυτό η Λαϊκή τράπεζα έλαβε τα εξής μέτρα και κριτήρια.

- Αυτόματος καθορισμός βαθμολογίας στον πελάτη βάση του ιστορικού αποπληρωμής που έχει.
- Ενίσχυση εξασφαλίσεων για κάλυψη του κινδύνου.
- Πιο συστηματική παρακολούθηση της συμπεριφοράς των πελατών μέσα από τα αυτοματοποιημένα συστήματα βαθμολόγησης των πελατών για πρόληψη και έγκαιρη προειδοποίηση.
- Ενίσχυση υπηρεσίας είσπραξης χρεών.
- Πιο αποτελεσματικός χειρισμός των προβληματικών υποθέσεων.

Για την καλύτερη παρακολούθηση και αξιολόγηση των χρεωστών και για την βελτίωση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου το 2003 συστάθηκε ανεξάρτητη υπηρεσία για την αξιολόγηση των πιστωτικών καρτών, ενώ για τις μεγάλες και μεσαίες επιχειρήσεις χρησιμοποιούνται μοντέλα αξιολόγησης.

Ενίσχυση χρηματοδότησης μεγάλων επιχειρήσεων και οργανισμών

Όπως αναφέρθηκε και πιο πριν, το αρχικό target group της Λαϊκής τράπεζας στο οποίο προσδοκούσε να εισέλθει, όταν επεκτάθηκε στην Ελλάδα, αφορούσε κυρίως μεγάλους χρηματοδοτικούς οργανισμούς και επιχειρήσεις. Εξ 'ου και η θυγατρική μορφή της εταιρίας σε σχέση με τον όμιλο, έδινε την δυνατότητα στην τότε Ευρωπαϊκή Λαϊκή να συνεργάζεται με διάφορους οικονομικούς κύκλους και επιφανείς επιχειρηματίες της οικονομικής ζωής της Ελλάδας.

Χαρακτηριστικά, η καθιέρωση της Λαϊκής τράπεζας Α.Ε στον τομέα χρηματοδοτήσεων μεγάλων επιχειρήσεων στην Ελλάδα, αποτελεί ένα από τους

σημαντικότερους πυλώνες του σχεδιασμού και προγραμματισμού της τράπεζας σήμερα.

Για την επίτευξη της στρατηγικής αυτής, η διεύθυνση χρηματοδοτήσεων μεγάλων επιχειρήσεων της Λαϊκής τράπεζας ανέπτυξε τα τελευταία χρόνια στενή συνεργασία με τις υπόλοιπες θυγατρικές της τράπεζας που εδρεύουν στην Ελλάδα με στόχο την συνεχή ανάπτυξη και προσφορά ολοκληρωμένων προϊόντων και χρηματοδοτικών υπηρεσιών τα οποία περιλαμβάνουν: χρηματοδοτήσεις για κεφάλαια κίνησης, μακροπρόθεσμες χρηματοδοτήσεις, χρηματοδοτήσεις επενδύσεων, οργάνωση και συμμετοχή σε ομολογιακά δάνεια κ.α.

Τέλος για την ενίσχυση της διεύθυνσης χρηματοδοτήσεων μεγάλων επιχειρήσεων η Λαϊκή τράπεζα εφάρμοσε προγράμματα συνεχούς εκπαίδευση και ανάπτυξης του προσωπικού και της ηγεσίας της διεύθυνσης, με στόχο την αύξηση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχει. Ταυτόχρονα εισήγαγε μοντέλα αξιολόγησης, πιστοληπτικής ικανότητας για την ποιοτική διάρθρωση του χαρτοφυλακίου της τράπεζας

Περαιτέρω επέκταση στην λιανική τραπεζική και παροχή καινοτόμων προϊόντων

Η Λαϊκή τράπεζα (Ελλάς) Α.Ε. μετά και από την αλλαγή της εταιρικής της ταυτότητας, προσπάθησε να επεκτείνει το εταιρικό προφίλ με το καινούργιο όνομα και σε άλλους τομείς της τραπεζικής αγοράς. Πιο συγκεκριμένα η Λαϊκή τράπεζα προσπάθησε να ενδυναμώσει τις εργασίες της, στον τομέα της λιανικής τραπεζικής.

Με την αύξηση του δικτύου των καταστημάτων της, τα τελευταία χρόνια η Λαϊκή τράπεζα επεδίωξε να αυξήσει τις χορηγήσεις της σε τομείς τους οποίους θεωρούσε

στρατηγικούς τομείς. Οι τομείς αυτοί ήταν ο τομέας της καταναλωτικής πίστης και τα στεγαστικά δάνεια.

Για την ενδυνάμωση των χορηγήσεων σε αυτές τις αγορές σημαντικό ρόλο έπαιξε και το θεσμικό πλαίσιο στην Ελλάδα το οποίο πέρασε από πολλές αλλαγές τα τελευταία χρόνια. Σημαντική εξέλιξη γι' αυτούς τους τομείς ήταν η απελευθέρωση της καταναλωτικής πίστης, που είχε ως αποτέλεσμα την άρση των ανωτάτων ορίων δανειοδότησης για καταναλωτικούς σκοπούς.

Μέσω της λιανικής τραπεζικής τα τελευταία δύο χρόνια προωθήθηκαν μια σειρά από καινοτόμα προϊόντα τα οποία απευθύνονται σε συγκεκριμένες κατηγορίες πελατών όπως τα προϊόντα Λαϊκή Γάμου, τα φοιτητικά πακέτα, προϊόντα που αφορούν διευκολύνσεις για Κυπρίους για απόκτηση κατοικίας στην Ελλάδα. Επιπλέον για την περαιτέρω ανάπτυξη του τομέα της λιανικής τραπεζικής, η Λαϊκή τράπεζα προώθησε νέα καταθετικά προϊόντα όπως το Laiki 4 Plus, το στεγαστικό Laiki Home και το Laiki transfer.

Ενδυνάμωση του κοινωνικού προφίλ της τράπεζας μέσω της κοινωνικής της προσφοράς.

Πέραν της επιχειρηματικής παρουσίας στην οικονομική ζωή της Ελλάδας, η Λαϊκή τράπεζα Α.Ε. έχει μια σημαντική παρουσία στην κοινωνική και πολιτιστική ζωή της χώρας. Η δημιουργία ενός προφίλ το οποίο να διαμορφώνει ένα φιλικό και προσιτό κλίμα για την τράπεζα, τέθηκε ως ένας από τους σημαντικότερους στόχους της μετεξελιγμένης στρατηγικής της τράπεζας τα τελευταία χρόνια.

Μια από τις κορυφαίες κοινωνικές εκδηλώσεις του ομίλου της Λαϊκής τράπεζας είναι ο Ραδιομαραθώνιος για παιδιά με ειδικές ικανότητες που διοργανώνεται κάθε χρόνο. Ο θεσμός αυτός λειτούργησε πριν 14 χρόνια στην Κύπρο σε μια συνεργασία του ομίλου Λαϊκής και του Ραδιοφωνικού ιδρύματος της Κύπρου. Σήμερα ο θεσμός αυτός λειτουργεί σε όλα τα σημεία που υπάρχει Λαϊκή τράπεζα σε ολόκληρο τον κόσμο.

Συνοψίζοντας την πιο πάνω ανάλυση της στρατηγικής της Λαϊκής τράπεζας , οι κυριότεροι άξονες της στρατηγικής της τράπεζας εκτείνονται στα εξής

- Δημιουργία εταιρικού προφίλ, συνώνυμο με την αποτελεσματικότητα, την αξιοπιστία ενός δυναμικού οικονομικού οργανισμού.
- Επέκταση σε όλο το φάσμα των χρηματοοικονομικών προϊόντων
- Ενίσχυση χρηματοδότησης μεγάλων επιχειρήσεων και οργανισμών
- Περαιτέρω επέκταση στην Λιανική τραπεζική και παροχή καινοτόμων προϊόντων
- Ενδυνάμωση εταιρικού προφίλ μέσω, κοινωνικής προσφοράς

Οι τακτικές που εφαρμόζονται είναι:

- Ανάπτυξη αποτελεσματικής ηγεσίας σε όλα τα επίπεδα
- Βελτίωση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου
- Έμφαση στην τεχνολογία και στα σύγχρονα κανάλια εξυπηρέτησης.

Βιβλιογραφικές Αναφορές κεφαλαίου

1. Τράπεζα Κύπρου-Ιστορική αναδρομή, www.boc.com
2. Λαϊκή Τράπεζα-Ιστορική αναδρομή, www.laiki.com
3. Παράρτημα Α - τμήματα προγραμματισμού τράπεζας Κύπρου και Λαϊκής τράπεζας
4. Ο.Π.
- 5.
6. Παράρτημα Α - τμήματα προγραμματισμού τράπεζας Κύπρου και Λαϊκής τράπεζας
- 7.
8. Ο.Π
9. Ο.Π.
10. Πηγή : www.hba.com
11. Κεντρική τράπεζα της Κύπρου, ετήσια έκθεση 2003
12. Δημ. Ζαχαριάδη-Σούρα, *ΧΡΗΜΑ-ΠΙΣΤΗ-ΤΡΑΠΕΖΕΣ*, εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα-Πειραιάς 1993, σελίδα 97-98
13. **Τράπεζα Κύπρου**, ετήσια έκθεση 2003, σελίδα 12
14. **Ετήσιες εκθέσεις Τράπεζας Κύπρου**, 1991-2003, ετήσια οικονομικά αποτελέσματα
15. Ο.Π

16. Ο.Π
17. **Ετήσιες εκθέσεις Λαϊκής τράπεζας**, 1992-2003, ετήσια οικονομικά αποτελέσματα
18. **Ετήσιες εκθέσεις τράπεζας Κύπρου**, 1991- 2003,
19. Ο.Π
20. **Τράπεζα Κύπρου**, ετήσια έκθεση 2003, σελίδα 4
21. Παράρτημα Α- Τμήμα προγραμματισμού τράπεζας Κύπρου
22. Ο.Π.
23. Ο.Π.
24. **Λαϊκή Τράπεζα**, Ετήσιες παρουσιάσεις αποτελεσμάτων 2001-2003
25. **Ετήσιες εκθέσεις Τράπεζας Κύπρου**, 2001-2003
26. Ο.Π.
27. **Λαϊκή τράπεζα**, ετήσια έκθεση, Ομιλία προέδρου ομίλου Λαϊκής, Δεκέμβριο 1999
28. **Ετήσιες εκθέσεις Λαϊκής τράπεζας** 2001-2003
29. Ο.Π.
30. Ο.Π.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

Συνοπτική παρουσίαση των αποτελεσμάτων

- 5.1 Εισαγωγή
- 5.2 Συσχετισμός των αποτελεσμάτων των δύο τραπεζών από τις εργασίες τους στην Ελλάδα
 - 5.2.1 Σύγκριση των χορηγήσεων των δύο τραπεζών στην Ελλάδα
 - 5.2.2 Σύγκριση των καταθέσεων των δύο τραπεζών στην Ελλάδα
 - 5.2.3 Σύγκριση των οργανικών κερδών των δύο τραπεζών στην Ελλάδα *(κέρδη πριν τις προβλέψεις για επισφαλείς πελάτες και πριν την φορολογία)*
 - 5.2.4 Σύγκριση των συνολικού ενεργητικού των δύο τραπεζών στην Ελλάδα
- 5.3 Σύγκριση αποτελεσμάτων των δύο τραπεζών για τις δραστηριότητες τους στην Ελλάδα σήμερα
- 5.4 Δείκτης χορηγήσεων προς σύνολο ενεργητικού
- 5.5 Δείκτης χορηγήσεων προς καταθέσεις

5.1 Εισαγωγή

Μετά από μια δεκαπενταετή περίπου παρουσία των Κυπριακών τραπεζών στην Ελλάδα και οι δύο τράπεζες κατάφεραν να πετύχουν τους πρωταρχικούς στόχους τους, άλλη σε μικρότερο και άλλη σε μεγαλύτερο βαθμό.

Οι δύο τράπεζες κατάφεραν σε σύντομο σχετικά χρονικό διάστημα να αναπτυχθούν σε σημαντικό βαθμό. Η ανάπτυξη αυτή και για τις δύο τράπεζες δεν περιορίστηκε απλά στη διείσδυση στην λιανική αγορά, άλλα επεκτάθηκε και στην ανάπτυξη και παροχή υπηρεσιών σε τομείς όπως υπηρεσίες χρηματαγοράς και χρηματοδοτικές μισθώσεις, χρηματοεπενδυτικές υπηρεσίες, ασφαλιστικές υπηρεσίες, κτηματικές υπηρεσίες και υπηρεσίες φакτοριγк.

Όπως αναφέραμε και πιο πριν η τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα δημιούργησαν η κάθε μια το δικό της ξεχωριστό προφίλ, με την κάθε μια τράπεζα να εφαρμόζει ξεχωριστή στρατηγική.

Στα κεφάλαιο αυτό θα επιχειρηθεί, ανάλυση και σύγκριση των κυριότερων οικονομικών δεικτών των δύο τραπεζών, με στόχο την καλύτερη κατανόηση της σημερινής κατάστασης στην οποία βρίσκονται οι δύο τράπεζες.

Η ανάλυση περιλαμβάνει τα εξής:

- Σύγκριση των βασικών οικονομικών μεγεθών των δύο τραπεζών μεταξύ τους
 - Σύγκριση του ύψους των χορηγήσεων του τμήματος της τράπεζας στην Ελλάδα με το σύνολο των χορηγήσεων του συγκροτήματος
 - Σύγκριση του ύψους των οργανικών κερδών του τμήματος της τράπεζας στην Ελλάδα με το σύνολο των κερδών του συγκροτήματος

- Σύγκριση του ύψους των καταθέσεων στο τμήμα της τράπεζας στην Ελλάδα με το σύνολο των καταθέσεων σε ολόκληρο το συγκρότημα
 - Παρουσίαση γεωγραφικής διασποράς των κερδών της κάθε τράπεζας
- Σύγκριση των βασικών οικονομικών μεγεθών μεταξύ των δύο τραπεζών για τις εργασίες τους στην Ελλάδα.

5.2 Συσχετισμός των αποτελεσμάτων των δύο τραπεζών από τις εργασίες τους στην Ελλάδα

Για την καλύτερη και ευκολότερη κατανόηση του μεγέθους της επέκτασης της τράπεζας Κύπρου και της Λαϊκής τράπεζας, σε αριθμητικούς, οικονομικούς και χρηματοοικονομικούς όρους, στο επόμενο σημείο θα χρησιμοποιηθούν διαγράμματα τα οποία θα υποδεικνύουν το καθένα, διάφορες μετρήσεις και συγκρίσεις.

5.2.1 Σύγκριση των χορηγήσεων των δύο τραπεζών στην Ελλάδα

Οι χορηγήσεις του συγκροτήματος της τράπεζας Κύπρου στο τέλος του 2003 ανήλθαν στα £5,69 (€ 9,673) δισεκατομμύρια. Το μεγαλύτερο μέρος των χορηγήσεων αυτών χορηγήθηκε μέσω του δικτύου του συγκροτήματος στην Κύπρο. Όπως φαίνεται και στο ακόλουθο διάγραμμα (διαγ.5.1) και τον πίνακα 5.1 το συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου χορήγησε ένα πόσο της τάξης των £2,95 (€ 5,015) δισεκατομμυρίων μέσω του δικτύου της στην Κύπρο, ένα πόσο της τάξης των £2,12 (€ 3,604) δισεκατομμυρίων μέσω των υποκαταστημάτων στην Ελλάδα και τέλος ένα αρκετά χαμηλότερο ποσό μέσω υποκαταστημάτων που δραστηριοποιούνται σε άλλες χώρες.

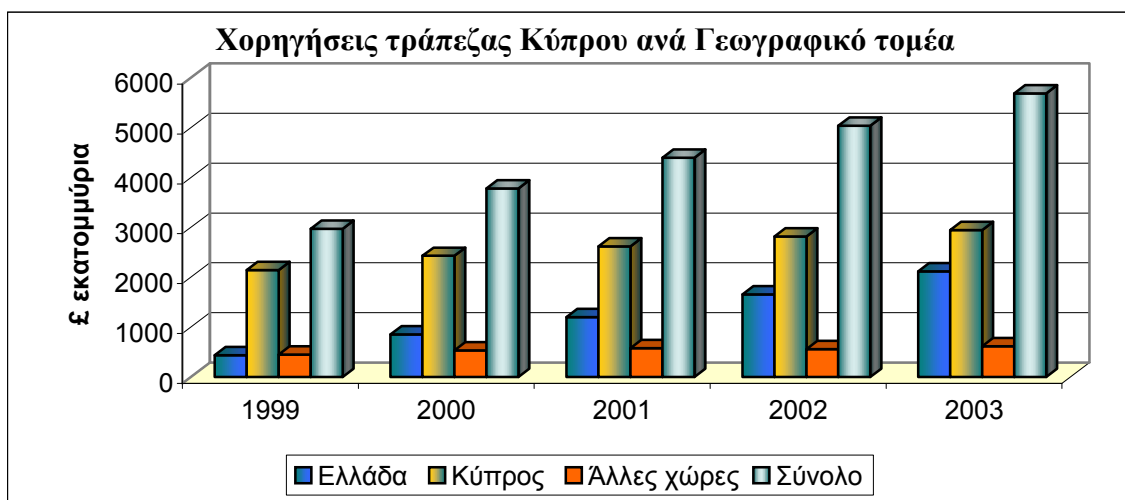
Με την πρώτη ματιά στο διάγραμμά παρατηρούμε ότι οι χορηγήσεις της τράπεζας Κύπρου στην Κύπρο, έχουν μια ελαφρά αυξητική τάση που τείνει σταθεροποιηθεί και πιο συγκεκριμένα η τάση αυτή για τα τρία τελευταία χρόνια είναι της τάξης του 5%.

Διαφορετική εικόνα παρατηρούμε στις χορηγήσεις της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα. Όπως φαίνεται και από το διάγραμμα τα υποκαταστήματα της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα διατηρούν μια σημαντικά αυξητική τάση στις χορηγήσεις τους

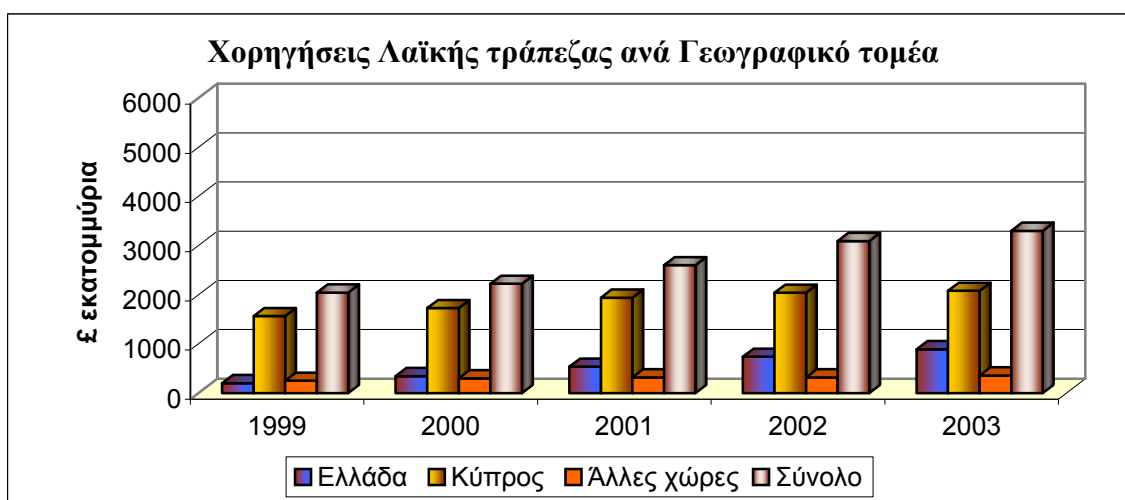
η οποία την τελευταία τριετία κατά μέσο όρο ανέρχεται στο 32%. Χαρακτηριστικά το 2003 η αύξηση ήταν της τάξης του 33%.

Οι χορηγήσεις του ομίλου της Λαϊκής τράπεζας για το ίδιο έτος ανέρχονται στα £3,3 (€ 5,61) δισεκατομμύρια. Όπως παρατηρούμε και στο διάγραμμα 5.2 το μεγαλύτερο ποσοστό χορηγήσεων της Λαϊκής τράπεζας χορηγείται μέσω του δικτύου του ομίλου στην Κύπρο. Χαρακτηριστικά το πόσο των χορηγήσεων στην Κύπρο ανέρχεται στα £2,08 (€ 3,536) δισεκατομμύρια με ποσοστό 63% του συνόλου των χορηγήσεων του ομίλου και το ποσό των χορηγήσεων μέσω της Λαϊκής Α.Ε. στην Ελλάδα ανέρχεται στα £890 εκατομμύρια (€ 1,513) δισεκατομμύρια με ποσοστό στο σύνολο των χορηγήσεων γύρω στο 26%. Οι υπόλοιπες χορηγήσεις διοχετεύονται μέσω των εργασιών του ομίλου σε άλλες χώρες.

Η Λαϊκή τράπεζα όπως και η τράπεζα Κύπρου έχουν εστιάσει την προσοχή τους στην Ελλαδική αγορά για την διεύρυνση του κύκλου των εργασιών τους και κατ' επέκταση της κερδοφορίας. Στο διάγραμμα 5.2 και στον πίνακα 5.1 παρατηρούμε ότι αντίστοιχα με την τράπεζα Κύπρου, η Λαϊκή τράπεζα παρουσιάζει ένα ελαφρά αυξητικό ρυθμό στις χορηγήσεις της στην Κύπρο της τάξης του 1% με αντίθετη όμως εικόνα στις χορηγήσεις του ομίλου στην Ελλάδα. Ο ρυθμός αύξησης των χορηγήσεων της Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα ανήλθε στο 21%, ενώ τα δύο προηγούμενα χρόνια στο 33% και 29%.



Διάγραμμα 5.1



Διάγραμμα 5.2

	Χορηγήσεις (εκατομμύρια Ευρώ)							
	Τράπεζα Κύπρου				Λαϊκή τράπεζα			
	Κύπρος	Ελλάδα	Σύνολο	% αύξηση	Κύπρος	Ελλάδα	Σύνολο	% αύξηση
1991	-	-	1470	-	-	-	943.5	-
1992	-	-	1677.9	-	-	-	1089.7	-
1993	-	-	1960.1	-	-	9.86	1251.2	-
1994	-	158.2	2221.9	-	-	21.5	1460.3	118%
1995	-	251.9	2628.2	59%	1370.2	51	1771.4	144%
1996	-	389.3	3061.7	54%	1608.2	108.4	2125	112%
1997	-	401.5	3570.2	3%	2096.1	154.1	2405.5	42%
1998	-	597.8	4176.9	48%	2424.2	228.9	2844.1	48%
1999	3646,5	744.4	5059.2	24%	2660.5	342.3	3304.8	50%
2000	3134,4	1450.5	6431.1	94%	2939.3	589.9	3780.8	72%
2001	4454,0	2040	7182.5	40%	3298	915.1	4420	55%
2002	4794,0	2822	8103.9	38%	3468.2	1256.3	5253	37%
2003	5015,0	3604	9673	27%	3536.8	1518.1	5610	20%

Πίνακας 5.1

Στο διάγραμμα 5.3 βλέπουμε την συνολική ετήσια παροχή χρηματοδοτήσεων των δύο τραπεζών στην Ελλάδα. Από το διάγραμμα βλέπουμε ότι από τα πρώτα χρόνια λειτουργίας τους στην Ελλάδα η τράπεζα Κύπρου φαίνεται να ακολουθούσε πιο “επιθετική” πολιτική από την Λαϊκή τράπεζα, καθώς επίσης από τις τότε χορηγήσεις της η τράπεζα Κύπρου φαίνεται ότι ήταν διατεθειμένη να αναλάβει μεγαλύτερο ρίσκο.

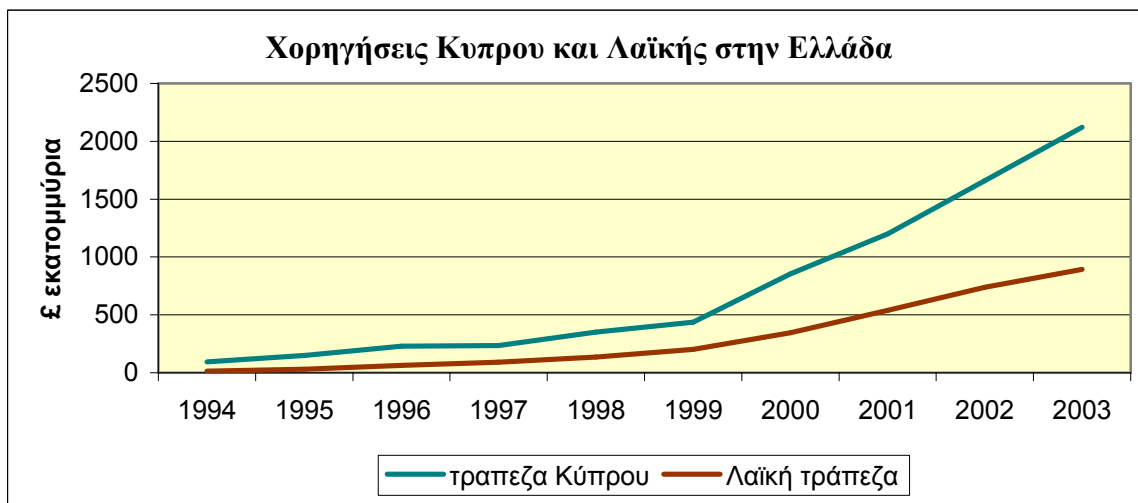
Ένα άλλο σημαντικό συμπέρασμα το οποίο εξάγεται από το διάγραμμα, είναι ότι τα έτη 1999 και 2000 αποτέλεσαν σταθμό για την περαιτέρω επέκταση του κύκλου εργασιών της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα. Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα οι δύο τράπεζες είχαν μια παράλληλη αυξητική τάση στις χορηγήσεις τους έως το 1999. Από εκείνο το χρονικό σημείο βλέπουμε στο σχήμα, την καμπύλη της τράπεζας Κύπρου να παίρνει μια σημαντική κλίση προς τα πάνω και κατ’ επέκταση να αυξάνονται οι χορηγήσεις της όπως φαίνεται και από τον πίνακα 5.1, το 2000 κατά 94%. Μία πιθανή ερμηνεία για αυτή την αύξηση των χορηγήσεων της τράπεζας Κύπρου είναι ότι το έτος 2000 η τράπεζα Κύπρου εισήχθηκε στο χρηματιστήριο Αθηνών και από το οποίο άντλησε σημαντικά κεφάλαια.

Στο διάγραμμα 5.3 βλέπουμε μια συγκριτική παράθεση των ετήσιων χορηγήσεων των δύο τραπεζών στην Ελλάδα. Αναλογιζόμενοι ότι οι δύο τράπεζες είχαν κοινό σημείο εκκινήσεως με ίδιες οικονομικές συνθήκες και περιβάλλον αγοράς, παρατηρούμε ότι τα αποτελέσματα που έχουν οι δύο τράπεζες σήμερα διαφέρουν αισθητά, πιθανώς χάριν της διαφορετικής στρατηγικής που εφάρμοσαν τα προηγούμενα χρόνια.

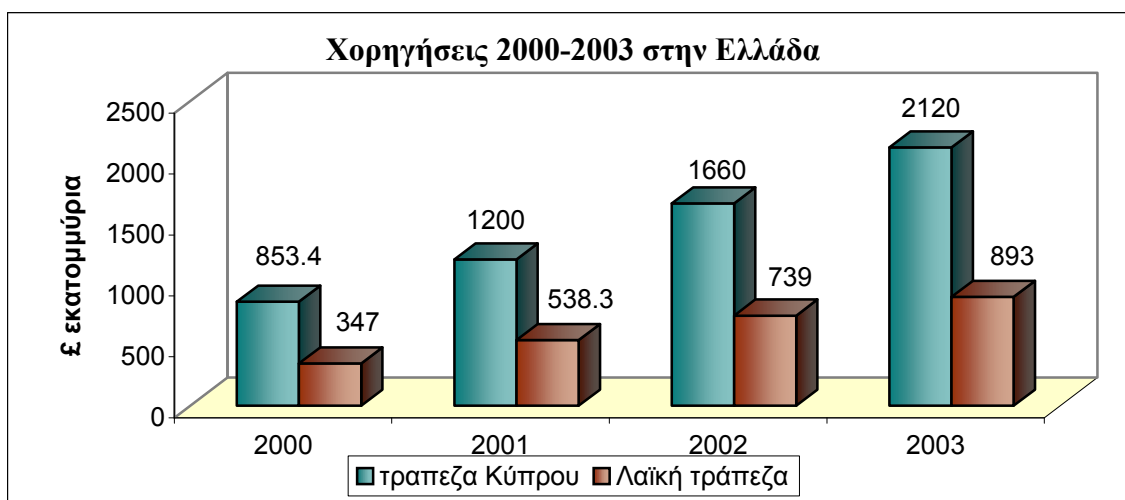
Στο διάγραμμα 5.4 παρατηρούμε ότι το ύψος του ποσού των χορηγήσεων της τράπεζας Κύπρου τα τελευταία τέσσερα χρόνια είναι υπερδιπλάσιο κάθε χρονιά από το ύψος των χορηγήσεων της Λαϊκής τράπεζας. Σε αυτό το σημείο λαμβάνοντας υπόψη και την διαφορετική στρατηγική που αναλύσαμε πιο πριν βλέπουμε ότι όντως η τράπεζα Κύπρου στην στρατηγική της έδωσε μεγάλη σημασία στην λιανική τραπεζική δίνοντας χορηγήσεις στο ευρύ κοινό κάθε κοινωνικής τάξης, εκφράζοντας έτσι ένα πιο κοινωνικό προφίλ. Απ' την άλλη πλευρά βλέπουμε ότι η Λαϊκή τράπεζα ακολούθησε μια πιο συντηρητική πολιτική στην αρχή προσέχοντας ιδιαίτερα την ποιότητα του χαρτοφυλακίου της. Όπως αναφέρεται και στον αρχικό σχεδιασμό της στρατηγικής της, η Λαϊκή τράπεζα με την μορφή που δημιουργήθηκε στην Ελλάδα (θυγατρική του ομίλου) αλλά και με τις περαιτέρω κινήσεις της, ευνοούσε περισσότερο τις δραστηριότητες και συναλλαγές κυρίως με τον επιχειρηματικό κόσμο.

Σε αυτό το θέμα όμως δημιουργήθηκε το εξής ερώτημα:

Η στρατηγική της τράπεζας Κύπρου η οποία απευθυνόταν στο ευρύ κοινό πλεονεκτούσε έναντι της στρατηγικής της Λαϊκής τράπεζας ή η ποιότητα του χαρτοφυλακίου της κάθε τράπεζας κρύβει σημαντικές διαφορές και πιθανές μελλοντικές διαφοροποιήσεις στα μεγέθη των δύο τραπεζών.



Διάγραμμα 5.3



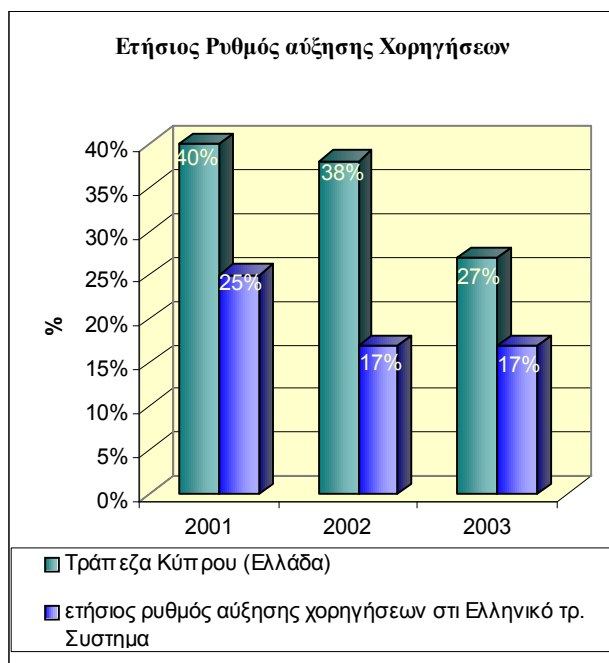
Διάγραμμα 5.4

Τα στοιχεία στα διαγράμματα 5.5 και 5.6 μας βοηθούν να εξάξουμε χρήσιμα συμπεράσματα για την πορεία των δύο τραπεζών τα τελευταία χρόνια στην Ελλαδική τραπεζική αγορά. Στα διαγράμματα 5.5 και 5.6 απεικονίζονται οι ποσοστιαίες μεταβολές των χορηγήσεων των δύο τραπεζών ξεχωριστά σε σχέση με την συνολική ετήσια μεταβολή των χορηγήσεων του τραπεζικού συστήματος στην Ελλάδα για την τελευταία τριετία.

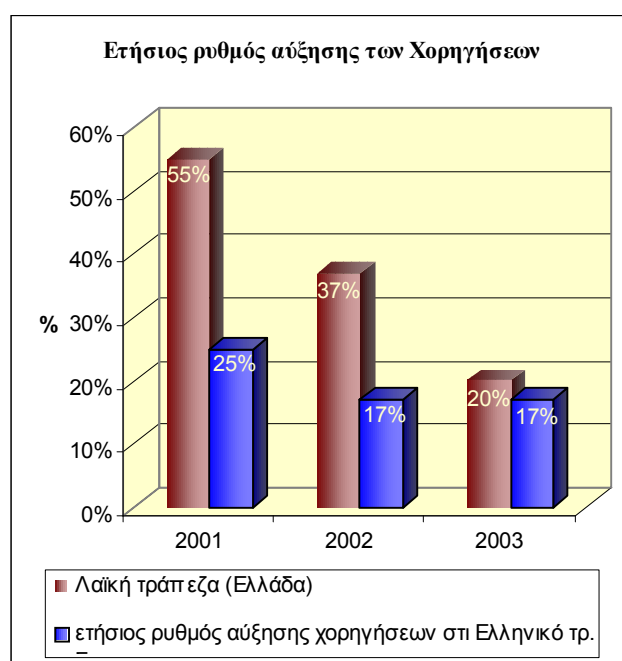
Από το διάγραμμα 5.5 παρατηρούμε ότι η τράπεζα Κύπρου τα τελευταία χρόνια διατηρεί σταθερά το ποσοστό αύξησης των χορηγήσεων της πάνω από το ετήσιο

ποσοστό του Ελληνικού τραπεζικού τομέα, στην αύξηση των χορηγήσεων του. Χαρακτηριστικά τα τελευταία χρόνια το ποσοστό αυτό της τράπεζας Κύπρου ανέρχεται στο 35%, αρκετά υψηλότερο σε σχέση με το ποσοστό της αγοράς όπου η ετήσια αύξηση των χορηγήσεων ανέρχεται στο 17% κατά μέσο όρο.

Παρόμοια ποσοστά αύξησης στις χορηγήσεις της, διατηρεί και η Λαϊκή τράπεζα με ποσοστά σταθερά πάνω από το ετήσιο μέσο όρο αύξησης των χορηγήσεων που επικρατούν στην τραπεζική αγορά της χώρας. Το ποσοστό στο οποίο ανήλθε η αύξηση στις χορηγήσεις της Λαϊκής ανήλθε στο 37% κατά μέσο όρο την τελευταία τριετία με αντίστοιχη ετήσια αύξηση στο μέσο όρο της αγοράς 17%.



Διάγραμμα 5.5



Διάγραμμα 5.6

Η ανάλυση που έγινε πιο πάνω μας βοηθά στην εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων για τις δύο τράπεζες, για τα κοινά τους σημεία και τις διαφορές στην στρατηγική τους και για τους περαιτέρω στόχους τους

Αρχικά παρατηρούμε ότι και οι δύο τράπεζες διατηρούν υψηλότερα ποσοστά μεγέθυνσης του ποσού των χορηγήσεων τους στην Ελλάδα σε σχέση με την Κύπρο.

Αυτό δείχνει ότι οι δύο τράπεζες έχουν εστιάσει την προσοχή τους στην διεύρυνση τους, περισσότερο στην Ελλαδική αγορά, παρά στην Κύπρο που όπως φαίνεται και από τα στοιχεία παρατηρείται μια σταθεροποίηση του ποσοστού των χορηγήσεων.

Επίσης από τα στοιχεία στα διαγράμματα 5.5 και 5.6, όπου ο μέσος όρος αύξησης των χορηγήσεων και των δύο τραπεζών είναι σταθερά πάνω από τον ετήσιο μέσο όρο του τραπεζικού συστήματος, μας δείχνουν ότι οι πολιτικές που ακολούθησαν οι δύο τράπεζες φαίνεται να αποδίδουν προς το κοινό, το οποίο εμπιστεύεται κάθε χρόνο και περισσότερο τις δύο τράπεζες.

Χαρακτηριστικό αυτών των πολιτικών όπως αναφέρθηκε στο κεφάλαιο 4, για τις δύο τράπεζες είναι η συνεχής παροχή καινοτόμων προϊόντων, προσαρμοσμένων στις ανάγκες του κάθε πελάτη, η ευκολία πρόσβασης του κοινού μέσω διαφόρων εναλλακτικών δικτύων και τέλος η δημιουργία κλίματος αξιοπιστίας και εμπιστοσύνης μέσω της συνεχής αναβάθμισης και εκπαίδευσης του προσωπικού.

Τέλος παρόλο που τα ποσοστά αύξησης των χορηγήσεων για τις δύο τράπεζες είναι τα ίδια, εντούτοις το πόσο των χορηγήσεων της τράπεζας Κύπρου είναι υπερδιπλάσιο από αυτό της Λαϊκής τράπεζας.

Ένας από τους παράγοντες για τους οποίους οφείλεται αυτή η διαφορά θα μπορούσε να θεωρηθεί το γεγονός ότι η τράπεζα Κύπρου διατηρεί σχεδόν τα διπλάσια υποκαταστήματα από την Λαϊκή τράπεζα και ακόμα ότι οι δύο τράπεζες διατηρούν διαφορετική στρατηγική τόσο στην επιλογή του target group τους όσο και στην οργανωσιακή δομή της κάθε τράπεζας.

5.2.2 Σύγκριση των καταθέσεων των δύο τραπεζών στην Ελλάδα

Οι καταθέσεις στο συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου στο τέλος του 2003 έφτασαν τα £7,3 (€ 12,41) δισεκατομμύρια. Το μεγαλύτερο μερίδιο αυτού του ποσού προέρχεται, από το δίκτυο του συγκροτήματος στην Κύπρο με το πόσο να ανέρχεται στα £4,31 (€ 7,327) δισεκατομμύρια. Σημαντικές ήταν και οι καταθέσεις στην τράπεζα Κύπρου Ελλάδος όπου οι καταθέσεις ανήλθαν στα £ 2,42 (€ 4,114) δισεκατομμύρια.

Αν και οι καταθέσεις στην Ελλάδα είναι περίπου οι μισές σε σχέση με τις καταθέσεις στην Κύπρο, εντούτοις τα ευνοϊκότερα και πολλά υποσχόμενα μηνύματα για το συγκρότημα προέρχονται από την Ελλάδα. Η εικόνα που βλέπουμε στο διάγραμμα 5.7 μας βοηθά να δούμε την αυξητική τάση που επικρατεί στις καταθέσεις στην Ελλάδα όπου χρόνο με το χρόνο, αυξάνονται με πολύ γοργό ρυθμό. Είναι ακόμη ευδιάκριτο στο διάγραμμα αυτό ότι την τελευταία τριετία το μεγαλύτερο ποσοστό στην ετήσια αύξηση των καταθέσεων προέρχεται από την τράπεζα Κύπρου στην Ελλάδα.

Χαρακτηριστικά παρατηρούμε στο διάγραμμα 5.7 ότι η αυξητική τάση στο ποσοστό των καταθέσεων που διατηρεί η τράπεζα Κύπρου στην Ελλάδα είναι πολύ πάνω από το ετήσιο ποσοστό αύξησης των καταθέσεων της ελληνικής τραπεζικής αγοράς τα

τελευταία χρόνια. Το 2003 το ποσοστό αύξησης των καταθέσεων της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα, σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά ανήλθε στο 34% την στιγμή που στην τραπεζική αγορά στην Ελλάδα η αύξηση των καταθέσεων ήταν του ποσοστού του 10,5%.

Οι καταθέσεις στον όμιλο της Λαϊκής τράπεζας ανήλθαν στο τέλος του 2003 τα £ 4,14 (€ 7,038) δισεκατομμύρια. Σημαντικό μέρος των καταθέσεων αυτών όπως φαίνεται και στο διαγράμματα 5.8, προέρχεται από τις εργασίες του ομίλου στην Κύπρο. Χαρακτηριστικά το ποσό των καταθέσεων στην Κύπρο ανήλθε στα £2,93 (€ 4,981) δισεκατομμύρια και στην Ελλάδα σε £890 εκατομμύρια (€ 1,513) δισεκατομμύρια.

Όπως και με την τράπεζα Κύπρου, η Λαϊκή τράπεζα παρουσιάζει μια σταθερότητα στις καταθέσεις που δέχεται από τους πελάτες της στην Κύπρο με σχεδόν μηδενικό ρυθμό αύξησης την τελευταία τριετία. Αντίθετα στην Ελλάδα η Λαϊκή τράπεζα διατηρεί ένα σταδιακά αυξανόμενο ρυθμό στις καταθέσεις που δέχεται κάθε χρόνο. Ο ρυθμός αύξησης των καταθέσεων διατηρήθηκε πάνω από τον μέσο ετήσιο ρυθμό της τραπεζικής αγοράς στην Ελλάδα.

Το χαρακτηριστικό στοιχείο και για τις δύο τράπεζες είναι ότι, σε μια περίοδο όπου οι καταναλωτές μειώνουν τις αποταμιεύσεις τους για διάφορους λόγους (π.χ. ακρίβεια, πληθωριστικές πιέσεις, αύξηση της τιμής του πετρελαίου κ.α) η τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα καταφέρνουν να αυξάνουν ετησίως, το μερίδιο αγοράς τους στις καταθέσεις του κοινού.



Διάγραμμα 5.7



Διάγραμμα 5.8

Χρόνος	Καταθέσεις (εκατομμύρια Ευρώ)							
	Τράπεζα Κύπρου				Λαϊκή τράπεζα			
	Κύπρος	Ελλάδα	Σύνολο	% αύξηση	Κύπρος	Ελλάδα	Σύνολο	% αύξηση
1991	-	-	2378.3	-	-	-	943.5	-
1992	-	-	2609.5	-	-	-	1089.7	-
1993	-	-	3049.8	-	-	59.5	1251.2	-
1994	-	155.2	3491.8	12%	2040	119	1460.3	100%
1995	-	219.8	3998.4	41%	2420.8	176.8	1771.4	48%
1996	-	307.7	4496.5	40%	2726.8	272	2125	53%
1997	-	457.3	5015	48%	3053.2	357	2405.5	31%
1998	-	680	5936.4	48%	3151.8	470.9	2844.1	31%
1999	-	870.4	7204.6	27%	3791	603.5	3304.8	28%
2000	-	1386.1	8738	59%	4318	838.1	3780.8	38%
2001	7140	2521.1	10670.9	81%	4964	1011.5	4420	20%
2002	7310	3060	11621.2	21%	4998	1309	5253	30%
2003	7327	4114	12563	34%	4981	1479	5610	12%

Πίνακας 5.2

Στα διαγράμματα 5.9 και 5.10 βλέπουμε την διαχρονική εξέλιξη των καταθέσεων που εισέπρατταν οι δύο τράπεζες ξεχωριστά, από το 1993 έως και το 2003 στην Ελλάδα.

Όπως φαίνεται και από το διάγραμμα η πορεία των δύο τραπεζών τα πρώτα χρόνια ήταν σχεδόν πανομοιότυπη, με ελαφριά υπεροχή υπέρ της τράπεζας Κύπρου μέχρι το 1999.

Από το 1999 και μετά όπως παρατηρούμε στο διάγραμμα 5.9, ενώ η Λαϊκή τράπεζα συνεχίζει να διατηρεί σταθερή αυξητική πορεία στον τομέα των καταθέσεων, η τράπεζα Κύπρου σημειώνει μια θεαματική αύξηση στον τομέα αυτό σημειώνοντας για τις δύο χρονιές 1999 και 2000 ποσοστά αύξησης των καταθέσεων κατά 59% και 81% αντίστοιχα.

Ένας από τους πιθανούς λόγους που οδήγησε σε αυτή την θεαματική αύξηση των καταθέσεων της τράπεζας Κύπρου, είναι η σημαντική μεγέθυνση του δικτύου καταστημάτων της τράπεζας από 17 υποκαταστήματα το 1999 σε 68 το 2001. Εξάλλου το 1999, χρονιά όπου επαναπροσδιορίστηκε η στρατηγική της τράπεζας Κύπρου, όπου ο κύριος στόχος που τέθηκε για την τράπεζα ήταν η ταχύρυθμη ανάπτυξη, η μεγέθυνση του δικτύου καταστημάτων και τέλος η αύξηση του μεριδίου αγοράς.

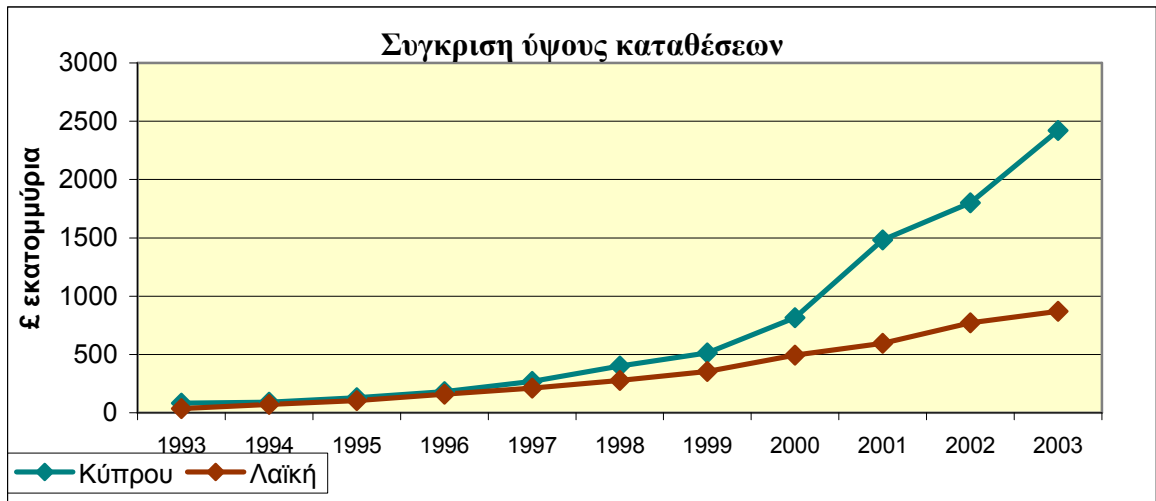
Ένας σημαντικός λόγος που επηρέασε σε κάποιο βαθμό την εμπιστοσύνη του κοινού προς την τράπεζα Κύπρου, ήταν η εισαγωγή της τράπεζας στο χρηματιστήριο και το ανανεωμένο, δυνατό προφίλ που ενέπνεε στους πελάτες της. Το καλό προφίλ της

τράπεζας Κύπρου σαν Κυπριακής τράπεζας στο ξεκίνημα της, το 1999 ενδυναμώθηκε με την εισαγωγή της μετοχής της τράπεζας στο ΧΑΑ.

Τέλος πέρα από τους πιο πάνω συγκεκριμένους λόγους, μερίδιο στην αυξητική τάση των καταθέσεων που δεχόταν η τράπεζα Κύπρου, είχε η κοινωνική της προσφορά, το εταιρικό προφίλ και η παρουσία της σε διάφορα γεγονότα που λαμβάνουν χώρο στην Ελλάδα. Ένα χαρακτηριστικό στοιχείο το οποίο δείχνει δύναμη και εκπέμπει εμπιστοσύνη είναι το μεγαλοπρεπές μέγαρο της τράπεζας Κύπρου στην Λεωφόρο Αλεξάνδρας στην Αθήνα . Η επιβλητική όψη του κτιρίου στο οποίο στεγάζεται η τράπεζα και το κεντρικό σημείο στο οποίο εδρεύει, παρέχουν σημαντικά πλεονεκτήματα στο επιχειρηματικό προφίλ της τράπεζας.

Η Λαϊκή τράπεζα αν και δεν έχει την ανάπτυξη που έχει η τράπεζα Κύπρου τα τελευταία χρόνια στον τομέα των καταθέσεων, εντούτοις χρόνο με το χρόνο αυξάνει τα ποσοστά και το μερίδιο αγοράς της, αφού ο ετήσιος ρυθμός αύξησης των καταθέσεων που δέχεται τα τελευταία χρόνια είναι σταθερά υψηλότερος από τον ετήσιο ρυθμό αύξησης των καταθέσεων του τραπεζικού συστήματος στην Ελλάδα. Στο διάγραμμα 5.12 φαίνεται και η διαφορά αυτή όπου τα τελευταία χρόνια ο ρυθμός αύξησης των καταθέσεων κυμαίνεται από 0,15 το 2001, -0,01 το 2002 και 0,10 και ο αντίστοιχος ρυθμός της τράπεζας για τα τρία τελευταία χρόνια ήταν 0,17 , 0,35 και 0,12.

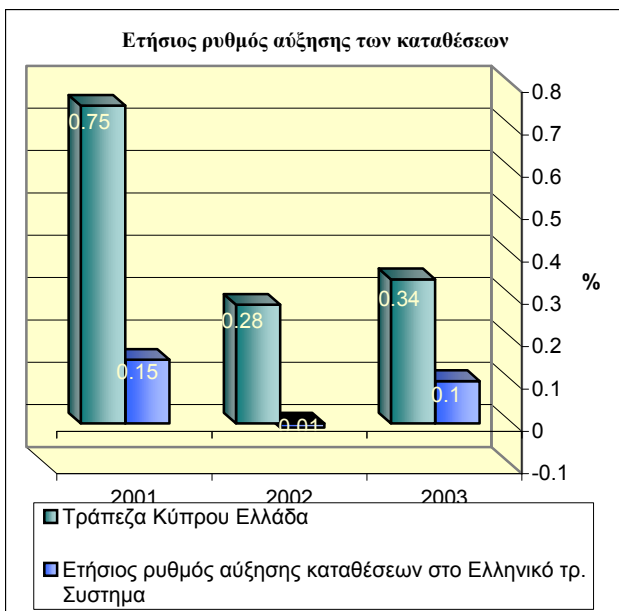
Η σημερινή κατάσταση βρίσκει τις δύο τράπεζες να θεωρούνται ως δύο από τις καλύτερα αναπτυσσόμενες τράπεζες στην Ελλάδα, οι οποίες πλέον διεκδικούν να αυξήσουν τα μερίδια αγοράς τους.



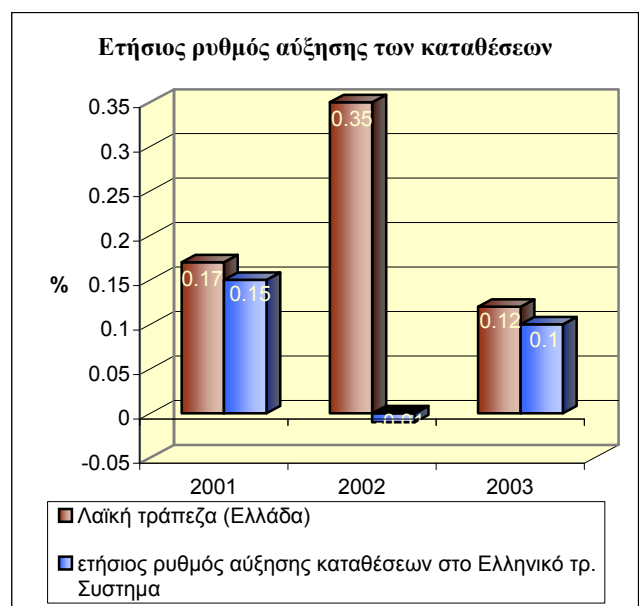
Διάγραμμα 5.9



Διάγραμμα 5.10



Διάγραμμα 5.11



Διάγραμμα 5.12

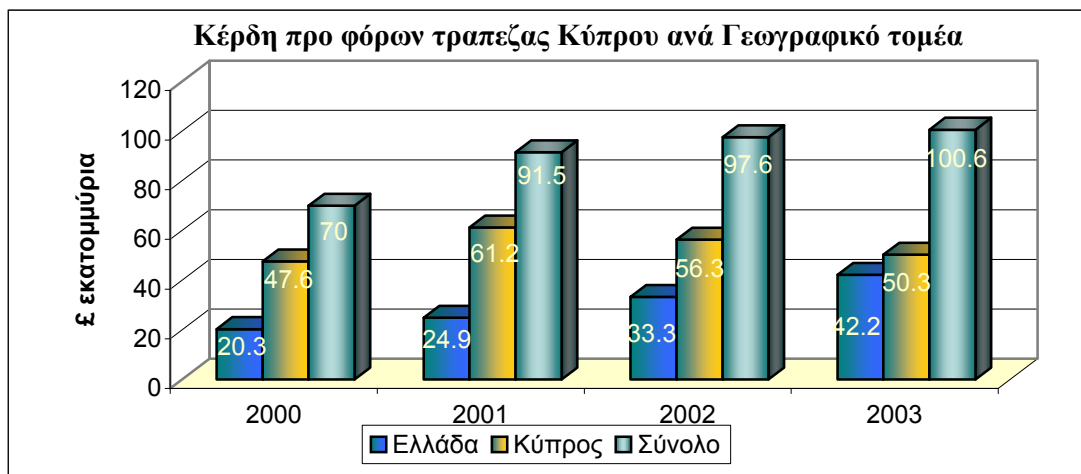
Όλα αυτά τα στοιχεία μας δείχνουν ότι η στρατηγική που χαράσσουν οι δύο τράπεζες φαίνεται να αποδίδει αρκετά καλά, ειδικά την τελευταία τριετία. Από τα αποτελέσματα των τελευταίων χρόνων φαίνεται ότι τόσο η τράπεζα Κύπρου όσο και η Λαϊκή τράπεζα, κατάφεραν μέσω της παροχής υψηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών και μέσω των ευέλικτων και καινοτόμων καταθετικών προϊόντων, να δημιουργήσουν και να μεταδώσουν κλίμα εμπιστοσύνης και σιγουριάς στους πολίτες όπου όπως φαίνεται και από τα οικονομικά στοιχεία σε μεγάλο βαθμό εμπιστεύονται τις Κυπριακές τράπεζες για να καταθέσουν τις οικονομίες τους.

5.2.3 Σύγκριση των οργανικών κερδών των δύο τραπεζών στην Ελλάδα

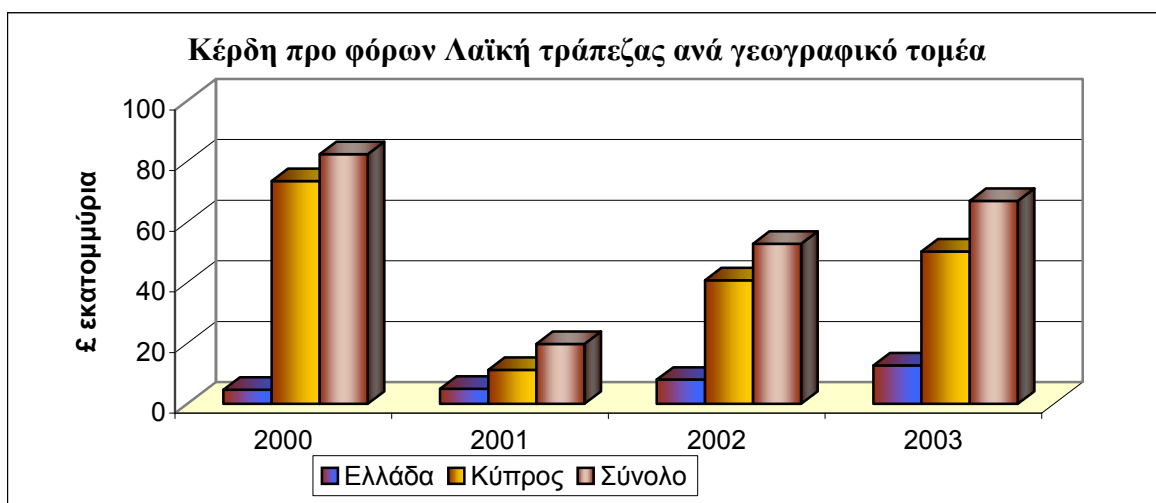
(κέρδη πριν τις προβλέψεις για επισφαλείς πελάτες και πριν την φορολογία)

Τα οργανικά κέρδη του συγκροτήματος της τράπεζας Κύπρου ανήλθαν το 2003 στα £100,6 (€ 171,02) εκατομμύρια. Μεγάλη συμβολή στην πραγματοποίηση αυτών των κερδών είχε το μέρος του συγκροτήματος στην Ελλάδα. Στο διάγραμμα 5.13 βλέπουμε ότι τα κέρδη της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα αυξάνονται κάθε χρόνο με πολύ γοργό ρυθμό. Αντίθετη εικόνα υπάρχει για το συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου στην Κύπρο.

Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα, το ποσό των οργανικών κερδών για την τράπεζα Κύπρου έχει μια σταθερά αυξητική τάση χρόνο με τον χρόνο. Εντούτοις όμως το συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου στην Κύπρο διατηρεί μια φθίνουσα τάση στην συνεισφορά της στα κέρδη του συγκροτήματος. Η διαφορά αυτή φαίνεται να καλύπτεται από τα σημαντικά κέρδη που τείνουν να αυξάνονται μέσω των εργασιών της τράπεζας στην Ελλάδα.



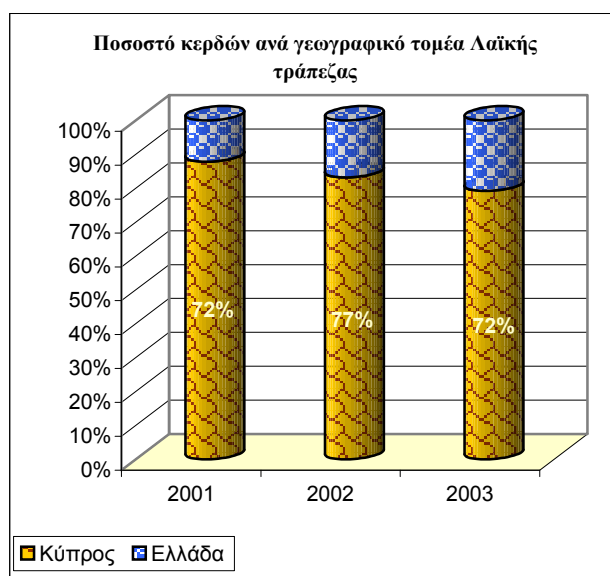
Διάγραμμα 5.13



Διάγραμμα 5.14



Διάγραμμα 5.15



Διάγραμμα 5.16

Η Λαϊκή τράπεζα, όπως και η τράπεζα Κύπρου σημείωσε σημαντική αύξηση στο ύψος των οργανικών της κερδών για το 2003. Το ύψος των οργανικών κερδών του ομίλου της Λαϊκής ανήλθε στα £ 66,9 (€ 112,2) εκατομμύρια έχοντας έτσι μια αύξηση της τάξης του 26%. Η Λαϊκή τράπεζα σε αντίθεση με την τράπεζα Κύπρου σημειώνει αύξηση των οργανικών της κερδών τόσο στην Κύπρο όσο και στην Ελλάδα.

Όπως φαίνεται και από το διάγραμμα 5.14 το μεγαλύτερο μερίδιο συνεισφοράς στα οργανικά κέρδη προέρχεται από τις δραστηριότητες του ομίλου στην Κύπρο. Στην Ελλάδα όμως παρατηρείτε ο υψηλότερος ρυθμός αύξησης των οργανικών κερδών από όλες τις δραστηριότητες του ομίλου.

Στα διαγράμματα 5.15 και 5.16 βλέπουμε το ποσοστό συνεισφοράς στα κέρδη των δύο τραπεζών ανά γεωγραφικό τομέα. Όπως φαίνεται και από τα διαγράμματα η τράπεζα Κύπρου τα τελευταία 13 χρόνια κατάφερε να αποκτήσει τέτοια δυναμική ώστε σήμερα τα μισά σχεδόν από τα οργανικά της κέρδη να προέρχονται από τις εργασίες της στην Ελλάδα. Αυτό δείχνει και την τεράστια σημασία που προσδίδει η διοίκηση του συγκροτήματος στην προσπάθεια επέκτασης των εργασιών στην Ελληνική αγορά.

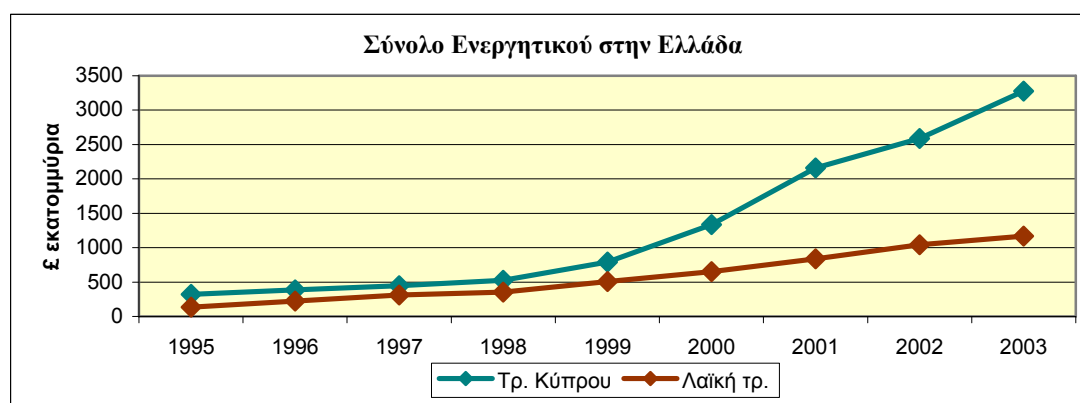
Η συμβολή των οργανικών κερδών που προέρχονται από την Λαϊκή τράπεζα Α.Ε. στην Ελλάδα στα συνολικά οργανικά κέρδη του ομίλου, σε αντίθεση με την τράπεζα Κύπρου, ανέρχονται στο ποσοστό του 19% επί του συνόλου των οργανικών κερδών.

Από αυτά τα στοιχεία μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η πιο επιτυχημένη στρατηγική που ακολουθήθηκε από άποψη κερδών είναι αυτή της τράπεζας Κύπρου με τα σημερινά δεδομένα.

5.2.4 Σύγκριση του συνολικού ενεργητικού των δύο τραπεζών στην Ελλάδα

Όπως και με τα προηγούμενα οικονομικά στοιχεία (καταθέσεις, χορηγήσεις) έτσι και με το σύνολο του ενεργητικού παρατηρούμε μια αντίστοιχη πορεία.

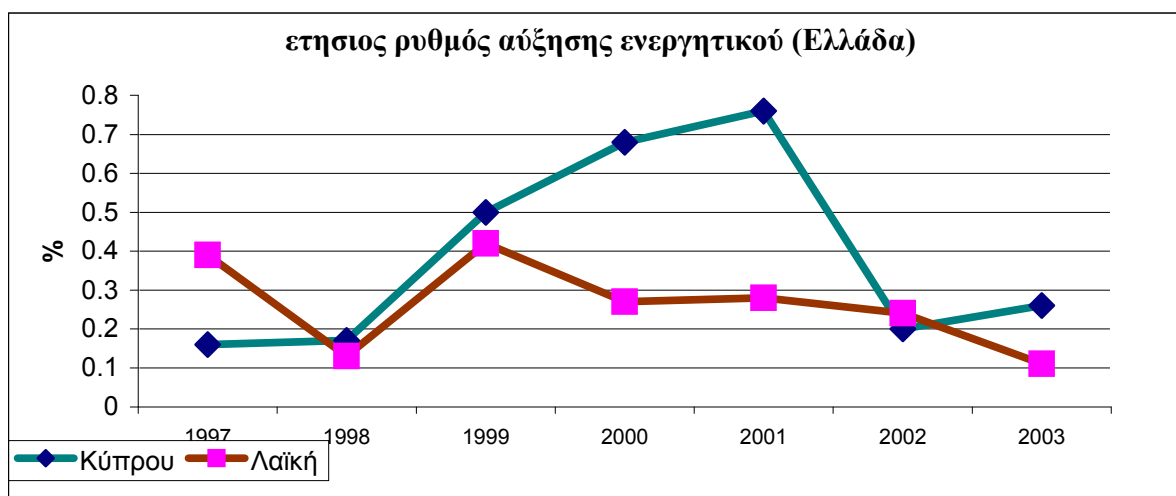
Από τα πρώτα χρόνια λειτουργίας τους η τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα διατηρούσαν μία παράλληλη και σταθερά αυξανόμενη πορεία στους δείκτες του ενεργητικού τους. Το γεγονός ότι η τράπεζα Κύπρου διατηρούσε μια ελαφριά υπεροχή, όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 5.17 στο ύψος του ενεργητικού της, δείχνει ότι η τράπεζα Κύπρου είχε μεγαλύτερη δυνατότητα να αντλεί κεφάλαια από το συγκρότημα της στην Κύπρο. Αντιθέτως για τη Λαϊκή τράπεζα όπου λειτουργεί με την μορφή της θυγατρικής εταιρίας δεν είχε την ευκολία που είχε η Κύπρου όσο αφορά την άντληση κεφαλαίων και την αύξηση του ενεργητικού της.



Διάγραμμα 5.17

Ένα σημαντικό στοιχείο που βλέπουμε στο διάγραμμα 5.17, είναι η χρονολογία σταθμός για την τράπεζα Κύπρου το 1999. Το 1999-2000 ήταν η χρονιά όπου εισήχθη η μετοχή της τράπεζας Κύπρου στα χρηματιστήρια Αθηνών και απ' όπου αντλήθηκαν σημαντικά κεφάλαια από τις μετοχές που διατέθηκαν στο κοινό.

Σημαντικές πληροφορίες βλέπουμε και στο διάγραμμα 5.18 όπου απεικονίζεται ο ετήσιος ρυθμός αύξησης του ενεργητικού των δύο τραπεζών. Όπως παρατηρούμε πιο κάτω, την υπεροχή στο ρυθμό αυτό, είχε η τράπεζα Κύπρου.



Διάγραμμα 5.18

	Σύνολο Ενεργητικού (εκατομμύρια Ευρώ)			Χορηγήσεις προς Ενεργητικό			Χορηγήσεις προς Ενεργητικό
	Κύπρος	Ελλάδα	Σύνολο	Κύπρος	Ελλάδα	Σύνολο	
1991	-	-	2589.1	-	-	1650.7	-
1992	-	-	2998.8	-	-	2029.8	-
1993	-	-	3457.8	-	85	2378.3	-
1994	-	-	4025.6	-	149.6	2674.1	-
1995	-	547.4	4724.3	46%	226.1	3226.6	22%
1996	-	656.2	5299	59%	380.8	3993.3	28%
1997	-	761.6	6336	52%	532.1	4557.7	29%
1998	-	896	6953	66%	605.2	4850.1	37%
1999	-	1344.7	8909.7	55%	863.6	6120	39%
2000	731.0	2271.2	10694.7	63%	5132.3	6907.1	53%
2001	8452.4	3668.6	13057.7	55%	5856.5	8017.2	64%
2002	8318.1	4403	13814.2	64%	5870.1	8292.6	70%
2003	9052.5	5571	15417.3	64%	5866.7	8627.5	76%

Πίνακας 5.3

5.3 Σύγκριση αποτελεσμάτων των δύο τραπεζών για τις δραστηριότητες τους στην Ελλάδα σήμερα

Οι δύο τράπεζες αν και εισήλθαν στην Ελλαδική αγορά, σχεδόν ταυτόχρονα, εντούτοις από την προηγούμενη ανάλυση παρατηρήσαμε ότι τα αποτελέσματα των εργασιών τους αποκλίνουν τόσο σε ποσοστά και μερίδιο αγοράς όσο και στο μέγεθος της επέκτασης τους.

Την μεγαλύτερη επέκταση την συναντούμε στο συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου όπου σήμερα διαθέτει 82 καταστήματα σε ολόκληρη την Ελλάδα και κατέχει ένα μεγάλο μερίδιο αγοράς της τάξης του 3,5% της αγοράς.

Η τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα την τελευταία χρονιά σημείωσε οργανικά κέρδη ύψους £42,2 (€ 71,74) εκατομμύρια συμμετέχοντας έτσι κατά 42% στα συνολικά οργανικά κέρδη του συγκροτήματος. Το λειτουργικό κόστος της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα ανέρχεται £55,6 (€ 94,52) εκατομμύρια και αποτελεί το 26% του συνολικού κόστους του συγκροτήματος.

Το ενεργητικό της τράπεζας Κύπρου ανήλθε στα τέλη του 2003 στο ποσό των £9,06 (€ 15,4) δισεκατομμυρίων. Το ενεργητικό της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα ανήλθε στα £3,28 (€ 5,576) δισεκατομμύρια σημειώνοντας αύξηση 27% από την προηγούμενη χρονιά και αποτελούσε το 36% του ενεργητικού του συγκροτήματος.

Ακόμα όπως προαναφέρθηκε και πιο πριν, οι χορηγήσεις στο τέλος του 2003 ανήλθαν στο ποσό £2,12 (€ 3,604) δισεκατομμυρίων, αποτελώντας έτσι το 33% των χορηγήσεων του συγκροτήματος. Οι καταθέσεις στο ίδιο μήκος κύματος ανήλθαν στα £2,42 (€ 4,114) δισεκατομμύρια αποτελώντας το 28% του συνόλου των καταθέσεων στο συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου.

Τέλος η τράπεζα Κύπρου στις 31 Δεκεμβρίου απασχολούσε 5703 άτομα σημειώνοντας αύξηση 3% από το προηγούμενο έτος. Το προσωπικό της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα αποτελεί το 34% του συνόλου και αποτελείται κατά 13% από κατόχους μεταπτυχιακού τίτλου, κατά 51% από κατόχους πτυχίου τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και κατά 36 από απόφοιτους δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

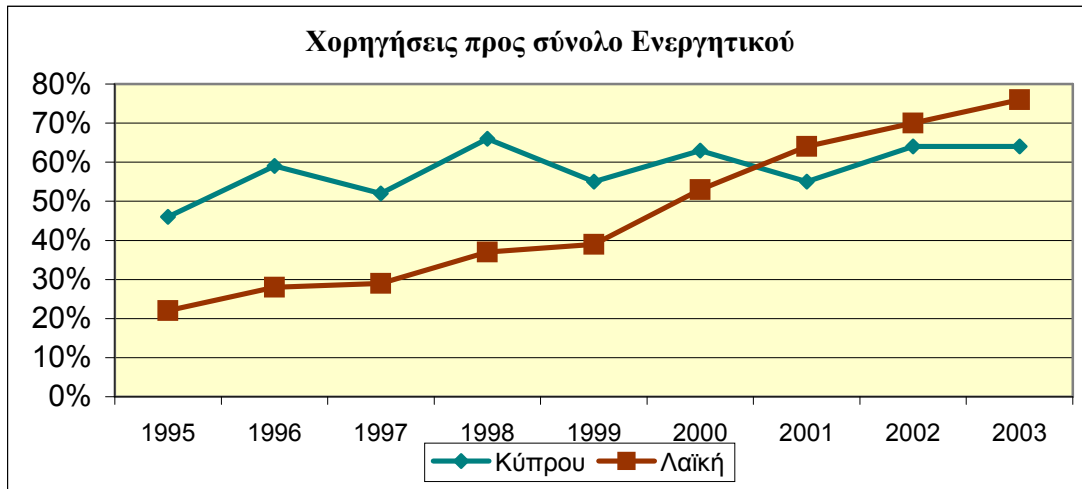
Η Λαϊκή τράπεζα δραστηριοποιείται στην Ελλάδα από το 1992, ένα χρόνο δηλαδή μετά την τράπεζα Κύπρου. Η Λαϊκή τράπεζα σήμερα διαθέτει 42 υποκαταστήματα στην Ελλάδα και τα οργανικά της κέρδη ανέρχονται σε £12,7 (€ 21,5) εκατομμύρια. Το ποσό αυτό αποτελεί το 19% των συνολικών κερδών του ομίλου της Λαϊκής τράπεζας.

Το ενεργητικό της Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα ανήλθε στο τέλος του 2003 στο ποσό του £1,2 (€ 2,04) δισεκατομμύρια σημειώνοντας αύξηση 11,9% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Το ποσό αυτό αντιστοιχεί στο 23% του συνόλου του ενεργητικού ολόκληρου του ομίλου.

Τα πόσα των χορηγήσεων και των καταθέσεων της Λαϊκής τράπεζας ανήλθαν στα £890 εκατομμύρια (€ 1,513 δισεκατομμύρια) και £870 εκατομμύρια (€ 1,479 δισεκατομμύρια) αντίστοιχα σημειώνοντας έτσι αύξηση 21% και 12% αντίστοιχα σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Το ύψος των χορηγήσεων της Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα αποτελεί το 26% των χορηγήσεων του συγκροτήματος και οι καταθέσεις αποτελούν το 21% του συνόλου των καταθέσεων στον όμιλο της Λαϊκής.

5.4 Δείκτης χορηγήσεων προς σύνολο ενεργητικού

Στο διάγραμμα 5.19 βλέπουμε ένα σημαντικό δείκτη, μέσω του οποίου εξάγονται χρήσιμα και σημαντικά συμπεράσματα. Στο διάγραμμα 5.19 απεικονίζεται η ετήσια πρόοδος του ποσοστού του συνόλου των χορηγήσεων προς το σύνολο του ενεργητικού των δύο τραπεζών για την περίοδο από το 1995 έως σήμερα.



Διάγραμμα 5.19

Από αυτό το διάγραμμα μπορούμε να εξάγουμε χρήσιμα συμπεράσματα για την πολιτική που ακολούθησαν οι δύο τράπεζες στο ξεκίνημα τους στην Ελλάδα. Χαρακτηριστικά φαίνεται ότι τα πρώτα χρόνια λειτουργίας τους και μέχρι το 1999 οι δύο τράπεζες ήταν σε σαφώς διαφορετική τακτική. Από το διάγραμμα βλέπουμε ότι η τράπεζα Κύπρου εφαρμόζει μια καθαρά επιθετική και επεκτατική πολιτική παρέχοντας χορηγήσεις στο κοινό πέραν του 50% του συνόλου του ενεργητικού της, διατηρώντας έως σήμερα σταθερά αυτή την αναλογία. Αντίθετα η Λαϊκή τράπεζα φαίνεται ότι ήταν πιο συντηρητική στην τακτική της τα πρώτα χρόνια.

Όπως φαίνεται και από το διάγραμμα 5.19 η Λαϊκή τράπεζα έκανε αργά και σταθερά βήματα. Το ποσοστό των χορηγήσεων της προς το σύνολο του ενεργητικού έως το 1999 κυμαινόταν κατά μέσο όρο γύρω στο 30%.

Η θεαματική αλλαγή για τις δύο τράπεζες έγινε την περίοδο μετά το 1999. Οι δείκτες της τράπεζας Κύπρου ανεβαίνουν κατακόρυφα σε όλους τους τομείς. Χαρακτηριστικά το σύνολο του ενεργητικού της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα πενταπλασιάστηκε τα τελευταία 4 χρόνια. Σε αυτό το σημείο φαίνεται να έπαιξε καθοριστικό ρόλο η εισαγωγή της μετοχής της τράπεζας Κύπρου στο χρηματιστήριο Αθηνών και η άντληση κεφαλαίων.

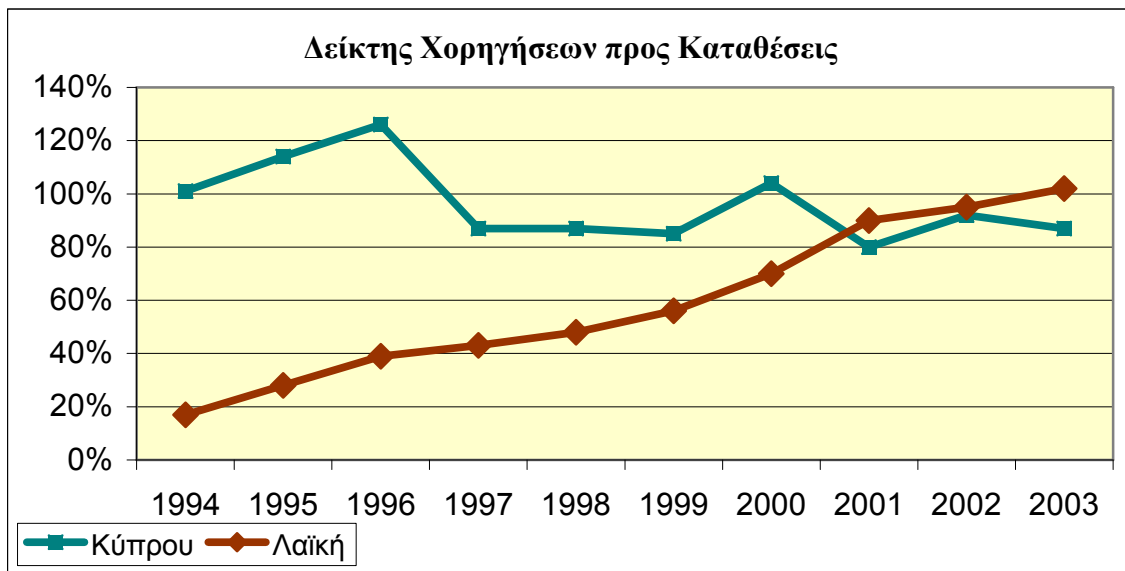
Παράλληλα όμως με το χρηματιστήριο σημαντικό ρόλο φαίνεται να είχε και ο νέος στρατηγικός σχεδιασμός και προγραμματισμός της τράπεζας Κύπρου που από το 2000 προέβλεπε την μεγέθυνση του δικτύου καταστημάτων της τράπεζας στην Ελλάδα σε 120 έως το 2005.

Αντίστοιχα για την Λαϊκή τράπεζα βλέπουμε ότι η σταθερά ανοδική πορεία που έχει ο δείκτης των χορηγήσεων της προς το ενεργητικό τα τελευταία χρόνια, φτάνει σε σημείο όπου ξεπερνά τα τελευταία χρόνια το 70% και παράλληλα τον αντίστοιχο δείκτη της τράπεζας Κύπρου. Φαίνεται έτσι ότι σιγά-σιγά εγκαταλείπεται η τόσο συντηρητική πολιτική των πρώτων χρόνων και παράλληλα με την αλλαγή της εταιρικής επωνυμίας της τράπεζας το 2000 αλλάζει και στρατηγικός σχεδιασμός της τράπεζας.

5.5 Δείκτης χορηγήσεων προς καταθέσεις

Ένας άλλος εξίσου σημαντικός δείκτης με τον προηγούμενο είναι ο δείκτης χορηγήσεων προς καταθέσεις της κάθε τράπεζας.

Όπως απεικονίζεται και στο διάγραμμα 5.20, η τράπεζα Κύπρου από τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της στην Ελλάδα επιδίωξε να εξαπλωθεί στη χώρα το συντομότερο δυνατό χρονικό διάστημα. Αυτό φαίνεται και από τον δείκτη που αναλύουμε αφού όπως φαίνεται και από το διάγραμμα, στα πρώτα χρόνια λειτουργίας της τράπεζας οι χορηγήσεις υπερκάλυπταν τις καταθέσεις των πελατών της. Αυτό δείχνει και την οικονομική ευχέρεια και παρότρυνση που είχε η τράπεζα Κύπρου στην Ελλάδα από το συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου.



Διάγραμμα 5.20

Αντίθετη εικόνα και πάλι παρατηρείτε στον αντίστοιχο δείκτη της Λαϊκής τράπεζας. Οι Λαϊκή τράπεζα είχε ένα συντηρητικό ως και επιφυλακτικό ξεκίνημα, έχοντας το ύψος των χορηγήσεων της να φτάνει μόλις το 25% των καταθέσεων που δεχόταν κατά μέσο όρο τα πρώτα χρόνια, την στιγμή που το αντίστοιχο ποσοστό της τράπεζας

Κύπρου ξεπερνούσε το 100%. Από τον δείκτη αυτό φαίνεται και η συντηρητική στρατηγική που εφάρμοξε η Λαϊκή τράπεζα τουλάχιστον τα επτά πρώτα χρόνια παρουσίας της στην Ελλάδα.

Ένα άλλο σημαντικό συμπέρασμα που εξάγουμε από το δείκτη χορηγήσεων προς καταθέσεων και από το διάγραμμα 5.20, είναι η μεταστροφή της στρατηγικής της Λαϊκής τράπεζας το 1999 μέχρι και σήμερα όπου παρατηρούμε μια σημαντική αύξηση του δείκτη αυτού από τα χαμηλά ποσοστά το 1994-1995 σε ποσοστά που ξεπερνούν το 100% και τα ποσοστά της τράπεζας Κύπρου το 2002 και 2003.

Αν προσπαθούσαμε να ερμηνεύσουμε την στρατηγική των δύο τραπεζών αναλογιζόμενοι τα στοιχεία αυτού του δείκτη τα συμπεράσματα θα μπορούσαν να είναι δύο για την Λαϊκή τράπεζα. Πρώτον, είτε η στρατηγική της Λαϊκής τράπεζας η οποία στηριζόταν σε ένα συγκεκριμένο κομμάτι της αγοράς, απέτυχε να δώσει τα προσδοκώμενα αποτελέσματα για την τράπεζα, είτε ότι η όλη πορεία της τράπεζας και ρυθμός αύξησης των οικονομικών της μεγεθών ήταν αποτέλεσμα μιας καλά οργανωμένης στρατηγικής που κατάφερε να τοποθετήσει γερά θεμέλια ελαχιστοποιώντας ταυτόχρονα το ρίσκο που ανελάμβανε.

Περισσότερα συμπεράσματα και εκτενέστερες αναλύσεις γι' αυτό το θέμα θα γίνουν στο επόμενο κεφάλαιο.

Βιβλιογραφικές Αναφορές κεφαλαίου

Τα στοιχεία που χρησιμοποιήθηκαν σε αυτό το κεφάλαιο είναι δημοσιευμένα στις ετήσιες εκθέσεις των δύο τραπεζών καθώς και στις ιστοσελίδες τους.

Επίσης χρησιμοποιήθηκαν στοιχεία τα οποία μας παραχωρήθηκαν από την χρηματιστηριακή εταιρία CLR financial Services, Research and Analysis “Bank of Cyprus” και αφορούν την τράπεζα Κύπρου.

Τράπεζα Κύπρου – Λαϊκή τράπεζα

- Ετήσια έκθεση 1990
- Ετήσια έκθεση 1991
- Ετήσια έκθεση 1992
- Ετήσια έκθεση 1993
- Ετήσια έκθεση 1994
- Ετήσια έκθεση 1995
- Ετήσια έκθεση 1996
- Ετήσια έκθεση 1997
- Ετήσια έκθεση 1998
- Ετήσια έκθεση 1999
- Ετήσια έκθεση 2000
- Ετήσια έκθεση 2001
- Ετήσια έκθεση 2002
- Ετήσια έκθεση 2003

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

Συμπεράσματα και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

- 6.1 Εισαγωγή
- 6.2 Συσχετισμός των στρατηγικών των δύο τραπεζών και αναφορά στα θετικά και αρνητικά στοιχεία της κάθε μιας.
- 6.3 Συμπεράσματα
- 6.4 Τα επόμενα πέντε χρόνια

6.1 Εισαγωγή

Το έκτο και τελευταίο κεφάλαιο της μελέτης αυτής περιλαμβάνει τα τελικά συμπεράσματα που εξάγονται από ολόκληρη την μελέτη.

Πιο κάτω παραθέτονται τα κυριότερα σημεία και συμπεράσματα που εξάγονται, όπως αυτά προκύπτουν μέσα από την ανάλυση που έγινε στα προηγούμενα κεφάλαια και που αφορούν την απόδοση των στρατηγικών των δύο τραπεζών

Στο πρώτο κομμάτι του κεφαλαίου αναφέρονται οι βασικές διαφορές που προέκυψαν από την σύγκριση που έγινε σχετικά με την αρχική στρατηγική που εφάρμοσαν οι δύο τράπεζες, τα πρώτα χρόνια λειτουργίας τους στην Ελλάδα. Μέσω αυτής της σύγκρισης και σε συνδυασμό με τα αποτελέσματα που έχουν οι δύο τράπεζες σήμερα επιδιώκεται η ανίχνευση και καταγραφή των θετικών και αρνητικών στοιχείων της κάθε στρατηγικής ξεχωριστά.

Στη συνέχεια σε αυτό το κεφάλαιο χρησιμοποιώντας, τα οικονομικά και τα χρηματοοικονομικά δεδομένα καθώς και τους δείκτες που αναπτύχθηκαν πιο πριν θα επιχειρηθεί να εντοπισθούν οι διάφοροι οικονομικοί παράγοντες που είχαν επιρροή στην πορεία των δύο τραπεζών στην Ελλάδα Σε αυτό το κομμάτι αναφέρονται και οι πιθανοί εξωτερικοί παράγοντες που επηρέασαν τις δύο τράπεζες.

Στο δεύτερο κομμάτι του κεφαλαίου αυτού, γίνεται αναφορά σε θέματα μη οικονομικά τα οποία συμπεριλήφθησαν στον στρατηγικό σχεδιασμό και επηρέασαν σημαντικά την πορεία των τραπεζών που αναφερόμαστε. Στοιχεία κοινωνικής

αναγνώρισης και κοινωνικού προφίλ φαίνεται να είχαν σημαντικό μερίδιο συνεισφοράς στην όλη ανάπτυξη των δύο τραπεζών.

Τέλος, το τρίτο μέρος το κεφαλαίου αυτού αναφέρεται στις περαιτέρω προοπτικές της τράπεζας Κύπρου και της Λαϊκής τράπεζας τόσο στον Ελλαδικό όσο και στον Κυπριακό χώρο. Στο κομμάτι αυτό αναλύονται οι πιθανότητες όξυνσης του ανταγωνισμού καθώς και οι προοπτικές για περαιτέρω επέκτασης των δύο τραπεζών.

6.2 Συσχετισμός των στρατηγικών των δύο τραπεζών και αναφορά στα θετικά και αρνητικά στοιχεία της κάθε μιας.

Οι δύο τράπεζες σήμερα κατατάσσονται ανάμεσα στις καλύτερες και πιο σύγχρονες τράπεζες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Μόλις σε μια περίοδο 15 περίπου ετών η τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα κατάφεραν να αναπτύξουν ένα σημαντικό δίκτυο καταστημάτων καθώς επίσης κατάφεραν να επεκταθούν σε αρκετές άλλες μορφές προϊόντων και να λάβουν σημαντικά μερίδια αγοράς.

Οι δύο τράπεζες αν και εφάρμοσαν διαφορετική στρατηγική, τόσο κατά την επέκταση όσο και στην μορφή που είχαν σαν εταιρίες, εντούτοις κατάφεραν και οι δύο να αναπτύξουν τέτοια δυναμική ώστε τα τελευταία χρόνια ο ρυθμός αύξησης στις διάφορες λειτουργίες τους, όπως χορηγήσεις , καταθέσεις , παροχή διαφόρων υπηρεσιών, να βρίσκονται σταθερά πάνω από τον ετήσιο μέσο όρο του τραπεζικού συστήματος στην Ελλάδα στις ίδιες λειτουργίες.

Για την καλύτερη κατανόηση και ευκολότερη εξαγωγή συμπερασμάτων, η αντιπαράθεση των δύο στρατηγικών θα γίνει μέσω τριών βασικών κατηγοριών οι οποίες θεωρούνται ως βασικές για τις δύο τράπεζες.

Η κατηγορίες διαχωρίζονται στα εξής:

- Η εταιρική μορφή
- Η επωνυμία
- Το εταιρικό προφίλ

Η εταιρική Μορφή

Η τράπεζα Κύπρου όπως και η Λαϊκή τράπεζα κρίνοντας τις συνθήκες που επικρατούσαν το 1991 στο τραπεζικό σύστημα της Ελλάδος και προσμετρώντας τα δυνατά τους σημεία, οικοδόμησαν την στρατηγική τους, βασιζόμενοι κυρίως στα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που είχαν έναντι των άλλων τραπεζών.

Η τράπεζα Κύπρου σε αντίθεση με την Λαϊκή τράπεζα επέλεξε να επεκταθεί στην Ελλάδα, ως παράρτημα του συγκροτήματος. Αντίθετα η Λαϊκή τράπεζα επέλεξε να δημιουργήσει μια θυγατρική εταιρία μέσω της οποίας θα υλοποιούσε τους στόχους του ομίλου της Λαϊκής.

Στην πρώτη περίπτωση βλέπουμε ότι η τράπεζα Κύπρου είχε το πλεονέκτημα ότι εισήλθε σε μια καινούργια αγορά, σαν καινούργια τράπεζα και ταυτόχρονα είχε την δυνατότητα να καλύπτει τις ανάγκες της μέσω του ενεργητικού και των κεφαλαίων ολόκληρου του συγκροτήματος. Τα πλεονεκτήματα που απορρέουν από αυτή την κίνηση είναι ότι η τράπεζα Κύπρου είχε μεγαλύτερα περιθώρια ανάληψης ρίσκου στις εργασίες της. Με την κάλυψη που της παρείχε το συγκρότημα σε θέματα κεφαλαίων, η τράπεζα Κύπρου στην Ελλάδα είχε από την αρχή την ευκαιρία να απευθύνεται σε ολόκληρο το φάσμα της αγοράς παρέχοντας χρηματοδοτήσεις τόσο σε ιδιώτες όσο και σε επιχειρήσεις.

Όπως είδαμε και στο προηγούμενο κεφάλαιο οι χορηγήσεις της τράπεζας Κύπρου τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της, ήταν σε ορισμένες περιπτώσεις επταπλάσιες και οκταπλάσιες από της Λαϊκής. Επίσης χαρακτηριστικό στοιχείο που δείχνει την

διαφορά της στρατηγικής των δύο τραπεζών είναι ότι οι δύο τράπεζες μέχρι το 1999 διατηρούσαν περίπου τον ίδιο αριθμό υποκαταστημάτων.

Η Λαϊκή τράπεζα και αυτή αντίστοιχα με την τράπεζα Κύπρου προσμετρώντας τα θετικά και τα αρνητικά για την τράπεζα στο Ελλαδικό τραπεζικό σύστημα επέλεξε να επεκταθεί με την μορφή της θυγατρικής εταιρίας του ομίλου της Λαϊκής.

Με μορφή Ανώνυμης Εταιρίας και με την χρήση της επωνυμίας Ευρωπαϊκή Λαϊκή, η σημερινή Λαϊκή Α.Ε. επέλεξε την αυτονομία και την ξεχωριστή διοίκηση και οργανωτική δομή της τράπεζας. Τα πλεονεκτήματα που απέρρεαν από αυτή την επιλογή της διοίκησης του ομίλου ήταν ότι με αυτό τον τρόπο η τράπεζα θα πλεονεκτούσε σε θέματα ευελιξίας, προσαρμογής στην καινούργια αγορά, ελέγχου και διοίκησης.

Εκτός από όλα αυτά όμως υπήρχε και μια άλλη πτυχή η οποία επηρέασε την μορφή που θα έπαιρνε η Λαϊκή τράπεζα όσο αφορά την σύσταση της σαν εταιρία στην Ελλάδα. Όπως αναφέρθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, στο μετοχικό πακέτο της Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα, συμμετοχή έχει ο όμιλος της Λαϊκής και η HSBC και μια σειρά από επιχειρηματίες και επιχειρηματικούς κύκλους στην Ελλάδα.

Τα ονόματα των μετόχων η Λαϊκή τράπεζα για δικούς της λόγους δεν τα αναφέρει αλλά αναφέρει ότι οι εν λόγω μέτοχοι προέρχονται από τον επιχειρηματικό κόσμο της Ελλάδας και της Κύπρου.

Η Λαϊκή τράπεζα επιλέγοντας στον αρχικό προγραμματισμό την μορφή της θυγατρικής επιδίωξε να προσελκύσει επιχειρηματίες και επενδυτές από την Ελλάδα ή

που δραστηριοποιούνταν στην Ελλάδα με στόχο να δημιουργήσει κανάλια συνεργασίας και συναλλαγής με αυτό το target group της ελληνικής αγοράς.

Στον αρχικό σχεδιασμό της στρατηγικής της Ευρωπαϊκής Λαϊκής, η στρατηγική προσανατόλιζε τις δραστηριότητες της τράπεζας κατά πρώτο λόγο στον επιχειρηματικό κόσμο και κατά δεύτερο στους ιδιώτες. Ένα από τα οράματα του ομίλου της Λαϊκής, ήταν να καταφέρει η θυγατρική στην Ελλάδα να εισχωρήσει στους επιχειρηματικούς κύκλους στην Ελλάδα και να χαρακτηριστεί ως η τράπεζα του επιχειρηματικού κόσμου.

Οι επιλογές των δύο τραπεζών για την εταιρική τους σύσταση φαίνεται να έχουν αποδώσει θετικά και για της δύο τράπεζες, σε ανάλογο βαθμό για την κάθε τράπεζα. Τα αποτελέσματα βέβαια δείχνουν την τράπεζα Κύπρου και την στρατηγική της να υπερτερεί σε πολλά σημεία.

Τα οικονομικά στοιχεία δείχνουν την τράπεζα Κύπρου να καταγράφει σημαντική ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια, κατορθώνοντας να κατατάσσεται ως ο έβδομος χρηματοοικονομικός οργανισμός στην Ελλάδα. Αν θεωρούσαμε ότι οι δύο στρατηγικές δεν επιδέχονται επιρροή από άλλους παράγοντες και ότι τα σημερινά αποτελέσματα αντικατοπτρίζουν απόλυτα την στρατηγική των δύο τραπεζών, τότε φαίνεται ότι η στρατηγική της τράπεζας Κύπρου υπερτερεί από την στρατηγική της Λαϊκής τράπεζας.

Όπως είναι γνωστό όμως στο χρηματοοικονομικό τομέα, στον τομέα των επενδύσεων και στον τραπεζικό τομέα τα παρόντα αποτελέσματα αφορούν τις ενέργειες του

παρελθόντος και τα μελλοντικά αποτελέσματα θα οφείλονται σε στρατηγικές του σήμερα, έτσι είναι ευνόητο ότι τα μοναδικά συμπεράσματα που θα μπορούσαν να εξαχθούν με σιγουριά είναι ότι η τράπεζα Κύπρου είχε μεγαλύτερη ανάπτυξη από την Λαϊκή τράπεζα στην Ελλάδα την παρούσα στιγμή και αυτό οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στη δυναμική συμπαράσταση που είχε από το συγκρότημα στην Κύπρο.

Από τα στοιχεία που αναλύθηκαν βλέπουμε ότι στο θέμα των χορηγήσεων προς το σύνολο του ενεργητικού της κάθε τράπεζας αποδεικνύεται και με αριθμούς η διαφορετική στρατηγική που ακολούθησαν. Τα συμπεράσματα αυτών των αναλύσεων δείχνουν την συγκρατημένη πολιτική της Λαϊκής τράπεζας με των δείκτη, χορηγήσεις προς ενεργητικό να ανέρχεται για την Λαϊκή τράπεζα ως το 1998 στο 37% τη στιγμή που το αντίστοιχο ποσό της τράπεζας Κύπρου ανερχόταν στο 66%. Από το 1999 βλέπουμε μια θεαματική αλλαγή για την Λαϊκή τράπεζα όπου στα επόμενα χρόνια μετά το 1999 ο δείκτης αυτός ξεπερνά τον αντίστοιχο δείκτη της τράπεζας Κύπρου.

Όσο αφορά τα σημερινά αποτελέσματα, αυτά είναι αποτελέσματα που οφείλονται στο στρατηγικό προγραμματισμό που τέθηκε για τις δύο τράπεζες λίγο πριν το 2000. Χαρακτηριστικά η τράπεζα Κύπρου έθεσε σαν στόχο την ταχύρυθμη επέκταση σε όλη την Ελλάδα συνεχίζοντας την παροχή χορηγήσεων σε ιδιώτες και επιχειρήσεις με τον ίδιο αμείωτο ρυθμό. Αντίστοιχα η Λαϊκή τράπεζα το 2000 με την αλλαγή της εταιρικής της ταυτότητας/ επωνυμίας έθεσε σαν στόχο την περαιτέρω εξάπλωση της και σε άλλα επίπεδα της αγοράς με κύριο στόχο την αύξηση των χορηγήσεων σε ιδιώτες είτε με την μορφή στεγαστικών είτε καταναλωτικών δανείων.

Συμπεράσματα για τα αποτελέσματα που υπάρχουν όσο αφορά την απόδοση των δύο τραπεζών είναι δύσκολο να εξαχθούν την παρούσα στιγμή διότι τα στοιχεία όπως μερίδια αγοράς, επικερδότητα, και κύκλος εργασίας επηρεάζονται από διάφορους παράγοντες όπως οι επισφαλείς πελάτες, οι ποιότητα του χαρτοφυλακίου της κάθε τράπεζας, τα επίπεδα των επιτοκίων κ.α. που είναι δυνατόν να ανατρέψουν την εικόνα που υπάρχει.

Η επωνυμία

Οι δύο τράπεζες όπως αναφέραμε στο προηγούμενο σημείο επέλεξαν διαφορετική στρατηγική για να προσεγγίσουν την Ελλαδική αγορά. Η κάθε τράπεζα για δικούς της λόγους ξεχωριστά απευθύνθηκε στο Ελλαδικό κοινό χρησιμοποιώντας διαφορετικά μέσα και στρατηγικές. Ένα από τα σημαντικά στοιχεία όπως φαίνεται στην στρατηγική τους ήταν η επωνυμία που χρησιμοποιήθηκε. Σε αυτό το θέμα ακολουθήθηκαν τουλάχιστον για τα πρώτα οκτώ χρόνια, εκ διαμέτρου αντίθετες στρατηγικές.

Ξεκινώντας με την τράπεζα Κύπρου βλέπουμε ότι η τράπεζα αυτή επέλεξε να διατηρήσει την επωνυμία του συγκροτήματος της και στην Ελλάδα. Άλλωστε η τράπεζα Κύπρου στην Ελλάδα δεν ήταν διαφορετική εταιρία, αλλά απλά παράρτημα. Η επωνυμία αυτή, όπως φάνηκε με την πάροδο των χρόνων έδωσε σημαντικά πλεονεκτήματα στην τράπεζα Κύπρου και ελάχιστα ως καθόλου μειονεκτήματα. Ένα από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα ήταν ότι η επωνυμία της, ήταν ήδη γνωστή λόγω των εργασιών του συγκροτήματος σε Κύπρο και Αγγλία, πέραν όμως αυτού η αναφορά της επωνυμίας στην Κύπρο, έδινε ένα επιπλέον πλεονέκτημα για την

τράπεζα. Η λέξη “Κύπρος” που περιλαμβάνεται στην επωνυμία της τράπεζας παραπέμπει όσους δεν γνώριζαν την τράπεζα και τις δραστηριότητες της, στην δυνατή οικονομία της Κύπρου και το υψηλό βιοτικό επίπεδο του νησιού. Αυτό έδινε ένα επιπλέον κύρος για την τράπεζα Κύπρου.

Αντίθετη πολιτική ακολούθησε η Λαϊκή τράπεζα σε αυτό θέμα. Η Λαϊκή τράπεζα ως θυγατρική τράπεζα του ομίλου Λαϊκής στην Ελλάδα, επέλεξε να χρησιμοποιήσει ξεχωριστή επωνυμία από την επωνυμία του ομίλου. Η επωνυμία που χρησιμοποίησε ήταν “Ευρωπαϊκή Λαϊκή Α.Ε”. Τα πλεονεκτήματα που προσπάθησε να αποκομίσει η Λαϊκή τράπεζα ήταν ότι με την επωνυμία “Ευρωπαϊκή Λαϊκή ” ήθελε να στείλει ένα μήνυμα ότι διαθέτει ευρωπαϊκό προσανατολισμό και κύρος.

Η επιλογή της επωνυμίας αυτής εκτός από τα διάφορα πλεονεκτήματα είχε και σημαντικά μειονεκτήματα. Πρώτα απ’ όλα, η επωνυμία αυτή ήταν παντελώς άγνωστη σε σημείο όπου και οι ίδιοι οι Κύπριοι δεν ήταν σίγουροι για την προέλευση της Ευρωπαϊκής Λαϊκής. Ακόμα με την επωνυμία αυτή επισκιαζόταν ένα σημαντικό ατού της τράπεζας, το ατού ότι ανήκει σε Κυπριακό όμιλο επιχειρήσεων.

Με την αλλαγή της στρατηγικής το 1999 και την απόφαση της να απευθυνθεί σε όλες τις κατηγορίες της αγοράς, με απόφαση της τακτικής γενικής συνελεύσεως στις 9.6.1999 η επωνυμία της Ευρωπαϊκής Λαϊκής τράπεζας Α.Ε. τροποποιήθηκε σε Λαϊκή τράπεζα (Ελλάς) Α.Ε. Από αυτή την κίνηση φαίνεται ότι είτε η στρατηγική της τράπεζας για να εργαστεί με τους επιχειρηματικούς κύκλους δεν απέφερε τα αναμενόμενα και επέλεξε η διοίκηση να αλλάξει το προφίλ και τις εργασίες της τράπεζας, είτε αναγνωρίστηκε σαν λάθος επιλογή η χρήση της επωνυμίας Ευρωπαϊκή

Λαϊκή, μια επωνυμία παντελώς άγνωστη η οποία επισκίαζε την σημαντική πορεία του ομίλου της Λαϊκής.

Σε αυτό το κομμάτι της στρατηγικής των δύο τραπεζών, κερδισμένη φαίνεται να είναι και πάλι η τράπεζα Κύπρου αφού όπως αποδείχθηκε το όνομα της, της έδωσε σημαντική ώθηση σε αντίθεση με την Λαϊκή τράπεζα όπου το τμήμα στρατηγικού σχεδιασμού το 1999 αποφάσισε να μετονομάσει την τράπεζα στο μητρικό της όνομα.

Το εταιρικό προφίλ

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που έδωσαν μεγάλη προσοχή οι δύο τράπεζες, είναι το εταιρικό τους προφίλ. Και οι δύο τράπεζες όταν πρωτολειτούργησαν στην Ελλάδα προσπάθησαν να διαμορφώσουν το δικό τους εταιρικό προφίλ, βασιζόμενες πάντα στα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα και στους στρατηγικούς τους στόχους.

Όπως αναφέρθηκε πιο πάνω η τράπεζα Κύπρου με την επωνυμία της προσπάθησε και επέτυχε να δώσει στα παραρτήματα της στην Ελλάδα το κύρος που είχε το συγκρότημα της στην Κύπρο. Η Λαϊκή τράπεζα επέλεξε να δημιουργήσει ένα διαφορετικό προφίλ το οποίο θα παράπεμπε σε μια σύγχρονη Ευρωπαϊκή τράπεζα όπου η οποία θα απευθυνόταν περισσότερο σε επιχειρηματικούς και επενδυτικούς κύκλους. Μία εκδοχή για την επιλογή της λέξης “Ευρωπαϊκή” στην επωνυμία της τράπεζας εικάζετε ότι είχε σαν στόχο να μεταφέρει στο κοινό ότι η τράπεζα ήταν εκσυγχρονισμένη και τηρούσε τα ευρωπαϊκά πρότυπα.

Από το 1999 και οι δύο τράπεζες με την αναπροσαρμογή της στρατηγικής τους κατά κάποιο τρόπο έθεσαν τους ίδιους στόχους όσο αφορά το εταιρικό τους προφίλ.

Και οι δύο τράπεζες μετά από οκτώ περίπου χρόνια λειτουργίας τους, προσπάθησαν να ενδυναμώσουν την κοινωνική και πολιτιστική τους εικόνα, διοργανώνοντας, σειρές από εκδηλώσεις πολιτισμικού και πολιτιστικού περιεχομένου. Πέρα από τις εκδηλώσεις αυτές οι δύο τράπεζες τα τελευταία χρόνια ανέπτυξαν την κοινωνική τους προσφορά μέσω διαφόρων πρωτοβουλιών και συνεργασιών, όπως είναι το πρόγραμμα ΟΙΚΑΔΕ της τράπεζας Κύπρου, όπου με τη συνεργασία της τράπεζας με το υπουργείο εξωτερικών και το συμβούλιο απόδημου ελληνισμού, επιδιώκει την ισχυροποίηση των δεσμών μεταξύ των παιδιών του ελληνισμού σε ολόκληρο τον κόσμο. Αντίστοιχα η Λαϊκή τράπεζα στα πλαίσια της κοινωνικής της προσφοράς έχει καταφέρει να καθιερώσει τον ετήσιο έρανο για τα παιδιά με ειδικές δεξιότητες μέσω του ραδιομαραθωνίου, ενός θεσμού που λειτουργεί όπου υπάρχει Λαϊκή τράπεζα σε ολόκληρο τον κόσμο.

Οι δύο τράπεζες με τις κοινωνικές και πολιτιστικές τους εκδηλώσεις επιδίωξαν να καλλιεργήσουν ένα κλίμα εμπιστοσύνης και αμεσότητας προς τους πελάτες και γενικά προς ολόκληρη την αγορά. Σε αυτό το σημείο φαίνεται ότι οι δύο τράπεζες είχαν την ίδια επιτυχία.

6.3 Συμπεράσματα

Μετά από την λεπτομερή ανάλυση που προηγήθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια όσον αφορά την πορεία της τράπεζας Κύπρου και της Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα καθώς και μετά την σύγκριση που έγινε στα κυριότερα οικονομικά στοιχεία και οικονομικούς δείκτες των δύο τραπεζών, στο επόμενο τμήμα της μελέτης γίνεται αναφορά στα συμπεράσματα που εξάγονται από την όλη πορεία των δύο τραπεζών στην Ελλάδα.

Αρχικά όπως αναφέρθηκε εκτενώς στο τρίτο κεφάλαιο, η ανάγκη για επέκταση δημιουργήθηκε από την διόγκωση των δύο τραπεζών στην Κύπρο και τον κορεσμό της αγοράς. Στην συνέχεια, η επιλογή της Ελλάδας ως η καταλληλότερη χώρα για επέκταση και οι λόγοι που ώθησαν τις δύο τράπεζες να επεκταθούν στην Ελλάδα αναφέρονται στο ίδιο κεφάλαιο.

Ένα σημαντικό όμως ερώτημα του οποίου η απάντηση αποτελεί και ένα από τα βασικά συμπεράσματα αυτής της μελέτης είναι: Που οφείλεται η τόσο ταχύρρυθμη επέκταση και εξάπλωση της τράπεζας Κύπρου και της Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα και που οφείλεται η μεγάλη διαφορά των αποτελεσμάτων των δύο τραπεζών σήμερα.

Όπως αναλύσαμε και πιο πριν στις αρχές της δεκαετίας του 1990 το ελληνικό τραπεζικό σύστημα χαρακτηριζόταν από την έλλειψη ποιότητας στην παροχή προϊόντων και υπηρεσιών. Οι περισσότερες τράπεζες που λειτουργούσαν την εποχή εκείνη χαρακτηρίζονταν από την κρατική τους μορφή ή σε ορισμένες περιπτώσεις από τον κρατικό παρεμβατισμό που δεχόντουσαν. Μερικά από τα χαρακτηριστικότερα γνωρίσματα του τραπεζικού τομέα στις αρχές της δεκαετίας του

1990 στην Ελλάδα, ήταν η γραφειοκρατία, η έλλειψη ευελιξίας και η χαμηλή ποιότητα στα διάφορα προϊόντα και υπηρεσίες.

Τα στοιχεία αυτά στα οποία υστερούσε το ελληνικό τραπεζικό σύστημα αποτέλεσαν και τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για την τράπεζα Κύπρου και την Λαϊκή τράπεζα. Οι κυπριακές τράπεζες λόγω του μη κρατικού χαρακτήρα τους είχαν ανεπτυγμένη την ποιοτική και πελατοκεντρική κουλτούρα, κατάφεραν εύκολα να ενταχθούν και να αναπτυχθούν στην Ελλάδα. Αυτός είναι και ο λόγος όπου από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας τους παρουσίασαν εντυπωσιακά αποτελέσματα.

Ως εκ τούτου θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι οι δύο τράπεζες προσέφεραν ένα καινούργιο προϊόν στην Ελληνική αγορά. Το προϊόν αυτό ήταν η ποιότητα σε προϊόντα και υπηρεσίες,

Οι δύο τράπεζες κατάφεραν να εδραιωθούν στην ελλαδική αγορά χρησιμοποιώντας εκ διαμέτρου αντίθετες στρατηγικές, με κοινό όμως στοιχείο την πελατοκεντρική προσέγγιση και την παροχή ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών στους πελάτες τους.

Στο τέταρτο κεφάλαιό όπως είδαμε και από την ανάλυση των οικονομικών αποτελεσμάτων η διαφορετική στρατηγική που ακολούθησε η κάθε τράπεζα, οδήγησαν τις δύο τράπεζες σε διαφορετικά αποτελέσματα. Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την όλη πορεία των δύο τραπεζών από τις αρχές του 1990 έως σήμερα και από τον τρόπο που ενήργησαν οι δύο τράπεζες τα χρόνια αυτά για εκπληρώσουν τους στόχους τους μας δίνουν χρήσιμες πληροφορίες για αυτή την μελέτη.

Όπως φαίνεται και από προηγούμενη ανάλυση σε σχεδόν ίδιο χρονικό διάστημα λειτουργίας των δύο τραπεζών στην Ελλάδα, οι δύο τράπεζες παρόλο ότι απέκτησαν μια δυναμική ικανή να τις κατατάσσει στις πλέον αναπτυσσόμενες τράπεζες που λειτουργούν στην Ελλάδα, η δυναμική αυτή όμως φαίνεται να διαφέρει αισθητά από την μια τράπεζα στην άλλη.

Τα στοιχεία έως σήμερα δείχνουν ότι στα θέματα επέκτασης, διεύρυνσης και εξάπλωσης στην ελλαδική επικράτεια τα ινία τα κρατά η τράπεζα Κύπρου, αφήνοντας στη δεύτερη θέση την Λαϊκή τράπεζα.

Αν και οι στόχοι και το όραμα της κάθε τράπεζας σε γενικές γραμμές το 1991 ήταν τα ίδια όπου αρχικά αφορούσαν την επέκταση τους, σε μια καινούργια αγορά με περισσότερες ευκαιρίες από αυτές που υπήρχαν στον κορεσμένο τραπεζικό τομέα της Κύπρου και κατά δεύτερο την αύξηση της κερδοφορίας τους, σήμερα η κάθε τράπεζα παρουσιάζει διαφορετικά επίπεδα επίτευξης, του στόχου αυτού.

Βασιζόμενοι πάντα στα στοιχεία που δημοσιεύθηκαν στις ετήσιες εκθέσεις της κάθε τράπεζας, παρατηρούμε ότι οι δύο τράπεζες είχαν μια παράλληλη πορεία στην επέκταση του δικτύου τους στην Ελλάδα. Όπως φαίνεται και από το διάγραμμα 20, τα υποκαταστήματα των δύο τραπεζών ήταν σχεδόν ισάριθμα έως το 1996. Μετά το 1996 παρατηρείται μια ραγδαία ανάπτυξη στην επέκταση του δικτύου της τράπεζας Κύπρου, όπου σε διάστημα 5 χρόνων το δίκτυο της φτάνει τα 68 υποκαταστήματα. Οι ρυθμοί που ακολούθησε η Λαϊκή τράπεζα κάθε άλλο παρά αντίστοιχοι ήταν, των ρυθμών της τράπεζας Κύπρου. Η Λαϊκή τράπεζα για το ίδιο διάστημα αύξησε τα υποκαταστήματα της από 8 το 1996 σε 28 το 2001.

Για την καλύτερη κατανόηση των διαφορών των δύο τραπεζών θα πάρουμε την κάθε τράπεζα και την στρατηγική της ξεχωριστά.

Η τράπεζα Κύπρου όπως είπαμε, βασισμένη στη στρατηγική της και την εταιρική της σύσταση, είχε την δυνατότητα να διαθέτει μια οικονομική άνεση, η οποία της έδινε την δυνατότητα να αναλαμβάνει σημαντικά ρίσκα. Αυτό ίσως είναι και ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία στο οποία οφείλεται η τεράστια ανάπτυξη της τράπεζας Κύπρου στην Ελλάδα.

Όπως είδαμε και στην ανάλυση στο προηγούμενο κεφάλαιο η τράπεζα Κύπρου έδωσε μεγάλη σημασία στην παροχή χορηγήσεων στο ευρύ κοινό προσφέροντας διάφορα προϊόντα σε όλες τις κοινωνικές ομάδες της χώρας. Αυτό έδωσε στην τράπεζα μια σημαντική δυναμική αφού, σαν καινούργια τράπεζα δημιούργησε ένα κοινωνικό προφίλ το οποίο συνδύασε με το δυναμικό προφίλ του συγκροτήματος της τράπεζας Κύπρου που χαρακτηριζόταν από την αξιοπιστία και την εμπιστοσύνη.

Με αυτό τον τρόπο η τράπεζα Κύπρου κατάφερε να προσελκύσει μεγάλο μέρος των οικονομούντων ατόμων της ελληνικής αγοράς να συνεργαστούν με την τράπεζα Κύπρου για την φύλαξη των αποταμιεύσεων και των καταθέσεων τους.

Στην συνέχεια και συγκεκριμένα μετά το 1998 τράπεζα Κύπρου ξεκίνησε να αναπτύσσει ένα καινούργιο δίκτυο παροχής χρηματοοικονομικών και άλλων υπηρεσιών. Χαρακτηριστικά η τράπεζα Κύπρου για να μπορέσει να ενδυναμώσει την θέση της και να ικανοποιήσει τους πελάτες της δημιούργησε την εταιρία διαχείρισης αμοιβαίων κεφαλαίων ΑΔΕΔΑΚ. Σε συνέχεια αυτών των κινήσεων τα αμέσως

επόμενα χρόνια δημιουργήθηκαν και οι υπόλοιπες θυγατρικές όπως η AXEΠΕΥ, η Κύπρου Leasing, Κύπρου Φακτορς κ.α.

Αυτό ήταν και το σημαντικό σημείο στην στρατηγική της τράπεζας Κύπρου, ότι εφόσον κατάφερε να εισέλθει δυναμικά στην αγορά κερδίζοντας ένα σημαντικό μερίδιο αγοράς, στην συνέχεια δημιούργησε και προσέφερε όλα τα σύγχρονα προϊόντα που ζητούσαν οι πελάτες της.

Τέλος μερικά άλλα στοιχεία που δείχνουν την “επιθετική” πολιτική που ακολούθησε η τράπεζα Κύπρου καθώς και την οικονομική συμπαράσταση και ώθηση που είχε από το συγκρότημα φαίνεται από τους δύο δείκτες, που αναλύθηκαν στο πέμπτο κεφάλαιο και αναφέρονται στα διαγράμματα 32 και 33.

Στο δείκτη χορηγήσεις προς ενεργητικό βλέπουμε ξεκάθαρα τα υψηλά ποσοστά που είχαν οι χορηγήσεις έναντι του ενεργητικού της τράπεζας, πράγμα που δείχνει το υψηλό ρίσκο που ήταν διατεθειμένη η τράπεζα Κύπρου να αναλάβει προκειμένου να έχει μια γρήγορη και δυναμική εξέλιξη στην Ελλάδα.

Παρόμοιο συμπέρασμα εξάγεται και από τον επόμενο δείκτη, των δεικτη χορηγήσεων προς καταθέσεις, όπου και πάλι σε αυτό το δείκτη φαίνεται η τεράστια προσπάθεια και σημασία που δινόταν από το συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου στο να πετύχει η εξάπλωση της τράπεζας στην Ελλάδα. Χαρακτηριστικό σημείο σε αυτό τον δείκτη είναι ότι τα πρώτα πέντε χρόνια λειτουργίας της τράπεζας στην Ελλάδα οι χορηγήσεις ήταν πιο πολλές από τις καταθέσεις της τράπεζας Κύπρου.

Το συγκρότημα της Λαϊκής τράπεζας αν και είχε τον ίδιο στόχο και όραμα με το συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου, δηλαδή την επέκταση των εργασιών σε μια καινούργια αγορά και την αύξηση της κερδοφορίας του ομίλου, κατά την επέκταση της στην Ελλάδα χρησιμοποίησε διαφορετική μορφή, στόχους και προγραμματισμό στην στρατηγική της από αυτή της τράπεζας Κύπρου.

Αρχικά είδαμε ότι η Λαϊκή τράπεζα τα πρώτα χρόνια ήταν πιο συγκρατημένη από την τράπεζα Κύπρου, ειδικά στις χορηγήσεις της. Από αυτό το στοιχείο συμπεραίνουμε ότι η Λαϊκή τράπεζα ήταν πιο επιφυλακτική στις κινήσεις της στην Ελλάδα. Όπως είδαμε και στο πέμπτο κεφάλαιο, η Λαϊκή τράπεζα τουλάχιστον στα πρώτα χρόνια λειτουργίας της στην Ελλάδα επέλεξε κυρίως αργούς, σταθερούς και αναγνωριστικούς ρυθμούς.

Αυτό αποδεικνύεται και από τους δείκτες των χορηγήσεων προς ενεργητικό και χορηγήσεις προς καταθέσεις. Και οι δύο δείκτες ακολουθούν μια παρόμοια χρονολογική αύξηση η οποία χαρακτηρίζεται και σαν αριθμητική πρόοδος.

Ένα άλλα σημαντικό συμπέρασμα που εξάγεται από τους δύο αυτούς δείκτες, είναι ότι από το 1999 και μετά υπάρχει μια στροφή στην στρατηγική και την οικονομική πολιτική της Λαϊκής τράπεζας. Από το 1999 και μετά παρατηρείται μια σημαντική αύξηση στις χορηγήσεις της τράπεζας τόσο σε ποσά όσο και σε ποσοστά έναντι του συνόλου του ενεργητικού και του συνόλου των χορηγήσεων της.

Απ' ότι φαίνεται και από τα στοιχεία που αναλύθηκαν πιο πριν, η Λαϊκή τράπεζα Ελλάδος έως το 1999 επικέντρωσε την προσοχή της σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς. Το τμήμα αυτό ή καλύτερα η αγορά στόχος για την Λαϊκή τράπεζα ήταν

κυρίως οι επιχειρηματικοί κύκλοι που δραστηριοποιούνταν στην Ελλάδα. Αυτό φαίνεται και από την σύσταση του μετοχικού πακέτου της τράπεζας στο οποίο συμμετέχουν περισσότεροι από 100 επιχειρηματίες και επιχειρηματικοί κύκλοι με αντίστοιχο ποσοστό έως 3% σε κάθε περίπτωση.

Αυτό ίσως είναι και το σημείο που δημιούργησε και την διαφορά μεταξύ των δύο τραπεζών

Ένα σημαντικό σημείο στο οποίο θα ήταν χρήσιμο να εστιάζαμε την προσοχή μας πιο κάτω είναι η μεταστροφή της στρατηγικής της Λαϊκής τράπεζας και οι λόγοι που ώθησαν την τράπεζα σε αυτό.

Συνοψίζοντας και συγκρίνοντας τις δύο στρατηγικές των δύο τραπεζών, αν επιχειρούσαμε να τις αξιολογήσουμε βασιζόμενοι στα ετήσια αποτελέσματα τους έως σήμερα, θα βλέπαμε ότι η στρατηγική της τράπεζας Κύπρου υπερτερεί σε μεγάλο βαθμό έναντι της στρατηγικής της Λαϊκής τράπεζας. Αυτό εξάγεται και από τα αποτελέσματα, τους αριθμούς και τους δείκτες που έχουν σήμερα καθώς και από τα μερίδια αγοράς που κατέχουν σήμερα.

Ερευνώντας όμως τις στρατηγικές αυτές, βάση μιας πιο συντηρητικής σκοπιάς, μπορούμε να πούμε ότι η στρατηγική της Λαϊκής τράπεζας ήταν εξίσου αποτελεσματική με αυτή της τράπεζας Κύπρου με την μόνη διαφορά ότι στηρίχτηκε περισσότερο στην σίγουρα των αργών κινήσεων.

Αν επιχειρήσουμε μια μικρή ανάλυση από αυτή την σκοπιά για την στρατηγική της τράπεζας και σε συνδυασμό με τις πληροφορίες που πήραμε από τη διευθύντρια του τμήματος προγραμματισμού της Λαϊκής τράπεζας βλέπουμε ότι η εν λόγω τράπεζα

επέλεξε να εισέλθει στην ελλαδική τραπεζική αγορά μέσω ενός συγκεκριμένου κομματιού αυτής της αγοράς στο οποίο πίστευε ότι είχε θετικά μηνύματα για διάφορους λόγους. Συνεχίζοντας την ανάλυση από αυτή την σκοπιά βλέπουμε ότι η Λαϊκή τράπεζα αφού έκτισε, αργά αλλά σταθερά τα θεμέλια της στην Ελλάδα δημιουργώντας ένα σημαντικό κύκλο εργασίας, αποφάσισε να προχωρήσει στο επόμενο βήμα, μεταφέροντας τις εργασίες και την στρατηγική της και στα υπόλοιπα επίπεδα της αγοράς στην Ελλάδα και κυρίως στο καταναλωτικό τομέα.

Με άλλα λόγια η Λαϊκή τράπεζα προτίμησε να μειώσει το ρίσκο της, ακολουθώντας μια πιο αργή και σταθερή πορεία.

Το συγκρότημα της τράπεζας Κύπρου φαίνεται ότι έδωσε μεγαλύτερη σημασία και ώθηση στην τράπεζα της στην Ελλάδα, δίνοντας της την δυνατότητα να αναλάβει μεγαλύτερα ρίσκα και έτσι να έχει και μεγαλύτερα αποτελέσματα.

Αντίστοιχα ο όμιλος της Λαϊκής φαίνεται να έχει δώσει μεγαλύτερη σημασία και ανησυχία στο σύνολο των αποτελεσμάτων του ομίλου επιλέγοντας μια πιο συντηρητική στρατηγική η οποία σε περίπτωση αποτυχίας θα είχε τις ελάχιστες αρνητικές συνέπειες για τον όμιλο συνολικά.

Η επιλογή της στρατηγικής αυτής εξασφάλιζε τον όμιλο από τυχόν αρνητικά αποτελέσματα, αλλά περιόριζε και την δυναμικότητα της Ευρωπαϊκής Λαϊκής στην προσπάθεια της να ενδυναμωθεί και να επεκταθεί όπως η τράπεζα Κύπρου σε τόσο σύντομο χρονικό διάστημα.

6.4 Τα επόμενα πέντε χρόνια

Στα πλαίσια της εργασίας αυτής ένας από τους στόχους που τέθηκαν είναι να επιχειρηθεί διερευνηθούν τα μελλοντικά σχέδια και οι προοπτικές που παρουσιάζονται για τις δύο τράπεζες. Οι προοπτικές αυτές διαφαίνονται μέσα από την επεξεργασία και την ανάλυση που προηγήθηκε. Πιο κάτω χρησιμοποιώντας τα οικονομικά δεδομένα των δύο τραπεζών και τα συμπεράσματα που προκύπτουν από αυτά, αναφέρονται τα πιθανά σενάρια για την μελλοντική πορεία.

Αρχικά η όλη πορεία των δύο τραπεζών χαρακτηρίζεται από την σταθερή ανοδική πορεία των οργανικών τους κερδών στην Ελλάδα. Οι δείκτες που αναλύθηκαν πιο πριν δείχνουν ότι οι δύο τράπεζες διατηρούν μια σταθερά, αυξητική πορεία στα οικονομικά τους μεγέθη, χωρίς να υπάρχουν σοβαρές διακυμάνσεις έως σήμερα σε αυτή την αύξηση. Επίσης από τα αποτελέσματα των δύο τραπεζών τα τελευταία χρόνια και από την σημαντική αύξηση του δικτύου της κάθε τράπεζας φαίνεται ότι τα θεμέλια για τις δύο τράπεζες στην Ελλάδα έχουν τοποθετηθεί αρκετά βαθιά.

Αρκετά χαρακτηριστικό αυτού είναι το δίκτυο της τράπεζας Κύπρου που αριθμεί σήμερα 82 υποκαταστήματα.

Η σταθερή ανοδική πορεία των δύο τραπεζών σε συνδυασμό με την επέκταση και το βαθμό εξάπλωσης που έχουν σήμερα, μας δίνουν σημαντική μηνύματα για την μελλοντική τους πορεία. Άλλωστε και μέσα από τις ανακοινώσεις των δύο τραπεζών για τα επόμενα πέντε χρόνια αναφέρονται ρητά ότι προτεραιότητα στους στόχους τους είναι η περαιτέρω εξάπλωση και ενδυνάμωση των εργασιών τους σε ολόκληρη την Ελλάδα.

Ένα σημαντικό στοιχείο που πιθανόν να επηρεάσει τις δύο τράπεζες, είναι η ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Η στρατηγική γεωγραφική θέση της Κύπρου σε μια θέση ανάμεσα σε τρεις Ηπείρους θεωρείται αρκετά ελκυστική για επιχειρήσεις που ασχολούνται με το διαμετακομιστικό εμπόριο και για τραπεζικές επιχειρήσεις. Οι πιθανές επιπτώσεις που πιθανόν να υποστούν, η τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα, είναι η όξυνση του ανταγωνισμού στην Κύπρο. Το γεγονός αυτό μπορεί να προκαλέσει την περαιτέρω μείωση του περιθωρίου των επιτοκίων και της κερδοφορίας των τραπεζών.

Την εξέλιξη αυτή είναι ενδεικτικό ότι την έχουν προβλέψει οι Κυπριακές τράπεζες με πρώτη και καλύτερη την τράπεζα Κύπρου η οποία όπως φαίνεται επιδιώκει να δημιουργήσει ένα αντίστοιχο σε μέγεθος δίκτυο στην Ελλάδα το οποίο θα ενδυναμώσει και θα βοηθήσει το συγκρότημα στον επερχόμενο ανταγωνισμό που θα προκύψει. Αντίστοιχα η Λαϊκή τράπεζα έχει μεταθέσει τους πρωτογενείς της στόχους προς την δυναμική επέκταση στην Ελλάδα. Όπως είδαμε και στο προηγούμενο κεφάλαιο η Λαϊκή έκανε μια σημαντική στροφή στην στρατηγική της στην Ελλάδα από το 2000 και μετά, όπου επιδιώκει ταχύτερους ρυθμούς ανάπτυξης στην Ελλάδα.

Οι προοπτικές των Κυπριακών τραπεζών στην Ελλάδα έως σήμερα κρίνονται ως αρκετά ενθαρρυντικές. Οι δύο τράπεζες με την τεχνολογία, τεχνογνωσία και την κουλτούρα που διαθέτουν, κατάφεραν έως σήμερα να διατηρούν αμείωτους τους ρυθμούς ανάπτυξής τους.

Ένα σημαντικό γεγονός που θα μπορούσε να επηρεάσει τις δύο τράπεζες είναι αντίστοιχες Ελλαδικές τράπεζες που παρουσιάζουν σημαντική ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια όπως η Eurobank – Ergasias και η Nova Bank. Η Eurobank – Ergasias σήμερα κατατάσσεται στην τέταρτη θέση στην κατάταξη των ελληνικών πιστωτικών ιδρυμάτων. Οι δύο αυτές τράπεζες που αναφέρθηκαν πιο πάνω, θεωρούνται ανάμεσα στις πιο σύγχρονες και ευέλικτες τράπεζες της ελληνικής αγοράς.

Ένα άλλος σημαντικός παράγοντας που πιθανόν να επηρεάσει τις εργασίες των δύο τραπεζών, είναι η επέκταση των ελλαδικών τραπεζών στην Κύπρο. Τα τελευταία τρία χρόνια άρχισαν να δραστηριοποιούνται στην Κυπριακή αγορά εκτός από την εθνική τράπεζα που βρίσκεται στο νησί από το 1907 και άλλες ελλαδικές τράπεζες όπως η Εμπορική τράπεζα και η Alpha Bank.

Αυτό δημιουργεί σημαντική πρόκληση για την τράπεζα Κύπρου και την Λαϊκή τράπεζα όπου οι δύο τράπεζες καλούνται να αντιμετωπίσουν σημαντικές Ελλαδικές τράπεζες σε ένα χώρο ο οποίος θεωρείτο ολιγοπώλιο των δύο τραπεζών.

Ακόμα οι ελλαδικές τράπεζες πιθανόν να επηρεάσουν τις εργασίες των κυπριακών τραπεζών εκμεταλλευόμενες τα ίδια τα πλεονεκτήματα που είχε η τράπεζα Κύπρου και η Λαϊκή τράπεζα στην εξυπηρέτηση των Κυπρίων οι οποίοι έχουν συναλλαγές με την Ελλάδα και επέλεξαν τις Κυπριακές τράπεζες που είχαν αντίστοιχα παραρτήματα στην Ελλάδα.

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α' – Ερωτήσεις που υποβλήθηκαν κατά την διάρκεια
προσωπικών συνεντεύξεων**

Οι ερωτήσεις αυτές υποβλήθηκαν και απαντήθηκαν είτε εν μέρει είτε εξ' ολοκλήρου από τα ακόλουθα πρόσωπα και τμήματα.

Τράπεζα Κύπρου

- Τμήμα προγραμματισμού και στρατηγικής
- Τμήμα μετοχών
- Διευθυντής retail banking

Λαϊκή τράπεζα

- Τμήμα προγραμματισμού
- Τμήμα μετοχών

Κεντρική τράπεζα της Κύπρου

- Τμήμα εποπτείας εγχώριων τραπεζικών ιδρυμάτων
- Ανώτερη επιθεωρήτρια τραπεζών

Η διεθνής επέκταση της τράπεζας Κύπρου/ Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα

1. Παρακαλώ δηλώσατε τους τρεις κύριους λόγους δια τους οποίους η τράπεζα Κύπρου/ Λαϊκή τράπεζα επεκτάθηκε στο εξωτερικό κατά την δεκαετία του 1990.

-
-
-

2. Γιατί επιλέγηκε η Ελλάδα ως η χώρα για τόση ευρεία επέκταση σε αντίθεση με άλλες χώρες (π.χ. Αγγλία); Δηλώσατε τρεις λόγους.

-
-
-

3. Ποια στοιχεία ενθάρρυναν την επέκταση στην Ελλάδα; Δηλώστε τουλάχιστον τα τρία κύρια.

-
-
-

4. Ποιοι ήταν οι αρχικοί σας στόχοι όταν λειτούργησε το πρώτο κατάστημα στην Αθήνα; Δηλώστε τους τρεις κύριους στόχους.

-
-
-

5. Πόσο και πως μεταλλάκτηκαν οι αρχικοί στόχοι που έθεσε η τράπεζα Κύπρου/ Λαϊκή τράπεζα στην αρχή της δεκαετίας και τι προξένησε αυτή την μεταλλαγή των στόχων;

-
.....
.....
.....
.....

6. Που απευθύνθηκε η τράπεζα Κύπρου/ Λαϊκή τράπεζα κατά τα πρώτα χρόνια λειτουργίας στην Ελλάδα; (Σε ποια αγορά ή κοινό)

-
.....
.....

7. Σε ποιο βαθμό επηρέασε την τράπεζα Κύπρου/ Λαϊκή τράπεζα, σε θέματα στόχων και λειτουργίας το νομοθετικό πλαίσιο της Ελλάδας σε σχέση με αυτά άλλων χωρών όπου επιχειρήθηκε επέκταση της τράπεζας;

-
.....
.....
.....

8. Ποιο ρόλο είχαν τα Ελληνικά και αργότερα τα Ευρωπαϊκά επιτόκια στην διαμόρφωση της στρατηγικής της τράπεζας Κύπρου/ Λαϊκής τράπεζας .

-
.....
.....
.....
.....

9α. Ποια πλεονεκτήματα απορρέουν από την λειτουργία της τράπεζας Κύπρου/ Λαϊκή τράπεζα στην Ελλάδα σαν παράρτημα του όλου συγκροτήματος έναντι της λειτουργίας ως θυγατρικής εταιρείας.

-
.....
.....
.....
.....
.....

9β. Γιατί επιλέχθηκε αυτή η στρατηγική; Δηλώσατε τους τρεις κύριους λόγους.

-
-
-

10. Ποια ήταν κύρια πλεονεκτήματα της τράπεζας Κύπρου/ Λαϊκή τράπεζα όταν επεκτάθηκε στη Ελλαδική αγορά και ποια είναι σήμερα σε σχέση με τους ανταγωνιστές της.

Όταν επεκτάθηκε 1991

-

Σήμερα

-

11α. Πόσο επηρεάστηκε η τράπεζα Κύπρου/ Λαϊκή τράπεζα από τις συγχωνεύσεις των μεγάλων Ελλαδικών τραπεζών (π.χ. Εμπορική και ALPHA) σε θέματα ανταγωνισμού;

-

11β. Υπάρχει πιθανότητα στρατηγικής συμμαχίας με κάποια άλλη τράπεζα ή οργανισμό;

ΝΑΙ / ΟΧΙ

-

12. Κατά πόσο συνέβαλε θετικά ή αρνητικά το ΧΑΑ στην περαιτέρω επέκταση της τράπεζας Κύπρου/ Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα; Αναφέρατε τους τρεις πιο σημαντικούς λόγους.

-
.....
.....
-
.....
.....
-
.....

13. Πόσο επηρέασαν οι οικονομικοπολιτικές σχέσεις Ελλάδας-Κύπρου την επέκταση της τράπεζας Κύπρου/ Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα;

-
.....
.....
.....
.....
.....

14. Η επέκταση της τράπεζας Κύπρου/ Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα μπορεί να συσχετισθεί με την υποβολή αίτησης της Κύπρου το 1990 για ένταξη στην τότε Ε.Ο.Κ. ;

-
.....
.....
.....

Ποσοτικά Δεδομένα

15. Πόσα υποκαταστήματα διαθέτει σήμερα η τράπεζα Κύπρου/ Λαϊκή τράπεζα στην Ελλάδα;

.....

16. Πόσο προσωπικό διαθέτει σήμερα η τράπεζα Κύπρου/ Λαϊκή τράπεζα στην Ελλάδα ;

.....

17. Πόσο είναι το μερίδιο αγοράς της τράπεζας Κύπρου/ Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα σε θέματα καταθέσεων και χορηγήσεων;

Μερίδιο αγοράς Καταθέσεις Χορηγήσεις

Τα επόμενα χρόνια

18α. Ποιοι είναι οι βραχυπρόθεσμοι στόχοι της τράπεζας Κύπρου/ Λαϊκής τράπεζας στην Ελλάδα σήμερα και ποιοι οι μακροπρόθεσμοι; Δηλώσατε τρεις.

Βραχυπρόθεσμοι

-
.....
.....
.....

Μακροπρόθεσμοι

-
.....
.....
.....

18β. Με ποια μέσα πιστεύετε η τράπεζα Κύπρου/ Λαϊκή τράπεζα θα επιτύχει αυτούς τους στόχους;

Βραχυπρόθεσμοι

-
.....
.....
.....

Μακροπρόθεσμοι

-
.....
.....
.....

1. Πόσο σημαντικά είναι τα σύγχρονα κανάλια εξυπηρέτησης πελατών; (π.χ e-banking , telebanking κ.τ.λ) Ποια εφαρμόζονται και γιατί είναι σημαντικά;

-
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. Τους πιο κάτω παράγοντες, παρακαλώ ιεραρχήστε με βάση την σημαντικότητα που είχαν στην απόφαση της τράπεζας Κύπρου/ Λαϊκής τράπεζας να επεκταθεί στην Ελλάδα, αριθμώντας από 1 έως 10 όπου το 1 ισοδυναμεί με το πιο σημαντικό και 10 το λιγότερο σημαντικό

- Μεγάλος αριθμός Κυπρίων μόνιμων κατοίκων στην Ελλάδα
- Κύπριοι Φοιτητές στα Ελληνικά πανεπιστήμια
- Εθνικές σχέσεις Ελλάδας – Κύπρου
- Κύπριοι Επιχειρηματίες στην Ελλάδα
- Νοοτροπία του Ελλαδικού τραπεζικού συστήματος
- Οι μεγαλύτεροι ανταγωνιστές ήταν ημικρατικές και κρατικές τράπεζες
- Το θεσμικό πλαίσιο του ελλαδικού τραπεζικού συστήματος
- Το ανθρώπινο δυναμικό
- Το μέγεθος της αγοράς
- Άλλο

-
-

Όνοματεπώνυμο :

Θέση :

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βιβλιογραφία

- **Κωνσταντίνος Ι. Καρφάκης, Κώστας Ι. Μελάς, Θεοφάνης Ε. Μπένος,** *Αρχές Νομισματικής Θεωρίας και Πολιτικής, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2000*
- **Προδρόμου Γ. Ευθύμογλου, Αποστόλου Μπάλα,** *Χρηματοδοτικοί Οργανισμοί και αγορές, Εκδόσεις Ευαγγ. Μπένου, Αθήνα 1995*
- **Κ. Δέλης,** *Αγορές Χρήματος και Κεφαλαίου Μέθοδοι Αναλύσεως, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκούλα Αθήνα-Κομοτηνή 1996*
- **Δημ. Ζαχαριάδη-Σούρα,** *ΧΡΗΜΑ-ΠΙΣΤΗ-ΤΡΑΠΕΖΕΣ, εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα-Πειραιάς 1993*
- **Βασίλη Α. Δουκάκη,** *Το χρήμα στην ελληνική αρχαιότητα, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκούλα, Αθήνα 1986*
- Ετήσια έκθεση Ηνωμένων Εθνών 2002, www.un.org
- **Κεντρική τράπεζα της Κύπρου, τμήμα Οικονομικών Ερευνών,** *Συνοπτική έκθεση Νομισματικής Πολιτικής*
- **Κεντρική τράπεζα της Κύπρου,** έντυπο Ελευθεροποίηση του Χρηματοπιστωτικού τομέα στην Κύπρο και προσαρμογή στο κοινοτικό κεκτημένο, σελίδα 2-4, Συνοπτική Έκθεση Νομισματικής Πολιτικής, Φεβρουάριος 2004
- **Κεντρική τράπεζα της Κύπρου,** έντυπο Επιτόπιες τράπεζες
- **Κεντρική τράπεζα της Κύπρου,** έντυπο Διεθνείς Τραπεζικές Μονάδες
- **Κεντρική τράπεζα της Κύπρου,** ετήσια έκθεση 2003
- Περί Κεντρικής τράπεζας νόμος 2002, Υπουργείο οικονομικών Κύπρου
- Αναθεωρημένο πρόγραμμα σταθερότητας και ανάπτυξης 2003-2006, ΥΠΕΘΟ (Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας Ελλάδος), www.mnec.gr
- Ιστοσελίδα, Τράπεζα της Ελλάδος, www.bankofgreece.gr
- Πηγή: Ένωση Τραπεζών Ελλάδος, έντυπο 'Τράπεζες και ειδικοί πιστωτικοί οργανισμοί'
- Πηγή: Ιστοσελίδες ΕΣΥΕ και ΕΚΤ, www.statistics.gr , www.ecb.int
- **Ετήσιες εκθέσεις τράπεζας Κύπρου 1991-2003**

- **Ετήσιες εκθέσεις Λαϊκής τράπεζας 1992-2003**
- Τράπεζα Κύπρου-Ιστορική αναδρομή, www.boc.com
- Λαϊκή Τράπεζα-Ιστορική αναδρομή, www.laiki.com
- Πηγή :Ένωση τραπεζών Ελλάδος, www.hba.com
- Ομιλία προέδρου ομίλου Λαϊκής, Δεκέμβριο 1999
- Οικονομικό Περιοδικό 'ΕΠΕΝΔΥΤΗΣ', τεύχος 23, Μάρτιος 2003