



**ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»**

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

*Η ποιότητα των υπηρεσιών των Κυπριακών
Τραπεζικών Ιδρυμάτων πριν και μετά την κρίση, τι
άλλαξε και τι πρέπει να αλλάξει.*

ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ: ΜΑΡΙΑ ΚΟΥΝΤΟΥΡΕΤΤΗ ΑΛΕΞΙΟΥ

ΟΝΟΜΑ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑ ΚΑΘΗΓΗΤΗ: κ. ΕΛΕΝΗ ΣΟΦΟΚΛΕΟΥΣ

ΛΕΥΚΩΣΙΑ, ΜΑΙΟΣ 2015

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1:	Εισαγωγή.....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2:	Οικονομική κρίση και οι Κυπριακές Τράπεζες.....	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:	Τρόποι εξόδου από την κρίση.....	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4:	Μεθοδολογία της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα....	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5:	Ανάλυση ευρημάτων της έρευνας.....	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6:	Προτεινόμενες στρατηγικές βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών των Κυπριακών Πιστωτικών Ιδρυμάτων.....	58
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7:	Επίλογος.....	64
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....		65
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι.....		70

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ο σκοπός της παρακάτω μελέτης είναι να εξετάσει αλλά και να τονίσει τη σημασία της ποιότητας των τραπεζικών υπηρεσιών στον κυπριακό τραπεζικό κλάδο. Ποια είναι η κατάσταση η οποία επικρατεί σήμερα στις Τράπεζες; Τι είναι αυτό που άλλαξε και τι πρέπει να αλλάξει; Η ραγδαία ανάπτυξη στον τομέα της Πληροφορικής και του διαδικτύου, σηματοδότησαν τεράστιες αλλαγές στη δομή του διεθνούς χρηματοοικονομικού συστήματος. Από τη μια, οι νέες δυνατότητες αποτελεσματικής ενημέρωσης των καταναλωτών όσον αφορά τις διάφορες κατηγορίες χρηματοοικονομικών προϊόντων που προσφέρονται στην αγορά, δείχνουν να αυξάνουν τις απαιτήσεις τους για παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας σε ανταγωνιστικό κόστος από τις Τράπεζες, και από την άλλη, για να ανταποκριθούν στις προκλήσεις αυτές, οι Τράπεζες δείχνουν να υιοθετούν την νέα τεχνολογία και το διαδίκτυο. Το διαρκώς μεταβαλλόμενο χρηματοοικονομικό περιβάλλον επιβάλλει στις Τράπεζες να εκσυγχρονιστούν και γίνουν εφάμιλλες με τις αρχές του Μάρκετινγκ, έτσι ώστε να βελτιώσουν την προώθηση των προϊόντων τους.

Κανείς δεν μπορεί να αμφισβητήσει το γεγονός ότι, η καινοτομία στην προσφορά υπηρεσιών και ο συνδυασμός των παραδοσιακών τραπεζικών εργασιών με τις ολοένα πιο σύνθετες τραπεζικές υπηρεσίες, αποτελούν στις μέρες μας, επιτακτική ανάγκη για την αποτελεσματική λειτουργία κάθε τράπεζας. Φαίνεται πως οι εξελίξεις των τελευταίων ετών έχουν αναδείξει τον σημαντικό βαθμό αλληλεξάρτησης, τόσο μεταξύ των οικονομιών των διαφόρων κρατών, όσο και μεταξύ των τραπεζικών τους συστημάτων. Είναι πλέον τεράστιες οι αλλαγές και οι εξελίξεις που συμβαίνουν και η Κύπρος δεν αποτελεί εξαίρεση.

ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Τη διπλωματική μου εργασία, θέλω να την αφιερώσω με πολλή αγάπη στο σύζυγο μου Γιώργο καθώς και στην πολυαγαπημένη μου κόρη γιατί στάθηκαν δίπλα μου σε ότι δυσκολίες αντιμετώπισα, με υπομονή και επιμονή και με στήριξαν σε όλη τη προσπάθεια μου για ολοκλήρωση του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Επίσης, θέλω να ευχαριστήσω θερμά, την καθηγήτρια μου, κα Ελένη Σοφοκλέους, για την τεράστια και πολύτιμη βοήθεια και καθοδήγηση που μου έχει προσφέρει.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω, όλους εκείνους που αφιέρωσαν λίγο από το χρόνο τους, για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή

Με αφορμή την οικονομική κρίση στην Κύπρο, η ανάγνωση της παρούσας διατριβής θα εξηγήσει και αναλύσει τις επιρροές που είχε στον τραπεζικό τομέα καθώς και τον τρόπο που επηρεάστηκε η ποιότητα των τραπεζικών υπηρεσιών, η εξυπηρέτηση των κυπρίων πελατών-καταναλωτών. Η Τράπεζα Κύπρου θα είναι κατά κύριο λόγο το βασικό σημείο αναφοράς στην παρούσα μελέτη, της οποίας η ακρίβεια και λεπτομερής και ουσιαστική επιχειρηματολογία ενδυναμώνεται με την χρήση ενός αντιπροσωπευτικού ερωτηματολογίου. Τα εκάστοτε προβλήματα συμπεριφοράς και νοοτροπίας των τραπεζών και η ανικανότητα διαχείρισης μιας τέτοιας κρίσης, σε συνδυασμό με τις επιπτώσεις της κρίσης στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα, έκαναν το κυπριακό τραπεζικό σύστημα να βυθιστεί στην κρίση, χάνοντας την εμπιστοσύνη και την αξιοπιστία του. Η μελέτη της σημερινής αντιμετώπισης από τον κόσμο, των τρόπων βελτίωσης αλλά και των προσπαθειών από μέρους των Τραπεζών για πρόοδο και καλύτερευση της κατάστασης, είναι τα σημεία που δίνουν έμφαση στον λόγο της ποιότητας των κυπριακών τραπεζικών υπηρεσιών πριν, κατά την διάρκεια και μετά τις επιπτώσεις της κρίσης. Τέλος, το κείμενο θα δώσει έναν αριθμό προτεινόμενων στρατηγικών βελτίωσης των υπηρεσιών σε συγκεκριμένους τομείς.

Το πρώτο μέρος του Κεφαλαίου 2, παρουσιάζει τα αίτια της οικονομικής κρίσης και το σημαντικό ρόλο που έπαιξαν στις τράπεζες της Κύπρου. Πιο αναλυτικά, δίνονται πληροφορίες σχετικά με το πότε και το πώς ξεκίνησε και ποιες οι συνέπειες στην κυπριακή κοινωνία, κάνοντας μια σύντομη αναφορά στην διεθνή χρηματοοικονομική κρίση, αλλά και τη διαχείριση της κρίσης στην Ευρωζώνη. Ακόμα περισσότερο, αποδεικνύονται τα προβλήματα συμπεριφοράς και νοοτροπίας που υπήρξαν στις Τράπεζες, με εμφανή τα σημάδια της ανικανότητας διαχείρισης κρίσεων, όπως και η παρούσα. Τέλος, το ανεπαρκές ρυθμιστικό και εποπτικό πλαίσιο συμπληρώνει το πλαίσιο των αιτίων που έπαιξαν τον κύριο λόγο για την εισαγωγή της Κύπρου σε διάφορους μηχανισμούς στήριξης και την παρ'ολίγον «χρεωκοπία» των Τραπεζών της.

Στο δεύτερο μέρος του Κεφαλαίου, υπογραμμίζονται οι επιπτώσεις της κρίσης στο Κυπριακό Τραπεζικό Σύστημα λόγω της οικονομικής κατάστασης στην Ελλάδα και της επικέντρωσης δανείων σε συγκεκριμένους προβληματικούς τομείς. Αυτό το κεφάλαιο έχει χωριστεί σε χρονικές περιόδους κατά τις οποίες το τραπεζικό σύστημα χρειάστηκε να διέλθει από την κρίσιμη περίοδο 2008 – 2010, όπου η τότε κυβερνητική πολιτική στηριζόταν αποκλειστικά

στην συνεχή αύξηση των εσόδων και όχι στην μείωση ή συγκράτηση των δημοσίων δαπανών. Έπειτα, ήταν η ανεξέλεγκτη αγορά ελληνικών κρατικών ομολόγων κατά το 2010, όπου η κατοχή τους σε βαθμό δυσανάλογο του μεγέθους της κυπριακή οικονομίας αποδείχθηκε υψίστης σημασίας και ήταν ένα γεγονός όπου σημαντικό μερίδιο ευθύνης φέρει η ΕΚΤ. Στη συνέχεια, παρουσιάζεται η χρονική περίοδος 2011 - 2012, η οποία ήταν η μεγαλύτερη οικονομική κρίση που γνώρισε η κυπριακή οικονομία, με την υποβάθμιση από όλους τους μεγάλους οίκους αξιολόγησης αλλά και την ένταξή της στον Ευρωπαϊκό Μηχανισμό Στήριξης. Συνοψίζοντας, ακολουθεί το πρόγραμμα οικονομικής προσαρμογής του 2013, που είχε ως στόχο την αποκατάσταση της υγείας του χρηματοοικονομικού τομέα, αλλά και οι ελπίδες ανάκαμψής του κατά το 2014, όπου σημειώθηκε σημαντική πρόοδος, περιλαμβάνοντας την ανακεφαλαιοποίηση και αναδιάρθρωση των «συστημικών» Τραπεζών, καθώς και την ενίσχυση του τραπεζικού κανονιστικού και εποπτικού πλαισίου.

Στο Κεφάλαιο 3, αναπτύσσεται η κύρια συζήτηση γύρω από το Τραπεζικό Σύστημα και την οικονομική κρίση στην Κύπρο, αναφέροντας τις ευθύνες του τραπεζικού συστήματος, εξηγώντας γιατί κατέρρευσαν οι Τράπεζες στην Κύπρο, ποια είναι η σημερινή κατάσταση τους, αλλά και τους λόγους για τους οποίους άλλαξε η ποιότητα των υπηρεσιών των Τραπεζών. Στη συνέχεια εξηγεί ποιες είναι οι σχέσεις των Τραπεζών με το κοινωνικό σύνολο, πριν την κρίση και μετά την εκδήλωση της κρίσης, ποια είναι η σημερινή αντιμετώπιση από τον κόσμο και ακόμη παραπέρα, εάν υπάρχουν τρόποι βελτίωσης. Στο κεφάλαιο αυτό επίσης, διατυπώνονται και οι προσπάθειες από μέρους των Τραπεζών για πρόοδο της κατάστασης, ως προς την αποκατάσταση της εμπιστοσύνης και την καλύτερευση της ποιότητας των υπηρεσιών των Τραπεζών. Τέλος, δίνονται παραδείγματα από διάφορα τραπεζικά ιδρύματα (της Τράπεζας Κύπρου, της Ελληνικής Τράπεζας και του Συνεργατισμού).

Το Κεφάλαιο 4 παρουσιάζει τα ερευνητικά ερωτήματα αλλά και το πώς έγινε ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκε για να διεξάγουμε την έρευνα μας. Σκοπός του Κεφαλαίου 5, αποτέλεσε η διερεύνηση και η ανάλυση των ευρημάτων της έρευνας όσον αφορά την ποιότητα των κυπριακών τραπεζικών υπηρεσιών, καθώς ο εντοπισμός των διαφορών στην ποιότητά τους, δηλαδή όλων αυτών των σημαντικών πτυχών της ποιότητας που επηρεάζουν τις πεποιθήσεις των καταναλωτών για τις Τράπεζες. Παράλληλα, πραγματοποιείται μια προσπάθεια εντοπισμού των παραγόντων, που διαφοροποιούν την ικανοποίηση των πελατών σε σχέση με το ιδιοκτησιακό καθεστώς της συνεργαζόμενης Τράπεζας. Η έρευνα έγινε, μέσω ερωτηματολογίου σε 70 άτομα και παράλληλα,

πραγματοποιήθηκε μελέτη ώστε να διαπιστωθεί εάν οι βιβλιογραφικές προσεγγίσεις έχουν εφαρμογή στο σημερινό κυπριακό τραπεζικό σύστημα.

Το κεφάλαιο 6 προτείνει στρατηγικές βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών των Κυπριακών Πιστωτικών Ιδρυμάτων, ξεκινώντας με αναφορά στις περιόδους πριν, κατά την διάρκεια και μετά την κρίση καθώς και την υιοθέτηση των εκάστοτε στρατηγικών. Αυτές είναι, πρώτον, η διασφάλιση σταθερότητας του χρηματοοικονομικού τομέα μέσω ενός αποτελεσματικού εποπτικού/ρυθμιστικού πλαισίου, δεύτερον, ο ρόλος των εγγυήσεων και των προσωπικών πωλήσεων και του προσωπικού, τρίτον, ο υπερδανεισμός και το «κούρεμα» των καταθέσεων και τέταρτον, ο ρόλος των σύγχρονων τραπεζικών υπηρεσιών και του Μάρκετινγκ.

Στο Κεφάλαιο 7, παρατίθεται ο επίλογος της παρούσας διατριβής και στο τέλος δίνεται η βιβλιογραφική αναφορά χωρισμένη ανά κεφάλαια, για την οποία χρησιμοποιήθηκαν πηγές τόσο από βιβλία όσο και από συγκεκριμένους ιστότοπους του διαδικτύου. Το ερωτηματολόγιο παρουσιάζεται στο παράρτημα I.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 Οικονομική κρίση και οι Κυπριακές Τράπεζες.

Τα κύρια αίτια της οικονομικής κρίσης στην κυπριακή οικονομία έχουν να κάνουν κυρίως με το τεράστιο τραπεζικό σύστημα που δημιουργήθηκε την τελευταία κυρίως δεκαετία στο νησί. Επίσης, μια πρώτη διαφοροποίηση μπορεί να γίνει σε εξωγενείς παράγοντες, όπως η διεθνής χρηματοοικονομική κρίση και η διαχείριση αυτής στην Ευρωζώνη κυρίως όσον αφορά την περίπτωση της Ελλάδας και σε ενδογενείς, όπως η νοοτροπία/συμπεριφορά γύρω από τις κυπριακές τράπεζες, η ανικανότητα διαχείρισης κρίσεων και το ανεπαρκές ρυθμιστικό/εποπτικό πλαίσιο.

2.1 Πότε και πώς ξεκίνησε και ποιες οι συνέπειες στην κυπριακή κοινωνία;

Ήδη από τον Απρίλιο του 2008, αναλυτές προειδοποιούσαν πως το μικρό μέγεθος και η ανοικτή οικονομία της Κύπρου την καθιστούσε ιδιαίτερα ευάλωτη στην διεθνή οικονομική κρίση και καλούσαν για ορθολογική και περιορισμένη χρήση των κρατικών δαπανών και στενή παρακολούθηση του δημοσιονομικού ελλείμματος.

2.1.1. Η διεθνής χρηματοοικονομική κρίση

Είναι γεγονός πως ο άμεσος αντίκτυπος στο κυπριακό τραπεζικό σύστημα ήταν ελάχιστος, η εξάρτηση από διεθνείς χρηματαγορές ήταν ελάχιστη και το ρυθμιστικό πλαίσιο (όρια ρευστότητας) αποδείχτηκε επωφελές. Από την άλλη όμως, οι επιπτώσεις λόγω της παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης ήταν έμμεσες, αφού ουσιαστικά έφερε σε τέλος την έντονη άνοδο του κατασκευαστικού τομέα και της αγοράς ακινήτων στην Κύπρο, μείωσε την εξωτερική ζήτηση για άλλες υπηρεσίες (τουρισμός), και τελικά συνέβαλε στην κρίση της Ευρωζώνης. Στην απέναντι όχθη, οι συνεχείς υποβαθμίσεις της κυπριακής οικονομίας έπαιξαν τον ρόλο τους, αφού είχαν σαν αποτέλεσμα τα επιτόκια δανεισμού του κυπριακού κράτους να αυξηθούν σε αποτρεπτικά επίπεδα. Όντας βασικά ιδιωτικές αμερικάνικες εταιρίες χρηματοδοτούμενες από άλλες ιδιωτικές εταιρίες και κυρίως χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, άσκησαν ένα υπέρμετρα καθοριστικό ρόλο στη παγκόσμια οικονομία, όπου με τις αποφάσεις τους (βάσει δικών τους κριτηρίων) καθόρισαν τις πολιτικές που θα πρέπει να ακολουθήσει η

Κύπρος για να μπορεί να δανειοδοτείται από τις κυπριακές αγορές και έτσι καθορίζουν την τύχη της κατ' αναλογία με την υπακοή στις υπαγορεύσεις τους.

2.1.2. Η διαχείριση της κρίσης στην Ευρωζώνη

Η κρίση της Κύπρου είναι καταφανέστατα χρηματοπιστωτική-τραπεζική κρίση. Η «ευρωπαϊκή λύση» που προωθήθηκε οδήγησε στην καταστροφή το κυπριακό οικονομικό μοντέλο και δεν υπάρχει περίπτωση αναζωπύρωσης του. Ο δημόσιος τομέας δεν ευθύνεται για την κρίση κατέχοντας σχετικά χαμηλό χρέος, όμως το βάρος καλείται να επωμισθεί η κοινωνία συνολικά και το δημόσιο. Ο τραπεζικός τομέας της Κύπρου κατέχει περιουσιακά στοιχεία περίπου επταπλάσια του ΑΕΠ του και σε συνδυασμό με το γεγονός ότι η προσέλκυση των διεθνών καταθέσεων αποσκοπούσε σε μεγάλες τοποθετήσεις σε ελληνικά κρατικά ομόλογα και δανεισμό ελληνικών επιχειρήσεων, κάνουν την αξιοπιστία του τραπεζικού συστήματος να δέχεται ισχυρά πλήγματα. Ποιος θα μπορούσε να πει με βεβαιότητα, εξάλλου, ότι η τρέχουσα φορολογία θα είναι και η τελευταία. Πολλοί επενδυτές αλλά και μικροκαταθέτες, αγωνιούν αν θα υπάρξει νέα φορολογία στο μέλλον και μια μαζική φυγή καταθέσεων από την Κύπρο θα είχε τις ίδιες συνέπειες με την πτώχευση των Τραπεζών της.

2.1.3. Προβλήματα συμπεριφοράς και νοοτροπίας στις Τράπεζες

Φαίνεται πως οι εκάστοτε διευθύνσεις και τα διοικητικά συμβούλια των κυπριακών τραπεζών φαντάζονται πάντα σαν την πρώτη γραμμή άμυνας σε περιόδους κρίσεων αλλά αυτό που δημιουργεί σημαντικά ερωτηματικά είναι οι χειρισμοί τους. Όταν εν μέσω κρίσης, και ενώ οι ενδείξεις για την πορεία της ελληνικής οικονομίας ήταν έντονα αρνητικές, πραγματοποιήθηκε η αγορά ομολόγων του ελληνικού δημοσίου (άνω των € δις) κατά τη διάρκεια 2009-2010, αυτό αποτέλεσε το χαριστικό πλήγμα στον Κυπριακό Τραπεζικό Τομέα καθορίζοντας έτσι αρνητικά τη μελλοντική πορεία της κυπριακής οικονομίας. Λοιπόν, η κίνηση αυτή δεν ήταν μια λανθασμένη επενδυτική απόφαση, αλλά το επιστέγασμα της νοοτροπίας, του τρόπου λειτουργίας και της δομής του τραπεζικού συστήματος στην Κύπρο αφού αποτέλεσε μια ακραία κερδοσκοπική κίνηση με σκοπό το γρήγορο και εύκολο κέρδος και με απαράδεκτη

επικέντρωση ρίσκου σε ένα επενδυτικό στοιχείο. Υπάρχουν δημοσιευμένες πληροφορίες, πως οι αμοιβές των μεγάλων και όχι μόνο στελεχών παρέμειναν ανέγγιχτες κατά την περίοδο της κρίσης (καθώς και παροχές άλλων προνομίων), άρα κάποιοι εύλογα ισχυρίζονται ότι τα διευθυντικά στελέχη και τα διοικητικά συμβούλια των Κυπριακών Τραπεζών θέλησαν να εκμεταλλευθούν τις συνθήκες κρίσης και την αρνητική πορεία της Ελληνικής οικονομίας, (εκτοξευμένα επιτόκια στα ύψη), για να ενισχύσουν ακόμα πιο πολύ την κερδοφορία τους και για να μπορούν να δικαιολογήσουν τους ασύλληπτα ψηλούς μισθούς και μπόνους τους. Τέλος, τα τελευταία χρόνια, οι τράπεζες έχουν προβεί σε μια σειρά από εξαγορές και επεκτάσεις σε χώρες της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης με αμφίβολα οικονομικά οφέλη για την οικονομία και για τις ίδιες τις Τράπεζες.

2.1.4. Η ανικανότητα διαχείρισης κρίσεων

Η παντελής αδυναμία διάγνωσης και πρόληψης των μεγάλων προβλημάτων του τραπεζικού τομέα έπαιξε σημαντικότατο ρόλο, με ένα από τα κυριότερα προβλήματα των κυπριακών τραπεζών να πηγάζει από την ανεξέλεγκτη δανειοδότηση, η οποία διδόταν επί σειρά ετών και υπερέβαινε τις ανάγκες της κυπριακής αγοράς και τις αντοχές της οικονομίας της. Άξιο αναφοράς εδώ, είναι ότι κατά την περίοδο 2006-2008, τα δάνεια εντός Κύπρου αυξάνονταν πέραν του 25% σε ετήσια βάση, ενώ η απορροφητική ικανότητα της οικονομίας, με βάση το ρυθμό ανάπτυξης, δεν δικαιολογούσε αύξηση πέραν του 10%. Στην βάση των πραγματικών τιμών της αγοράς, αυτό είχε ως αποτέλεσμα την δημιουργία μιας αδικαιολόγητης αύξησης των τιμών των ακινήτων και των επισφαλών δανείων. Κατόπιν επιβεβαίωσης ότι, οι τιμές των ακινήτων δεν θα ανταποκριθούν στις πραγματικές δυνατότητες της αγοράς, το τραπεζικό σύστημα βρέθηκε εκτεθειμένο, ενώ η επιδείνωση του δανειακού χαρτοφυλακίου οδήγησε σε αύξηση στις προβλέψεις για απομείωση των δανείων.

2.1.5. Το ανεπαρκές ρυθμιστικό και εποπτικό πλαίσιο

Το κυπριακό θεσμικό πλαίσιο, κυρίως κατά την περίοδο του 2009, άφησε ανεξέλεγκτες ορισμένες μεγάλες αλυσίδες υπεραγορών να αυξάνουν δραματικά τις πιστώσεις στις πληρωμές των τιμολογίων των προμηθευτών στους εννέα μήνες μετά την παράδοση των προϊόντων. Αυτό οδήγησε με μαθηματική ακρίβεια τους προμηθευτές σε οικονομικό στραγγαλισμό, εφόσον αντιμετώπισαν σοβαρή έλλειψη ρευστότητας και αδυναμία στην εκπλήρωση των δικών τους τρεχουσών υποχρεώσεων με αλυσιδωτές συνέπειες στην πραγματική οικονομία του νησιού. Πολύ απλά, αυτές οι υπεραγορές εισέπρατταν άμεσα τα λεφτά από τους καταναλωτές χωρίς να καταβάλλουν τα αντίστοιχα ποσά στους προμηθευτές για περίοδο σχεδόν ενός έτους, χρησιμοποιώντας την μέθοδο των μεταχρονολογημένων επιταγών και χωρίς οι ίδιες να αξιοποιούν την ρευστότητα, εφόσον δανείζονταν από τις τράπεζες για τις δικές τους επενδύσεις. Έτσι, καταστήθηκε αδύνατη η λειτουργία της πραγματικής οικονομίας.

Ωστόσο, η αποκατάσταση της ευρωστίας του τραπεζικού τομέα από μόνη της δεν αρκεί για να σημειωθεί ισχυρή ανάπτυξη, μιας και τα ασφάλιστρα κινδύνου και το κόστος για τους δανειολήπτες του ιδιωτικού τομέα παραμένουν σε υψηλά επίπεδα σε πολλά μέρη της ζώνης του ευρώ. Η ανάκαμψη του ρυθμού πιστωτικής επέκτασης εξακολουθεί να αντιμετωπίζει εμπόδια τα οποία συνδέονται όχι μόνο με την υποτονική εγχώρια ζήτηση, αλλά και με το υψηλό χρέος των επιχειρήσεων και, σε πολλά μέρη, το επιχειρηματικό περιβάλλον και τα φορολογικά συστήματα που παρακωλύουν τις ιδιωτικές επενδύσεις.

2.2. Ποιες οι επιπτώσεις στο Κυπριακό Τραπεζικό Σύστημα.

Το Κυπριακό Χρηματοοικονομικό Σύστημα αντιμετωπίζει προκλήσεις όσον αφορά την ποιότητα του χαρτοφυλακίου του (λόγω της οικονομικής κατάστασης στην Ελλάδα και της επικέντρωσης δανείων σε συγκεκριμένους προβληματικούς τομείς). Στο ίδιο μήκος κύματος, οι μακροοικονομικές/δημοσιονομικές εξελίξεις και η αβεβαιότητα στις προοπτικές στον τομέα των ακινήτων επίσης επηρεάζουν τις τράπεζες. Από την μια, η έντονη παρουσία ξένων καταθέσεων, όντας ευάλωτη στο γενικό κλίμα εμπιστοσύνης στην οικονομία της (μεγάλο ποσοστό πρέπει να διατηρείται σε ρευστά διαθέσιμα) και από την άλλη, ο υπέρμετρος δανεισμός προς τα νοικοκυριά/επιχειρήσεις και οι αρνητικές προοπτικές για γρήγορη επάνοδο

σε ταχείς ρυθμούς οικονομικής ανάπτυξης έθεσαν ένα καθεστώς για το οποίο απαιτήθηκε η άμεση δημοσιονομική εξυγίανση με προώθηση διαρθρωτικών μέτρων. Επιπλέον, η ενδυνάμωση των συστημάτων εποπτείας είχαν ως στόχο τη συγκράτηση του ιδιωτικού δανεισμού σε βιώσιμα επίπεδα και της κεφαλαιουχικής επάρκειας για την αντιμετώπιση ενδεχόμενων αρνητικών εξελίξεων.

2.2.1. Η κρίσιμη περίοδος 2008 - 2010

Κατά την κρίσιμη περίοδο 2008-2010, η κυβερνητική πολιτική στηρίχθηκε αποκλειστικά στην συνεχή αύξηση των εσόδων και όχι στην μείωση ή συγκράτηση των δημοσίων δαπανών. Όμως, η δυνατότητα αύξησης των εσόδων είχε υποχρεωτικά όρια, έχοντας υπόψη και την μείωση των εσόδων από τις αγοραπωλησίες στον τομέα των ακινήτων. Εξάλλου, η αύξηση των δημοσίων εσόδων μέσα από την φορολόγηση των αυξημένων καταναλωτικών δαπανών είχε ως πηγή την υπέρμετρη έκθεση των Κυπρίων πολιτών σε τραπεζικό δανεισμό και συνέτεινε στην επιδείνωση των τραπεζικών προβλημάτων. Είναι εμφανές πως δεν έγινε η επεξεργασία ενός νέου αναπτυξιακού σχεδίου που θα μπορούσε να αντικαταστήσει τομείς της οικονομίας που διέρχονταν κάμψη (ακίνητα και τουρισμός). Επίσης, ούτε στηρίχθηκε όσο θα έπρεπε ο ζωτικός τομέας της επένδυσης ξένων κεφαλαίων μέσω κυπριακών εταιρειών που να έχουν αλλοδαπούς ως μετόχους.

Η δυστοκία στην επίλυση χρόνιων προβλημάτων του Τμήματος Εφόρου Εταιρειών (ΤΕΕ) και η ιδεολογικής φύσης αντίθεση της τότε κυβέρνησης στην προώθηση και φορολόγηση νέων μορφών υπηρεσιών, είχε ως συνέπεια την σταδιακή υπαναχώρηση της κυπριακής ανταγωνιστικότητας στον τομέα των εταιρειών έναντι άλλων κρατών της ΕΕ. Στην ίδια συχνότητα, δεν υπήρξε προσπάθεια αντιμετώπισης των διαρθρωτικών προβλημάτων της οικονομίας, μέσω αξιοποίησης των νέων τεχνολογιών στην παραγωγική διαδικασία, της στοχευμένης εισαγωγής κινήτρων, της ανανέωσης των μεθόδων παραγωγής, της επαναξιολόγησης της πολιτικής ως προς τους μισθούς και την Αυτόματη Τιμαριθμική Αναπροσαρμογή (ΑΤΑ). Η οικονομική προσέγγιση υπήρξε επομένως επιφανειακή χωρίς όραμα και τόλμη για αντιμετώπιση της επερχόμενης κρίσης.

Στις αρχές του 2009 ήταν εμφανές ότι, η μείωση των καταθέσεων εξαιτίας της οικονομικής ύφεσης, οδήγησε σε προβλήματα ρευστότητας τις κυπριακές τράπεζες, που με τη σειρά τους

επέφεραν μείωση των δανείων και αύξηση των παραχωρούμενων εξασφαλίσεων. Ο περιορισμός στην προσφορά δανείων οδήγησε εκ των πραγμάτων σε περιορισμό των δαπανών στην πραγματική οικονομία, μέσα από την μείωση του κύκλου εργασιών των κυπριακών εταιρειών και του περιορισμού των δαπανών. Η ένεση ρευστότητας €1.4 δις, μέσω κρατικών χρεογράφων προς τις Εμπορικές Τράπεζες και τα Συνεργατικά Ιδρύματα, με στόχο την τόνωση του τραπεζικού συστήματος και τη μείωση των δανειστικών επιτοκίων, υπέδειξε ορθώς πως το σχέδιο θα προσέφερε βραχυπρόθεσμη και μόνο ρευστότητα στις τράπεζες, χωρίς να διασφαλίζει οποιαδήποτε μακροπρόθεσμη προοπτική.

Στην πραγματικότητα, τα δανειστικά επιτόκια παρέμειναν εξαιρετικά υψηλά με δυσμενείς επιπτώσεις στο κόστος παραγωγής των προϊόντων και στην ανταγωνιστικότητα των υπηρεσιών και της οικονομίας. Επομένως, το τραπεζικό σύστημα αδυνατούσε να ανταποκριθεί στις ανάγκες δανειοδότησης των κυπριακών επιχειρήσεων, γεγονός που προμήνυε την αναστολή ή τον περιορισμό των εργασιών των επιχειρήσεων, ως και τις μαζικές απολύσεις εργαζομένων.

2.2.2. 2011 - 2012, η μεγαλύτερη οικονομική κρίση που γνώρισε η κυπριακή οικονομία

Η οικονομική κρίση που ξεκίνησε το 2012, υπήρξε η μεγαλύτερη οικονομική κρίση που γνώρισε η Κυπριακή Δημοκρατία, όπου κύρια αιτία της υπήρξε η μεγάλη έκθεση των Κυπριακών Τραπεζών σε Ελληνικά ομόλογα, που κουρευτήκαν την άνοιξη του ίδιου έτους. Τον Σεπτέμβριο του προηγούμενου έτους, η οικονομία της υποβαθμίστηκε απ' όλους τους μεγάλους οίκους αξιολόγησης. Παρά το χαμηλό της πληθυσμό και τη μικρή της οικονομία, η Κύπρος έχει ιδιαίτερα ανεπτυγμένο τραπεζικό κλάδο και μετά το κούρεμα του ελληνικού χρέους, η έκθεση των κυπριακών τραπεζών σ' αυτό άγγιξε τα €22δις (ποσό μεγαλύτερο από το εγχώριο προϊόν της). Τέλος, το διακρατικό δάνειο ύψους €2,5 δις που είχε λάβει από τη Ρωσία (ικανό για να καλύψει τις δανειακές ανάγκες της μέχρι το πρώτο τρίμηνο του 2013), ήταν πλέον ανεπαρκές. Ως γνωστόν, και μετά από την υποβάθμιση της οικονομίας της από τον οίκο Moody's (13/03/2012) και από τον οίκο Fitch (25/06/2012), η Κύπρος αιτήθηκε την ένταξή της στον Ευρωπαϊκό Μηχανισμό Στήριξης. Στις διαπραγματεύσεις της 25^{ης} του ίδιου μήνα, η Κυβέρνηση εξέφρασε τη διαφωνία της στο αρχικό σχέδιο, όπου τελικά στις 30 Νοεμβρίου συμφωνήθηκαν οι όροι διάσωσης της οικονομίας (με περικοπές σε μισθούς/κοινωνικές παροχές, επιπλέον φορολόγηση ειδών πολυτελείας, καυσίμων κ.α.). Από

την άλλη μεριά όμως, τα αίτια που βιώνει μέχρι και σήμερα η Κύπρος πρέπει να αναζητηθούν επί κυπριακού εδάφους. Ήταν εμφανές, πως η οικονομική άνθηση της οφειλόταν κυρίως στην εισροή κεφαλαίων στην αγορά ακινήτων και αυτό είχε δύο αποτελέσματα. Πρώτον, οι του κλάδου της οικοδομής (και παραπλήσιων δραστηριοτήτων) είδαν ουσιαστικά τα εισοδήματα να «φουσκώνουν» και δεύτερον, οι αυξήσεις στις τιμές ακινήτων έδωσαν μια κάποια αίσθηση πλούτου στους υπολοίπους, έχοντας ως αποτέλεσμα να νιώθουν πιο «έτοιμοι και σίγουροι» να δανειστούν από τις τράπεζες για καταναλωτικές αγορές με το να χρησιμοποιούν τις αυξανόμενες αξίες των ακινήτων τους, ως τραπεζικά εγγύα.

2.2.3. Ελπίδες ανάκαμψης κατά το 2014

Το οικονομικό και χρηματοπιστωτικό τοπίο δείχνει να αλλάζει, όχι μόνο στη ζώνη του ευρώ συνολικά αλλά και στην Κύπρο, μιας και από την έναρξη του προγράμματος διεθνούς οικονομικής στήριξης και μετά, έχουν ληφθεί σημαντικά μέτρα για τη σταθεροποίηση και αναδιάρθρωση του τραπεζικού συστήματος, τη διόρθωση των μακροοικονομικών ανισορροπιών και τη δημιουργία των συνθηκών για νέα οικονομική ανάκαμψη (<http://www.ecb.europa.eu>). Η υποτονική ζήτηση, το υψηλό χρέος και η ανεργία συνεχίζουν να επηρεάζουν αρνητικά τον ρυθμό ανάπτυξης και εάν δεν συνδυαστούν άρτια, η νομισματική, η δημοσιονομική και η διαρθρωτική πολιτική ώστε να δημιουργηθεί κλίμα εμπιστοσύνης και να στηριχθούν η κατανάλωση και οι επενδύσεις του ιδιωτικού τομέα, θα υπάρχει και πάλι ο κίνδυνος να μετριαστεί η δυναμική της ανάπτυξης και να καθυστερήσει η ανάκαμψη μέσω μιας διαδικασίας αυτοεκπληρούμενων προσδοκιών.

Στον τραπεζικό τομέα, έγινε αξιολόγηση των άμεσων προτεραιοτήτων και αδυναμιών και ως εκ τούτου τέθηκε μια σειρά από στόχους και ορόσημα. Έχει σημειωθεί σημαντική πρόοδος. Αυτό περιλαμβάνει την ανακεφαλαιοποίηση και αναδιάρθρωση των συστημικών πιστωτικών ιδρυμάτων, καθώς και την ενίσχυση του τραπεζικού κανονιστικού και εποπτικού πλαισίου. Τα μεγαλύτερα πιστωτικά ιδρύματα προχωρούν με την υλοποίηση των σχεδίων αναδιάρθρωσής τους, ενώ η εφαρμογή της εταιρικής διακυβέρνησης έχει βελτιωθεί και οι αλλαγές θα είναι συνεχείς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Τρόποι εξόδου από την κρίση.

3.1. Πως συντέλεσε το τραπεζικό σύστημα στην κυπριακή οικονομική κρίση. Ποιες οι ευθύνες του τραπεζικού συστήματος;

Το πολιτικό και οικονομικό σύστημα της Κύπρου, αλλά πιο πολύ η ικανότητά του να δώσει σοβαρές λύσεις είναι σίγουρα υπό αμφισβήτηση. Λόγω της διασύνδεσης του κυπριακού τραπεζικού συστήματος με αυτό της Ελλάδας και τα τεράστια προβλήματα που δημιουργήθηκαν, οι σοβαρές απώλειες ήταν ένα αποτέλεσμα λανθασμένων στρατηγικών αποφάσεων που λήφθηκαν από τις διοικήσεις δύο συγκεκριμένων τραπεζών. Θα πρέπει επίσης να αξιολογηθεί ο βαθμός ευθύνης της Κεντρικής Τράπεζας, ο οποίος κρίνεται πολύ μεγάλος. Οι τυχόν προειδοποιήσεις για την επικινδυνότητα των ελληνικών ομολόγων και την ευρύτερη προβληματική οικονομική κατάσταση στην Ελλάδα είναι ένα θέμα αναπάντητο κατά πόσο υπήρξαν ή όχι. Η κυπριακή κυβέρνηση, όπως φάνηκε, δεν αντιλήφθηκε πόσο βαριές θα ήταν οι επιπτώσεις στις δύο μεγαλύτερες τράπεζες του τόπου. Συναίνεσε στο κούρεμα των ομολόγων, χωρίς να λάβει, οποιαδήποτε εξασφάλιση από την πλευρά των δανειστών, αποδεικνύοντας, τόσο την έλλειψη οράματος όσο και ενός ορθού μακροχρόνιου σχεδίου διάσωσης της κυπριακής οικονομίας. Στην συνέχεια, μπροστά στην απειλή ενός κουρέματος στους Ρώσους μεγαλοκαταθέτες των κυπριακών τραπεζών, αντιπρότειναν την μείωση αυτού των Ρώσων, ανεξαιρέτως αυτού των καταθετών. Σαν λύση απορρίφθηκε, αλλά έφερε στην επιφάνεια κι άλλη μία, αυτήν του αιτήματος για την διάλυση της κυπριακής τράπεζας, το οποίο δεν είχε περάσει κατά την διάρκεια του πρώτου Eurogroup¹, η όλη προσπάθεια σκοπό είχε στο να σωθεί η μία από τις δύο τράπεζες. Τελικά η τράπεζα που κρατήθηκε «εν ζωή» αποφασίστηκε να είναι η Τράπεζα Κύπρου.

Στην ουσία, η Κυβέρνηση έπρεπε να επιλέξει ανάμεσα σε δύο σενάρια:

1. στο καταστροφικό σενάριο της άτακτης χρεοκοπίας

¹ **Eurogroup** ονομάζεται η ανεπίσημη σύσκεψη υπουργών οικονομικών της Ευρωζώνης, δηλαδή των υπουργών οικονομικών χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης που έχουν ως επίσημο νόμισμά τους το Ευρώ, του Αντιπροέδρου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τα οικονομικά και το Ευρώ αλλά και του Προέδρου της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας. Τη σύσκεψη προεδρεύει ο διορισμένος πρόεδρος του Eurogroup, ο οποίος και το εκπροσωπεί σε άλλα εκτελεστικά όργανα και προς το κοινό.

2. στο σενάριο μιας επώδυνης, αλλά ελεγχόμενης διαχείρισης της κρίσης, που θα θέτει οριστικό τέρμα στην αβεβαιότητα και θα αποτελέσει την αφετηρία επανεκκίνησης της κυπριακής οικονομίας.

Κατά το πρώτο σενάριο, η μια εκ των δυο τραπεζών θα τερμάτιζε τις εργασίες της, αφού η ΕΚΤ θα σταματούσε την ίδια μέρα την παροχή ρευστότητας και η δεύτερη θα ανέστελλε τις εργασίες της, αφού ούτε αυτή θα μπορούσε να αποφύγει την κατάρρευση. Ένα τέτοιο φαινόμενο θα οδηγούσε, από τη μια στιγμή στην άλλη, 8.000 οικογένειες στην ανεργία (<http://www.taxheaven.gr>) οπότεν και το κυπριακό κράτος θα έπρεπε να αποζημιώσει τους καταθέτες, ανταποκρινόμενο στην υποχρέωση του έναντι των εγγυημένων καταθέσεων (περίπου €30 δις. ποσό το οποίο σε καμία περίπτωση δεν μπορούσε να καταβάλει). Επίσης, όσον αφορά τις καταθέσεις άνω των €100.000, θα έμπαινε σε ένα φαύλο κύκλο εκκαθάρισης περιουσιακών στοιχείων, με τους εν λόγω καταθέτες να υφίστανται γενικές ζημιές περισσότερο από 60%. Αποτέλεσμα των πιο πάνω ενεργειών θα ήταν: χιλιάδες επιχειρήσεις θα οδηγούνταν στην χρεωκοπία μην μπορώντας να ανταποκριθούν στις εμπορικές τους συναλλαγές και ακολούθως ο τομέας των υπηρεσιών θα οδηγείτο σε «πλήρη κατάρρευση».

Κατά το δεύτερο σενάριο, θα εξασφαλιζόταν η ρευστότητα των τραπεζών και η διάσωση του τραπεζικού συστήματος, μέσα από την ανακεφαλαιοποίηση τους (θετικό το γεγονός ότι 8.000 θέσεις εργασίας δεν θα χάνονταν και οι εργαζόμενοι στις τράπεζες θα παρέμεναν στις θέσεις τους). Επιπλέον η διάσωση του συνόλου των καταθέσεων (με τη μια και μόνη ανταλλαγή μικρού ποσοστού των αποταμιεύσεων με μετοχές των δυο τραπεζών), όπου με την ανάκαμψη της οικονομίας θα ανταπέδιδαν το μέγιστο των αποκοπών. Η επιλογή αυτή θα οδηγούσε σε σημαντική μείωση του δημόσιου χρέους καθιστώντας το βιώσιμο και παράλληλα διασώζοντας επίσης ένα πολύ σημαντικό κεφάλαιο, εκείνο των Ταμείων Προνοίας αλλά και των Ταμείων Συντάξεων. Μια καλή βάση για να στηριχθεί η επιλογή αυτή, όπου, έτσι κι αλλιώς, προτιμούσε το κυπριακό σύστημα, ήταν η διαφορά στη χρήση του ELA. Λόγω λοιπόν της πολύ μεγάλης χρήσης ELA από την Λαϊκή Τράπεζα, την έφερνε ενδεχομένως σε δυσμενέστερη θέση από την Τράπεζα Κύπρου. Και όταν η ΕΚΤ ενέκρινε την παροχή ELA στη Λαϊκή Τράπεζα ύψους 9 δις, παρά τις διαμαρτυρίες της γερμανικής κυβέρνησης η οποία υποστήριζε την αφερεγγυότητα της Λαϊκής Τράπεζας, ο τότε Διοικητής της Κεντρικής Τράπεζας της Κύπρου υποστήριξε ότι το να αφηθεί η Λαϊκή Τράπεζα να καταρρεύσει ενέχει τον κίνδυνο πρόκλησης μεγαλύτερου πανικού στην αγορά. Τελικά, η Λαϊκή Τράπεζα ήταν το «θύμα» της όλης αυτής αλληλουχίας γεγονότων, συμπαρασύροντας καταθέτες, επιχειρήσεις κι εργαζόμενους. Και ίσως αυτό να αποδειχτεί ως μια θυσία χωρίς ιδιαίτερο αντίκρισμα αφού

και η Τράπεζα Κύπρου, από ότι δείχνει η πραγματικότητα, κάθε άλλο παρά έχει σωθεί από το σχέδιο διάσωσης.

Όσον αφορά την Τράπεζα Κύπρου, η Διοίκηση υποστήριξε πως υπήρχε ένα καλά καταστρωμένο σχέδιο διάλυσης ολόκληρου του τραπεζικού συστήματος και κυρίως της Τράπεζας Κύπρου, η οποία τότε βρισκόταν σε καλή οικονομική κατάσταση. Υπενθυμίζοντας ότι η ανακεφαλαιοποίηση των Τραπεζών σε όλη την Ευρώπη (και των δύο μεγάλων κυπριακών τραπεζών) θα έπρεπε να ολοκληρωθεί στις 30/6/2012 και ότι οι προσπάθειες της Τράπεζας Κύπρου ήταν τότε στην κορύφωσή τους, (με κεφαλαιακές ανάγκες που υπέδειξε το τεστ αντοχής από την ΕΑΤ στα 1,56 δισ. Ευρώ), ήδη από τα τέλη του 2011 προχώρησε σε μια σειρά από ενέργειες όπου παρά την πολύ δύσκολη περίοδο κατάφερε να καλύψει το μεγαλύτερο μέρος των κεφαλαιακών αναγκών του τεστ. Τέλος, η ανακεφαλαιοποίηση θα ολοκληρωνόταν με πωλήσεις συγκεκριμένων ασφαλιστικών εταιρειών οι οποίες θα κάλυπταν τα υπολειπόμενα 200-300 εκατ. ευρώ.

Από την άλλη μεριά, η τότε Κυβέρνηση δεν προσπάθησε έγκαιρα να λάβει μέτρα για να κρατήσει το κυπριακό κράτος σε αξιόχρεα επίπεδα. Έγινε δεκτό, από τους τότε κυβερνώντες, το κούρεμα των ομολόγων του ελληνικού δημοσίου, χωρίς την παραμικρή διαπραγμάτευση ανταλλαγμάτων από την Ευρωζώνη που να διασφαλίζουν την ακεραιότητα της Κύπρου και να αποτραπούν οι ολέθριες ζημιές που ακολούθησαν. Τώρα, όσον αφορά τη δευτερογενή αγορά, η αγορά των ομολόγων έγινε με καταγεγραμμένες και ομόφωνες αποφάσεις όλων των αρμοδίων επιτροπών της Τράπεζας και του Διοικητικού Συμβουλίου, οι αγορές των οποίων έγιναν το Δ' τρίμηνο του 2009 και το Α' τρίμηνο του 2010 όταν η αξιοπιστία του ελληνικού χρέους με βάση τον οίκο αξιολόγησης Moody's βρισκόταν στην κατηγορία Α2 και Α3.

3.2. Γιατί κατέρρευσαν οι Τράπεζες στην Κύπρο;

Η επιδείνωση της οικονομικής κατάστασης του 2012 οδήγησε στην κατακόρυφη αύξηση των επισφαλών δανείων και περιορίσε τα κεφάλαια των κυπριακών τραπεζών, όπου σύμφωνα με έκθεση του ΔΝΤ το 2011 εκτιμούσε ότι η έκθεση του κυπριακού τραπεζικού συστήματος στην Ελλάδα ανερχόταν στο 160% του ΑΕΠ της Κύπρου. Επιπλέον, η κάλυψη των πρόσθετων κεφαλαιακών απαιτήσεων για την αποκατάσταση της βιωσιμότητας των κυπριακών τραπεζών ήταν τεράστια σε σχέση με το μέγεθος της οικονομίας (με τους

υπολογισμούς της «τρίκαας» να περιορίζουν αυτό το ποσό σε €5,6 δις. ποσό που αντιστοιχεί σε 32,4% του ΑΕΠ του 2012 και τα προβλεπόμενα φορολογικά έσοδα για το 2013 είναι €4,8 δις. Επομένως, θα αναζητείτο ποια θα είναι η πηγή κάλυψης των επιπρόσθετων κεφαλαιακών αναγκών των κυπριακών τραπεζών που θα τις κρατήσει ζωντανές έναντι της παταγώδους κατάπτωσης της πιστοληπτικής αξιολόγησής τους. Σίγουρα, όχι οι φορολογούμενοι, οι οποίοι θα έπρεπε να προσφέρουν το υπερδιπλάσιο των προβλεπόμενων φόρων ύψους 4,8 δις. για το 2013, αφού αυτό θα ήταν ιδιαίτερα επιβαρυντικό για την οικονομία όσο και κοινωνικά άδικο μέτρο. Με δεδομένη την κατακρήμνιση των μετοχών και τη σχετική απαξία της περιουσίας των μετόχων, μια δίκαιη λύση θα βρισκόταν στην κατεύθυνση της επιβάρυνσης του κυκλώματος που είχε αναπτυχθεί και εκμεταλλευθεί το ρόλο του τραπεζικού συστήματος, με την πλήρη εξαίρεση των καταθετών που προσήλθαν στις τράπεζες για να ασφαλίσουν τις αποταμιεύσεις από τα εισοδήματα της εργασίας τους (σε καταθέσεις κάτω των €100.000).

Οι υπόλοιποι καταθέτες που τόσα χρόνια απολάμβαναν όλα τα θετικά της «φορολογικής ασυλίας» της Κύπρου και παράλληλα αποκόμιζαν τις μεγάλες, τοκοφόρες αποδόσεις, ίσως είχε έρθει η σειρά τους να συνεισφέρουν για να σωθεί το κυπριακό τραπεζικό σύστημα και συνεπώς όλη η κυπριακή οικονομία. Θα μπορούσαμε να θεωρήσουμε τη συμμετοχή τους ως ένα κόστος φιλοξενίας για όλα αυτά τα χρόνια. Τέλος, το Eurogroup, τελικά, πρέπει να προχωρήσει με αποφασιστικά βήματα στην ενοποίηση όλων των φορολογικών συστημάτων που αφορούν τη διακίνηση κεφαλαίων εντός και εκτός της ΕΕ, έτσι ώστε να ρυθμιστούν όλες οι περιπτώσεις φοροδιαφυγής. Οι ισολογισμοί της Λαϊκής, της Ελληνικής και της Τράπεζας Κύπρου είχαν φθάσει στο οκταπλάσιο του ΑΕΠ της χώρας, άρα το τραπεζικό της σύστημα ήταν πολύ ισχυρό. Όμως, κατά τις διαπραγματεύσεις του «επείγοντος» δανείου τον Μάρτιο του 2013, το Κυπριακό δημόσιο επρόκειτο να λάβει πίστωση για να εξυπηρετήσει τα χρέη του και μόνο, οπότε χωρίς κρατική ενίσχυση, οι απώλειες των τραπεζών θα επιβάρυναν τους μετόχους και τους πιστωτές τους καθώς και τους πελάτες τους. Θέλοντας να μετατρέψουν την Κύπρο σε παράδειγμα, οι Γερμανοί αλλά και οι υπόλοιποι Υπουργοί Οικονομικών της Ε.Ε., θέλησαν να μεταβιβάσουν την ευθύνη σε αυτούς που προτίμησαν μια «κακοδιαχειριόμενη» Τράπεζα για τα λεφτά τους και έτσι ο χρηματοπιστωτικός κλάδος των άλλων κρατών της Ε.Ε. είχε αποσύρει προ πολλού τα χρήματά του και οι επενδυτές τους δεν κινδύνευαν. Δεν ήταν όμως έτσι και για τους πελάτες των κυπριακών τραπεζών, αφού όπως προαναφέρθηκε όποιος είχε πάνω από €100.000, όφειλε να «πληρώσει» ώστε να καλυφθούν ζημιές ως και €8 δις. Και από την στιγμή που το 1/3 του τζίρου των κυπριακών τραπεζών γινόταν στην Ελλάδα και συνεπώς χιλιάδες Έλληνες καταθέτες είχαν τα χρήματά τους σε κυπριακές τράπεζες στην

Ελλάδα, οπότε αν υποχρεώνονταν κι αυτοί να πληρώσουν, οι ειδικοί της ΕΚΤ είχαν προειδοποιήσει για την πιθανότητα ενός bank run στην Ελλάδα που θα οδηγούσε σε κατάρρευση το ελληνικό τραπεζικό σύστημα. Κάτι που οι Υπουργοί της Ε.Ε. και η τρόικα ήθελαν να αποφύγουν, αφού μόλις είχαν χορηγήσει στο ελληνικό κράτος €40 δισ. από τον μηχανισμό στήριξης ESM² ώστε να μην καταρρεύσουν οι Τράπεζες, που αλλιώς θα πτώχευαν μετά το κούρεμα.

Οπότε είχε ήδη «καταστρωθεί» το περιπετειώδες σχέδιο της Ε.Κ.Τ. και της Κομισιόν, όπου οι Κυπριακές Τράπεζες θα ήταν υποχρεωμένες να πουλήσουν τα υποκαταστήματά τους στην Ελλάδα, όπως προαναφέρθηκε, ώστε να προφυλαχθούν οι Έλληνες από το κυπριακό «σοκ», αλλά θέτοντας σοβαρά ερωτήματα περί προστασίας της περιουσίας, που αποτελεί θεμελιώδες δικαίωμα ανά την Ε.Ε. Βάση συμπερασμάτων του υπομνήματος της Ε.Κ.Τ. τον Ιανουάριο του 2013, εάν οι ελληνικές θυγατρικές των κυπριακών τραπεζών επωλούντο σε μία τιμή που να συνυπολογίζει όλες τις πιθανές μελλοντικές απώλειες, τότε οι μητρικές εταιρείες Λαϊκή και Τράπεζα Κύπρου θα ήταν τεχνικά πτωχευμένες. Αλλά όταν εκείνη τη χρονική στιγμή, η καθαρή αξία των τραπεζών υπολογίστηκε από την Κεντρική Τράπεζα της Κύπρου σε σχεδόν € δισ., η ελληνική πλευρά φαίνεται να εκμεταλλεύτηκε την κατάσταση αυτή προσφέροντας μόνο €0,5 δισ. και τελικά να αγοράσει τα ελληνικά υποκαταστήματα για €24 εκατ. (Τράπεζα Πειραιώς) και παράλληλα υποχρεώνοντας την Κύπρο να αποδεχτεί και το bail-in σε βάρος των καταθετών της.

3.3. Ποια η σημερινή κατάσταση των Τραπεζών;

Οι προκλήσεις και τα προβλήματα που αντιμετωπίζει σήμερα οικονομία της Κύπρου είναι πρωτόγνωρα. Η τρέχουσα υποκεφαλαιοποίηση και οι σχετικές απώλειες του τραπεζικού τομέα, οι δημοσιονομικές ανισοσκελίες και η υψηλή οικονομική αβεβαιότητα των νοικοκυριών και των μη χρηματοπιστωτικών επιχειρήσεων, είναι ζητήματα που θέλουν άμεσα εξεύρεση λύσεων. Επίσης, η προσαρμογή στην αγορά ακινήτων και η έλλειψη ιδιωτικής χρηματοδότησης για το δημόσιο χρέος είναι προκλήσεις για την Κύπρο, που πιστεύεται ότι θα της δώσουν πολλά θετικά στοιχεία και εμπειρίες.

² Ο Ευρωπαϊκός Μηχανισμός Σταθερότητας (*European Stability Mechanism - ESM*) είναι ένα μόνιμο πρόγραμμα χρηματοδότησης της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τα 17 μέλη της Ευρωζώνης.

Αλλά λόγω της ένταξης της στην Ευρωπαϊκή και Νομισματική Ένωση, καθώς και της προσέλευσης ξένων χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων ο ανταγωνισμός μεταξύ των εγχώριων χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων γίνεται ολοένα και εντονότερος. Και έχοντας υπόψη το ότι το εποπτικό και ρυθμιστικό πλαίσιο που διέπει τις Τραπεζικές εργασίες γίνεται επίσης ολοένα και πιο απαιτητικό και αυστηρό, το αποτέλεσμα είναι να αυξάνεται η πίεση και ο όγκος εργασίας τους (<http://www.centralbank.gov.cy>, *Η κρίση στη ζώνη του ευρώ και η Κυπριακή οικονομία*). Από την στιγμή που έχουν διεθνοποιηθεί και λειτουργούν και δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο ευρωπαϊκό χώρο, έχοντας παρουσία άμεση ή έμμεση διεθνώς, καλούνται να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις μίας έντονα ανταγωνιστικής παγκοσμιοποιημένης οικονομίας και ταυτόχρονα ενός πιο αυστηρού τρόπου λειτουργίας τους.

Μέσα από την συνεχή διεύρυνση της ποικιλίας των χρηματοοικονομικών προϊόντων που παρέχουν οι κυπριακές τράπεζες, προσπαθούν καθημερινά να βελτιώνουν την ποιότητα των υπηρεσιών τους, αλλά πέρα των πρωτοβουλιών και καινοτομιών τους, θα πρέπει να προωθηθούν θεσμικές, νομοθετικές και φορολογικές αλλαγές, οι οποίες θα δημιουργούν τις προϋποθέσεις για περαιτέρω ανάπτυξη και θα συμβάλουν στην βελτίωση του πλαισίου λειτουργίας του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Τέλος, για να μπορέσουν οι τράπεζες να αντέξουν στον σκληρό ανταγωνισμό, θα πρέπει να μπορούν να παρέχουν όχι μόνο τα παραδοσιακά τραπεζικά προϊόντα, αλλά και πιο εξελιγμένα χρηματοοικονομικά προϊόντα (όπως τα Τραπεζικά Ιδρύματα στην υπόλοιπη Ε.Ε.). Επίσης, θα πρέπει να δίνουν τη δέουσα σημασία για την ικανοποίηση των πελατών τους.

3.4. Γιατί άλλαξε η ποιότητα των υπηρεσιών των Τραπεζών; Ποιοι ήταν οι λόγοι;

Η κυπριακή Κυβέρνηση και κοινωνία θα πρέπει να αντιμετωπίσουν το μεγαλύτερο από το προβλεπόμενο αντίκτυπο της τραπεζικής κρίσης στην πραγματική οικονομία, την αδυναμία αποκατάστασης της εμπιστοσύνης προς το τραπεζικό σύστημα και την πολύ αργή ανάκαμψη των καταθέσεων, επομένως και την πιστωτική επέκταση ως αποτέλεσμα των δύο πρώτων. Ενδεχομένως, μια χρονική παράταση της διαδικασίας απομόχλευσης των κυπριακών τραπεζών θα μπορούσε να οδηγήσει σε παράταση της ύφεσης και σε πιο αργή ανάκαμψη της

οικονομίας, εξελίξεις οι οποίες με τη σειρά τους θα επηρεάσουν αρνητικά την ποιότητα ενεργητικού τους και την κερδοφορία τους, προκαλώντας πρόσθετες κεφαλαιακές ανάγκες.

Στο πλαίσιο των συστάσεων του Συμβουλίου του Ευρωπαϊκού Εξαμήνου του 2012, πρόκειται να εφαρμοστεί ένα συνολικό σχέδιο μεταρρύθμισης για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας της είσπραξης αλλά και της διαχείρισης πόρων. Μεγάλης σημασίας εδώ, θα είναι η ενίσχυση των εξουσιών των φορολογικών αρχών ώστε να εξασφαλιστεί η πληρωμή εκκρεμών φορολογικών υποχρεώσεων, ο καταλογισμός προσωπικής ευθύνης λόγω δόλιας δήλωσης φόρου εταιριών, ο καθορισμός σαφών στόχων και ο εξορθολογισμός της διαχείρισης των φορολογικών εσόδων. Τέλος, οι κυπριακές αρχές έχουν δεσμευτεί να καταργήσουν τους εναπομένοντες φραγμούς για την έγκαιρη και αποτελεσματική διεθνή φορολογική συνεργασία, αλλά οι βασικές προκλήσεις και κίνδυνοι κατά την προσεχή περίοδο σχετίζονται με την εξέλιξη των εγχώριων πιστωτικών όρων και την πολυπλοκότητα της αναδιοργάνωσης του χρηματοπιστωτικού τομέα με πιθανά δευτερογενή αποτελέσματα σε συναφείς επαγγελματικές και χρηματοοικονομικές υπηρεσίες καθώς και με την ταχεία επιδείνωση στις συνθήκες αγοράς εργασίας (<http://ec.europa.eu>., σελ. 23).

Επιπλέον, οι παράγοντες που επηρεάζουν τον βαθμό πιστωτικής επέκτασης στις σημερινές οικονομικές συνθήκες είναι: η επιβράδυνση της οικονομικής δραστηριότητας, η μείωση των εισοδημάτων, το υψηλό ποσοστό ανεργίας, η μειωμένη ρευστότητα αλλά και η κατακόρυφη αύξηση των μη-εξυπηρετούμενων δανείων. Όλα όσα έχω αναφέρει, επηρεάζουν την προσφορά και περιορίζουν τη δυνατότητα των κυπριακών τραπεζών να χορηγήσουν νέα δάνεια. Φαίνεται πως τα αυστηρά κριτήρια χορήγησης νέων δανείων, όπως αυτά έχουν διαμορφωθεί, και ο αυξημένος πιστωτικός κίνδυνος, μειώνουν τις προσδοκίες που έχουν δημιουργηθεί για βραχυπρόθεσμη πιστωτική επέκταση. Τώρα, όσον αφορά τη ζήτηση νέων δανείων, αυτή παρουσιάζεται μειωμένη λόγω του υπερδανεισμού των νοικοκυριών αλλά και των επιχειρήσεων που τα προηγούμενα χρόνια, μιας και η μεγάλη πιστωτική επέκταση που προηγήθηκε επηρεάζει αρνητικά τη ζήτηση για χορήγηση νέων δανείων, αφού βασικός στόχος των νοικοκυριών και των επιχειρήσεων καθίσταται η αποπληρωμή των υφιστάμενων υποχρεώσεών τους. Τέλος, ο υπερδανεισμός, επηρεάζει αρνητικά και τη φερεγγυότητα και το αξιόχρεο των δανειοληπτών. Συνεπώς, τόσο η προσφορά όσο και η ζήτηση νέων δανείων, αναμένεται να αυξηθούν με αργούς ρυθμούς, αφού επιτευχθεί μια σημαντική βελτίωση των οικονομικών συνθηκών που επικρατούν στο νησί αλλά και των προοπτικών που υπάρχουν.

Δικαιολογημένα θεωρείται πως, ο ευρύτερος τομέας των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών υπήρξε από τους βασικούς μοχλούς ανάπτυξης, όπου εάν δεν είχε την γνωστή ανάπτυξη, θα ήταν μεγάλο λάθος η επιδίωξη της συρρίκνωσης του μεγέθους του και επομένως η οικονομική ευημερία του τόπου θα ήταν πολύ διαφορετική. Αντιθέτως, η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου θα μπορούσε να επιτευχθεί μέσα από την επιτυχία του κυρίου στόχου, που δεν είναι τίποτα άλλο από την ενίσχυση του νησιού ως «διεθνές χρηματοοικονομικό κέντρο». Εφόσον η κυπριακή οικονομία στοχεύει σε υψηλότερες επιδόσεις, θα πρέπει να ενισχύσει περισσότερο τους τομείς που είναι ανταγωνιστικοί και στους οποίους μπορεί να έχει Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα, λόγω των διεθνών συσχετισμών. Οπότε οι προβληματισμοί των πιστοληπτικών οίκων θα εστιάζονται στην ικανότητα της Κύπρου να στηρίξει τον τραπεζικό τομέα σε περίπτωση απρόβλεπτων αρνητικών εξελίξεων. Άξιο αναφοράς εδώ είναι η συνεχής και πάρα πολύ αυστηρή εποπτεία από την Κεντρική Τράπεζα της Κύπρου, αλλά επίσης και η συνετή διαχείριση των κινδύνων από το τραπεζικό σύστημα βοήθησαν στην διατήρηση της ισχύος και της υγείας όλων των υποδομών του συστήματος (<http://www.bankofcyprus.com>).

Η συνεχής προσπάθεια προς ενίσχυση της αξιοπιστίας του τραπεζικού συστήματος φαίνεται πως αποτελεί μονόδρομο, έτσι ώστε να διασφαλιστεί η εμπιστοσύνη των αγορών. Όπως επίσης μονόδρομο αποτελεί και η διασφάλιση της εμπιστοσύνης των αγορών μιας και η αλληλεξάρτηση του τραπεζικού τομέα με την οικονομία είναι μεγάλη. Ούτως ή άλλως, οι διεθνείς αγορές και οι θεσμικοί επενδυτές βασίζονται στους πιστοληπτικούς οίκους, οπότε και η Κύπρος πρέπει να συμπεριφέρεται ανάλογα, αφού λόγω του μικρού μεγέθους της, δεν έχει την ικανότητα να επηρεάζει την πορεία των αλλαγών που υφίστανται γύρω της. Οπότε οφείλει να παρακολουθεί τις εξελίξεις και να πράττει ανάλογα με το συμφέρον της, παράλληλα αξιοποιώντας τις ευκαιρίες που θα δημιουργηθούν (<http://www.forbes.com>).

3.5. Ποιες οι σχέσεις των Τραπεζών με το κοινωνικό σύνολο πριν την κρίση και μετά την κρίση.

Σε πρώτη φάση, η κοινωνική διάσταση της κυπριακής κρίσης συνδέθηκε με τις επιπτώσεις της βίαιης συρρίκνωσης του χρηματοπιστωτικού τομέα α) στην οικονομία, επηρεάζοντας προφανώς αρνητικά τόσο τον κατασκευαστικό κλάδο όσο και την εγχώρια τουριστική βιομηχανία λόγω της μειωμένης προσέλευσης Ρώσων επισκεπτών και β) την απασχόληση. Η περίπτωση της κατάσχεσης μέρους των καταθέσεων άνω των €100,000, απείλησε όλο το μοντέλο προσέλκυσης εισροών καταθέσεων από τις χώρες του εξωτερικού, αλλά και ένα σημαντικό τμήμα των περιουσιακών στοιχείων της «μεσαίας» τάξης αλλά και των πολιτικών και οικονομικών ελίτ (Χαραλαμπίδης Γ., 2012). Έτσι, η τότε κυπριακή Κυβέρνηση επιχείρησε να μεταβιβάσει το κόστος στο σύνολο της κυπριακής κοινωνίας, με την επέκταση της περικοπής στο σύνολο των καταθέσεων.

Προ κρίσης, μεγάλο τμήμα από τα κέρδη της περιόδου 2004 - 2008 επενδύθηκαν στον τραπεζικό τομέα, όπου οι αποδόσεις ήταν μεγαλύτερες (Ζένιος Σ.Α., 2013, σελ. 4). Ως γνωστόν, η ενίσχυση της ρευστότητας των Τραπεζών του 2009 δεν απορρίφθηκε κατάλληλα (δεν κατευθύνθηκε στις κυπριακές επιχειρήσεις για να αμβλύνουν τα προβλήματα ρευστότητας που είχαν). Σε συνδυασμό με την μεγάλη αύξηση κατά 20% της ιδιωτικής κατανάλωσης αλλά και του δανεισμού των νοικοκυριών (με την τραπεζική κερδοφορία και τις επενδύσεις στην κατοικία σε ιστορικά υψηλά) , το οικονομικό ξέσπασμα εκείνης της περιόδου αύξησε σε μεγάλο βαθμό το έλλειμμα τρεχουσών συναλλαγών αλλά και τον δανεισμό των νοικοκυριών (Μουσούλος, 2014).

Προχωρώντας παρά πέρα, είναι αναγκαία η διάκριση των πελατών των Τραπεζών. Αυτοί είναι α) οι διεθνείς εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην Κύπρο, ή απλώς διενεργούν τις συναλλαγές τους μέσω του νησιού και β) οι εγχώριοι πελάτες, οι οποίοι είναι είτε ιδιώτες που διαμένουν στην Κύπρο, είτε κυπριακές εταιρείες οι οποίες δραστηριοποιούνται στην εγχώρια αγορά. Λοιπόν, για τους πρώτους φαίνεται πως οι δραματικές αλλαγές δεν έχουν επηρεάσει τα πλεονεκτήματα της Κύπρου ως Κέντρου Διεθνών Δραστηριοτήτων, άρα η κύρια επιδίωξη είναι να πειστούν ότι το κυπριακό τραπεζικό σύστημα μπορεί να τους εξυπηρετήσει με αξιοπιστία. Για τους δεύτερους, και ζωτικότερης σημασίας, όντας καταθέτες, θα πρέπει να πειστούν να διατηρήσουν τις καταθέσεις τους στην Κύπρο μετά την άρση των περιοριστικών μέτρων. Κάτι που δεν θα έπρεπε να γίνει μέσω προσφοράς ψηλότερων επιτοκίων, αλλά με

ενημέρωση σχετικά με τη βελτίωση της ευρωστίας των Τραπεζών μετά τις αναδιαρθρώσεις και ανακεφαλαιοποιήσεις. Τέλος, στους πελάτες, οι οποίοι διατηρούν δανειακή σχέση με τις τράπεζες και αντιμετωπίζουν προβλήματα, θα πρέπει να γίνουν ειδικές ρυθμίσεις μεταξύ της Τράπεζας και των ιδίων που να αναγνωρίζουν τις ιδιαίτερες συνθήκες της κάθε περίπτωσης. Θα πρέπει επίσης, να τους προσφερθεί ποιοτική εξυπηρέτηση, κατανόηση, σιγουριά και αξιοπιστία (N. Roubini and B. Setser, 2004).

3.6. Ποια η σημερινή αντιμετώπιση από τον κόσμο;

Η εξυγίανση των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων αποτελεί εναλλακτική λύση έναντι των κανονικών διαδικασιών αφερεγγυότητας, παρέχοντας ένα μέσον για την αναδιάρθρωση/εκκαθάριση των Τραπεζών που βρίσκονται σε σημείο πτώχευσης (και των οποίων η πτώχευση θα προκαλούσε ανησυχίες όσον αφορά το γενικό δημόσιο συμφέρον (<http://esdo.teilar.gr>, σελ. 240)). Η φιλελευθεροποίηση του κυπριακού χρηματοοικονομικού τομέα είχε ως επακόλουθο την πτώση των επιτοκίων, με αποτέλεσμα η κυπριακή κοινωνία να μπορεί να δανείζεται με χαμηλότερο κόστος για στεγαστικούς, προσωπικούς ή επιχειρηματικούς σκοπούς. Το αυστηρό ρυθμιστικό και εποπτικό πλαίσιο που διέπει το τραπεζικό σύστημά της, προσαρμόστηκε βάσει των οδηγιών της Ε.Ε. και ως εκ τούτου διασφαλίζει τη σταθερότητα και ασφάλεια του Τραπεζικού τομέα, ώστε να προστατεύονται οι καταθέτες και να ενισχύεται η οικονομική ανάπτυξη. Πλέον, οι Κύπριοι/ες μπορούν να εξάγουν οποιοδήποτε ποσό συναλλάγματος, να διατηρούν ελεύθερα τραπεζικούς λογαριασμούς στο εξωτερικό αλλά και να επενδύουν/δανείζονται στο εξωτερικό χωρίς περιορισμούς (με τις καταθέσεις τους σε οποιοδήποτε νόμισμα χώρας της Ε.Ε. να προστατεύονται σύμφωνα με οδηγίες της Ε.Ε.).

Τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα είναι ιδιαίτερα εκτεθειμένα στον κίνδυνο ρευστότητας, ο οποίος μπορεί να οδηγήσει σε αφερεγγυότητα, και από την στιγμή που οι Τράπεζες λειτουργούν σε μεγάλο βαθμό με βάση την εμπιστοσύνη, τότε πολύ γρήγορα μπορεί να γίνουν μη βιώσιμες, εφόσον οι πελάτες τους χάσουν την εμπιστοσύνη στην δυνατότητά τους να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους. Ο λόγος είναι ότι, ενώ στο παθητικό τους (που αποτελείται κυρίως από τις καταθέσεις), συνίσταται κυρίως σε βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις, το ενεργητικό τους αποτελείται κυρίως από μακροπρόθεσμες απαιτήσεις (<http://www.bankofcyprus.com>). Τώρα, σε περίπτωση που για ένα χρηματοπιστωτικό ίδρυμα

υπάρξει μαζική διάθεση των καταθετών για ανάληψη των χρημάτων τους, το πιθανότερο αποτέλεσμα που μπορεί να προκληθεί στην συγκεκριμένη περίπτωση είναι ότι το εν λόγω πιστωτικό ίδρυμα θα αντιμετωπίσει μεγάλες δυσκολίες στην εξεύρεση των απαιτούμενων κεφαλαίων και επομένως θα αναγκαστεί να εκποιήσει περιουσιακά του στοιχεία σε τιμή διάθεσης χαμηλότερη από αυτή που θα διαμορφωνόταν υπό κανονικές συνθήκες (έκθεση σε μεγαλύτερη αφερεγγυότητα).

Ο κύριος πολίτης αναμένει από τις τράπεζες να προχωρήσουν σε μείωση των δανειστικών και καταθετικών επιτοκίων (ήδη έχουν ξεκινήσει να γίνονται κάποιες κινήσεις από διάφορα πιστωτικά ιδρύματα), η οποία μείωση θα συμβάλει τόσο στην ελάφρυνση των νέων και παλιών δανειζόμενων, όσο και στην επανεκκίνηση της οικονομίας. Επιπλέον, να αναδιαρθρωθούν όσο πιο γρήγορα γίνεται τα μη εξυπηρετούμενα γιατί τα ποσοστά αναδιάρθρωσης είναι ακόμη πολύ περιορισμένα. Αξίζει να σημειωθεί ότι, το ποσοστό των δανείων που έχουν αναδιαρθρωθεί είναι ακόμη σχετικά χαμηλό και αυτό οφείλεται τόσο στο γεγονός ότι πολλοί πελάτες δεν είναι συνεργάσιμοι με τα πιστωτικά ιδρύματα, όσο και στο γεγονός ότι η Κεντρική Τράπεζα της Κύπρου, με τις διαδικασίες που έχει επιβάλει, δυσκολεύει ακόμη περισσότερο την κατάσταση.

Πιο συγκεκριμένα, περίπου τα μισά όλων των δανείων των τραπεζών δεν εξυπηρετούνται και πρόκειται για ένα ποσοστό το οποίο είναι από τα υψηλότερα στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Παραδείγματος χάριν, η Τράπεζα Κύπρου, το μεγαλύτερο πιστωτικό ίδρυμα του τόπου, έχει μη εξυπηρετούμενα δάνεια αξίας περίπου €13 δις. και από αυτά, γύρω στα €7 δις. έχουν να κάνουν με μεγάλες επιχειρήσεις, από τις οποίες περίπου τα €5 δις. αφορούν τις 30 μεγαλύτερες επιχειρήσεις της χώρας, ενώ τα υπόλοιπα ανήκουν σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις και σε επιχειρήσεις λιανικής. Η νομοθεσία στην Κύπρο δεν παρέχει καμία βοήθεια στον τραπεζικό κλάδο να αντιμετωπίσει το προβληματικό του δανειστικό χαρτοφυλάκιο, άρα αυτό που χρειάζεται να γίνει είναι να ψηφιστεί νομοθεσία που θα ισχύει για όλους καθώς και μια ρύθμιση που να εξασφαλίζει ότι η εφαρμογή του νόμου θα γίνει με τρόπο ευαίσθητο προς την κοινωνία. Η παλιά νομοθεσία της Κύπρου δεν είναι φιλική ως προς την επίλυση των μη εξυπηρετούμενων δανείων και προσφέρει «παραθυράκι» για τους δανειστές ώστε να μην αποπληρώνουν ακόμη και αν μπορούν, άρα η αλλαγή του πλαισίου για την αναδιάρθρωση χρέους είναι σημαντική γιατί αφαιρεί τα κίνητρα προς τους κακοπληρωτές. Σίγουρα, δεν θα ήταν προς το συμφέρον των κυπριακών τραπεζών να προχωρήσουν σε μαζικές κατασχέσεις σπιτιών ανθρώπων που έχουν οικονομικές δυσκολίες,

γιατί κάτι τέτοιο θα είχε επίδραση σε ολόκληρη την κυπριακή οικονομία αλλά και σε ολόκληρο το χαρτοφυλάκιο. Στο ίδιο μήκος κύματος, δεν θα ήταν σωστό να δοθεί και μια υπερβολική προστασία επί συγκεκριμένων κατοικιών, γιατί αυτό θα δημιουργούσε δυσκολίες στην δανειοδότηση με τα ίδια κριτήρια στο μέλλον. Και αυτό, λογικά, θα γινόταν πρόβλημα κοινωνικής πολιτικής στέγασης το οποίο θα μετατρέποταν σε βαθύτερο πρόβλημα για την κοινωνία (<http://www.kathimerini.gr>).

3.7. Υπάρχουν τρόποι βελτίωσης;

Ύστερα από μια περίοδο εντατικών διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων, η Κύπρος έχει μπει σε μια πορεία χρηματοπιστωτικής σταθερότητας και οικονομικής ανάκαμψης, όπου με μια ισχυρή υποδομή, τεχνογνωσία στον τομέα των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, ένα ισχυρό νομικό και κανονιστικό πλαίσιο, μια στρατηγική γεωγραφική θέση, καθώς και ένα ευρύ δίκτυο συμβάσεων αποφυγής διπλής φορολογίας, η Κύπρος είναι και θα συνεχίσει να είναι ένα ελκυστικό χρηματοοικονομικό κέντρο (<http://foreignaffairs.co.>).

Πιστεύεται, πως η μορφή των διεθνών χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών των Τραπεζών θα πρέπει να αναβαθμιστεί έτσι ώστε να βασίζεται περισσότερο στην ποιότητα και το εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών, από ότι στις φοροαπαλλαγές. Άρα, θα πρέπει να επανεξετάσει την δομή της αγοράς έτσι ώστε να διασφαλίσει ότι ο ανταγωνισμός αναπτύσσεται, οι νέοι ανταγωνιστές μπορούν να εισέλθουν στην αγορά αυτή και ότι οι εναλλακτικές μορφές πίστωσης (π.χ. αγορά ομολόγων) είναι διαθέσιμες. Εάν η Κύπρος επιθυμεί να παρουσιάζεται ως κέντρο χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, τότε θα πρέπει να εστιαστεί σε χρηματοοικονομικούς οργανισμούς με έδρα την ίδια, προσελκύνοντας διεθνείς δραστηριότητες και όχι με τη διεθνή επέκταση των κυπριακών τραπεζών, οι οποίες είναι «συστημικής» σημασίας.

Όντας πολύ μεγάλες (οι Τράπεζες) για να αφεθούν να οδηγηθούν προς την κατάρρευση, η κυπριακή κοινωνία πρέπει να επωμιστεί το κόστος αυτό, με τα χρήματα των φορολογουμένων να διατεθούν προς στήριξη των καταθετών και όχι των διευθύνσεων ή των μετόχων. Δηλαδή, θα πρέπει να καταρτίσει μια εθνική στρατηγική χρηματοοικονομικών υπηρεσιών για να παρέχει ένα πλαίσιο σε ένα κλάδο ζωτικής σημασίας για το νησί, τόσο ως πάροχος αναγκαίων υπηρεσιών, όσο και ως εν δυνάμει πηγή εσόδων από τις προαναφερθείσες διεθνείς εργασίες. Στόχος εδώ, θα πρέπει να είναι η διασφάλιση ότι έχει

τους πόρους και τις διαδικασίες για την διαχείριση ενός υγιούς τραπεζικού συστήματος, καθώς και σαφή αντίληψη των κινδύνων που προκύπτουν από τη μεγάλη εξάρτηση από τον τραπεζικό κλάδο. Άλλωστε, η απουσία μιας τέτοιας στρατηγικής είναι ένας από τους κύριους λόγους για τους οποίους τα προβλήματα των Τραπεζών ξέφυγαν από κάθε έλεγχο.

Επιπλέον, η σημερινή έλλειψη της εμπιστοσύνης των καταθετών στις Τράπεζες λόγω του «bail-in» φαντάζει ως το μείζον θέμα που αντιμετωπίζει ο κλάδος. Η Κυβέρνηση θα πρέπει να εκδώσει κρατική εγγύηση για το σύνολο των καταθέσεων στις κυπριακές τράπεζες και παράλληλα να υποστηρίζεται από δεσμεύσεις των Ευρωπαϊκών Αρχών ότι θα παράσχουν τα απαραίτητα κεφάλαια προς στήριξη της ρευστότητας. Είναι δεδομένο άλλωστε, πως χωρίς μια τέτοια εγγύηση, η αβεβαιότητα θα εξακολουθήσει να επηρεάζει τις τράπεζες και την οικονομία, προκαλώντας προβλήματα όπως αυτό του περιορισμού της ροής των δανειοδοτήσεων και των αποταμιεύσεων. Έτσι, η διατήρηση αυστηρότερων κριτηρίων ρευστότητας και κεφαλαιακής επάρκειας, καθώς και η υιοθέτηση αυστηρότερων διεθνών προτύπων που αφορούν τον ορισμό των μη εξυπηρετούμενων δανείων, θα ενίσχυε την αξιοπιστία των επενδυτών προς το κυπριακό τραπεζικό σύστημα, μην επαναλαμβάνοντας τα λάθη του παρελθόντος. Γιατί όταν μια Τράπεζα παρουσιάζει τεράστια κέρδη και ταυτόχρονα κρύβει στους ισολογισμούς της πολλές και μεγάλες επισφάλειες για τις οποίες δεν κάνει τις απαραίτητες προβλέψεις, η πραγματική οικονομία είναι αυτή που υποφέρει. Η ικανότητα των τραπεζών να χρηματοδοτούν με νέα δάνεια τις επιχειρήσεις και τα νοικοκυριά συνεχώς θα περιοριζόταν, αφού όλο και περισσότερα χρήματα συνεχώς θα διοχετεύονταν για να καλύπτονται τα λάθη του παρελθόντος (<http://www.reuters.com>).

3.8. Οι προσπάθειες από μέρους των τραπεζών για πρόοδο της κατάστασης.

Τον Μάρτιο του 2013 και μετά το οικονομικό πλήγμα που δέχθηκε η Κύπρος, πολλοί ήταν αυτοί που έλεγαν ότι το οικονομικό μοντέλο της απέτυχε, εννοώντας με αυτό ότι ο τομέας των υπηρεσιών δεν θα έχει πλέον ρόλο να παίξει. Ίσως όμως να ισχύει το αντίθετο, μιας και ο τομέας των υπηρεσιών μαζί με τον τουρισμό αποτελούν τη βάση της κυπριακής οικονομίας (<http://www.pwc.com>). Σίγουρα, το πλήγμα που δέχθηκε ο τομέας των τραπεζικών υπηρεσιών μετά τις αποφάσεις του Eurogroup είναι τεράστιο, αλλά η σημασία της Κύπρου ως κέντρου προσφοράς υπηρεσιών δεν οφειλόταν τόσο στο ότι υπήρχαν

μεγάλες τράπεζες, αλλά στο φορολογικό και νομικό σύστημα καθώς και ένα πλέγμα από υπηρεσίες, απαραίτητες σήμερα για την απρόσκοπτη λειτουργία των διεθνών επιχειρήσεων.

3.8.1. Αποκατάσταση της εμπιστοσύνης

- Η λύση στο θέμα της μείωσης κόστους του χρήματος και ο κρατικός παρεμβατισμός

Από την στιγμή που όλα τα τραπεζικά συστήματα βασίζονται στην αξιοπιστία, τη ρευστότητα και στα ίδια κεφάλαια, είναι προφανές ότι στην περίπτωση της Κύπρου, ενώ τώρα υπάρχει επάρκεια ίδιων κεφαλαίων, το σύστημα ταλανίζεται από έλλειψη αξιοπιστίας και ρευστότητας. Είναι δεδομένο ότι χωρίς αξιοπιστία δεν θα υπάρξει βελτίωση στη ρευστότητα και το αντίθετο. Επομένως, μια υποχώρηση των επιτοκίων χορηγήσεων δεν θα ήταν σωστή μέσω κρατικού παρεμβατισμού, αντιθέτως, η μείωση του κόστους του χρήματος θα ήταν σωστό να προέλθει από τις δυνάμεις της αγοράς.

Σε μια ελεύθερη οικονομία, όπως αυτή της Κύπρου, θα πρέπει να αποφεύγονται τέτοιου είδους νομοθετικές πρωτοβουλίες γιατί προκαλούν αλυσιδωτές αντιδράσεις και στρεβλώσεις, οι οποίες μετά επιφέρουν περισσότερο παρεμβατισμό. Υπάρχει σοβαρός κίνδυνος ο παρεμβατισμός να οδηγήσει σταδιακά σε μια κλειστή και συγκεντρωτική οικονομία, η οποία θα ήταν εκτός της φιλοσοφίας της Ε.Ε., οπότε η προσπάθεια θα πρέπει να δώσει βάση στην «ελευθεροποίηση» της αγοράς με την άρση των περιοριστικών μέτρων.

Ως προς το θέμα του κόστους του κυπριακού χρήματος, η λύση προφανώς είναι η προσέλκυση νέων επενδύσεων από το εξωτερικό, όπου η προσέλκυση μιας εκ των μεγάλων τραπεζών στην Κύπρο, ή ακόμα και η ενθάρρυνση μιας τράπεζας για μεγέθυνση της παρουσίας της, θα ήταν ίσως η καλύτερη λύση στα προαναφερθέντα προβλήματα αξιοπιστίας και ρευστότητας. Τα παρεμβατικά νομοσχέδια και οι νομοθετικές ρυθμίσεις θα κρατούσαν τους ξένους επενδυτές μακριά από την Κύπρο, υπενθυμίζοντας παράλληλα ότι έχει ανατραπεί η σχέση δανείων προς καταθέσεις (με τα δάνεια να υπερβαίνουν πλέον το σύνολο των καταθέσεων, το οποίο δυστυχώς δεν μεταφράζεται σε πτωτική πορεία του κόστους χρήματος).

- Η λύση στο θέμα της ποιότητας του δανειστικού χαρτοφυλακίου και η διαχείριση του ρίσκου.

Τα καταναλωτικά δάνεια ήταν, ανέκαθεν, διατεθειμένα προς παραχώρηση σε ορισμένους πελάτες των οποίων η προηγούμενη μακρόχρονη συμπεριφορά των λογαριασμών τους έπειθε τις Τράπεζες για το αξιόχρεο τους, χωρίς αυτές να ζητούν εγγυήσεις. Αυτό που πρέπει να γίνει στην πραγματικότητα είναι η επίτευξη μελετών και σχεδιασμών για τον κάθε πελάτη ως προς το προσωπικό δάνειο που του ταιριάζει. Μελετώντας τα πελατολόγια με τη χρήση προηγμένων/αυτοματοποιημένων συστημάτων αξιολόγησης πιστωτικού κινδύνου τα οποία λαμβάνουν υπόψη τους τα δεδομένα και τη συμπεριφορά των λογαριασμών των πελατών, αλλά και προκρίνοντας για κάθε πελάτη αν ήταν εφικτό να του παραχωρηθεί προσωπικό δάνειο και σε τι ποσό, οι τράπεζες θα καταφέρουν την προσεκτική αξιολόγηση του πιστωτικού κινδύνου για τον κάθε πελάτη ξεχωριστά. Οι μεγάλες Κυπριακές Τράπεζες με τη μεγάλη πελατειακή βάση και τη μακρόχρονη σχέση έχουν την πολυτέλεια να μελετούν και να επιλέγουν τους πελάτες τους, τους οποίους αφού αξιολογήσουν, μπορούν να τους παραχωρούν εύκολα και γρήγορα μικρά δάνεια χωρίς την λήψη αυξημένου ρίσκου.

Φυσικά, δεν αρκεί μόνο η βελτίωση της δυνατότητας πωλήσεων των Τραπεζών (με ότι αυτό περιλαμβάνει) ή η αναβάθμιση της προϊοντικής τους πολιτικής (διαφημιστικές/προωθητικές ενέργειες), αλλά θα πρέπει παράλληλα να αναβαθμίζεται η υποδομή που σχετίζεται με τη διαχείριση του ρίσκου. Εδώ, μια αυξημένη επικέντρωση σε ένα τμήμα της αγοράς (ιδιώτες) σημαίνει μεταξύ άλλων και καλύτερη αξιολόγηση του πιστωτικού κινδύνου του τμήματος αυτού. Μια τέτοια υπηρεσία, αποστασιοποιημένη από στόχους πωλήσεων και εξειδικευμένη στην αξιολόγηση πιστωτικού κινδύνου, θα είναι σε θέση να προστατεύει την πρώτη γραμμή των τραπεζών από την ανάληψη λανθασμένων πιστωτικών κινδύνων. Λοιπόν, είναι διαφορετικό πράγμα η παρέμβαση για βοήθεια στους πελάτες να λύσουν το πρόβλημα μιας καθυστερημένης δόσης από το όταν αυτές αυξάνονται και δεν θα είναι εύκολος πια ο χειρισμός τους. Οπότε, το βασικό στοιχείο της προϊοντικής πολιτικής στα «χορηγητικά» προϊόντα πρέπει να είναι η ευελιξία στον τρόπο αποπληρωμής, έτσι που αυτή να συνάδει με τα προσωπικά δεδομένα του κάθε πελάτη. Γιατί πιθανότατα ένας τρόπος αποπληρωμής ενός δανείου που δεν ταιριάζει στα χρηματοοικονομικά του δεδομένα, θα οδηγούσε σε προβλήματα.

3.8.2. Καλύτερευση της ποιότητας των υπηρεσιών των Τραπεζών.

➤ Το συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον

Σε ένα περιβάλλον που συνεχώς μεταβάλλεται για τις κυπριακές τράπεζες, οι οποίες πρέπει να ελίσσονται και να υιοθετούν τις νέες εξελίξεις στον χώρο για να παραμείνουν ανταγωνιστικές, η τεχνολογία της πληροφορίας παίζει τον δικό της σημαντικό ρόλο. Ως γνωστόν, η κύρια διαφορά στον τρόπο με τον οποίο λειτουργούσαν οι κυπριακές τράπεζες σε σχέση με σήμερα βασίζεται στο γεγονός ότι όλο και περισσότερες συναλλαγές πραγματοποιούνται ηλεκτρονικά/διαδικτυακά. Αυτή είναι μια φιλοσοφία εξυπηρέτησης πελατών εντελώς διαφορετική από αυτή της φυσικής παρουσίας στο υποκατάστημα, όπου η ανάπτυξη/κερδοφορία των τραπεζών βασίζεται πλέον σε νέες δυνατότητες και ευκαιρίες που παρέχονται από τις τεχνολογικές εξελίξεις, αφού τα παραδοσιακά μοντέλα εξυπηρέτησης πελατών έχουν πλέον κορεστεί. Τέλος, η τεχνολογική αυτή ανάπτυξη και εξέλιξη δίνει τη δυνατότητα για ένα μεγάλο μέρος στρατηγικών επιλογών/ευκαιριών για καινοτόμες υπηρεσίες.

Επίσης, το προαναφερθέν περιβάλλον, όταν χαρακτηρίζεται από δυνατότητες ηλεκτρονικής τιμολόγησης, ηλεκτρονικών χαρτοφυλακίων, έκδοσης ηλεκτρονικών δανείων, ανάπτυξης ηλεκτρονικά τραπεζικών ιστοτόπων προς αγορά τραπεζικών προϊόντων, καθώς και δημιουργίας ηλεκτρονικών τραπεζών χωρίς τη φυσική παρουσία, θα είναι η βάση για την καλύτερευση των υπηρεσιών του τραπεζικού τομέα. Επιπλέον, η λειτουργία σε ένα τέτοιο περιβάλλον ωφελεί πρωτίστως τη βελτίωση του επιπέδου της εξυπηρέτησης, μιας και έχουν τη δυνατότητα να επανατοποθετήσουν τα τραπεζικά τους προϊόντα και να επανασχεδιάσουν τις προσφερόμενες υπηρεσίες προς τους πελάτες τους (σχεδίαση νέων προσφορών, πελατειακή 24ωρη πρόσβαση στους τραπεζικούς λογαριασμούς των πελατών και διαχείριση των χαρτοφυλακίων μέσω διαδικτύου). Ακόμα, ωφελεί την μείωση του κόστους λειτουργίας αφού πολλές επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια έχουν προβεί σε επανασχεδίαση των βασικών τους διαδικασιών (Currie & Willcocks, 1996), με αποτέλεσμα τη σημαντική μείωση του κόστους λειτουργίας τους, μιας και το κόστος συναλλαγής ενός πελάτη σε ένα κατάστημα διαφέρει σημαντικά από το κόστος συναλλαγής μέσω διαδικτύου (είναι πολύ μειωμένο). Τέλος, η νέα τεχνολογία θα προσφέρει πολλές διευκολύνσεις στην αγορά, κάτι που θα συμβάλλει στην αύξηση της δυνατότητας εισόδου στον τραπεζικό κλάδο από διάφορων ειδών επιχειρήσεις.

➤ Διαφοροποίηση

Προκειμένου οι κυπριακές τράπεζες να διαφοροποιηθούν, άρχισαν να λειτουργούν με όρους συνεχούς καινοτομίας, μια κατάσταση που παρείχε στην εκάστοτε τράπεζα ένα Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα, που όμως ήτανε συνήθως βραχυπρόθεσμο, μιας και η αντιγραφή της καινοτομίας ήτανε εύκολη υπόθεση. Σήμερα, η ομοιότητα των προϊόντων καθιστά δύσκολη την διαφοροποίηση και ο έντονος ανταγωνισμός έχει ως αποτέλεσμα οι πελάτες να είναι υποχρεωμένοι κάθε φορά να επιλέξουν τράπεζες με βάση τις μικρές διαφορές που υπάρχουν μεταξύ τους.

➤ Τοποθέτηση

Οι κυπριακές τράπεζες, με τις διάφορες πρακτικές που εφάρμοσαν, άρχισαν να μοιάζουν η μία με την άλλη. Οπότε έγινε σαφές και κατανοητό πως καμιά τους δεν μπορούσε να είναι η καλύτερη για όλους τους πελάτες. Επιπλέον, έπρεπε να καταλάβει μια συγκεκριμένη θέση στην αγορά με σκοπό να βοηθήσει τους πελάτες να γνωρίσουν τις πραγματικές διαφορές μεταξύ των ανταγωνιστικών τραπεζών, έτσι ώστε οι ίδιοι να επιλέξουν τις τράπεζες που μπορούν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους. Άρα λοιπόν, με βάση τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά προώθησης των υπηρεσιών τους, θα συγκεκριμενοποιούσαν την θέση τους στην αγορά.

3.9. Παραδείγματα από διάφορα Τραπεζικά Ιδρύματα.

Για τις ανάγκες του κειμένου θα δοθούν τα παραδείγματα των τριών μεγαλύτερων Τραπεζικών Ιδρυμάτων, δηλαδή, της Τράπεζας Κύπρου, της Ελληνικής Τράπεζας και του Συνεργατισμού, μιας και αντιμετώπισαν τις επιπτώσεις της κρίσης (έλλειμμα κεφαλαίων) σχεδόν ταυτόχρονα, αλλά με διαφορετικό τρόπο.

- Τράπεζα Κύπρου κεφαλαιοποιήθηκε από τους καταθέτες της με νομοθετική ρύθμιση.

Ο τρόπος με τον οποίο έγινε η κεφαλαιοποίηση της Τράπεζας Κύπρου, σε συνδυασμό με την επιβολή περιοριστικών μέτρων για τη διακίνηση κεφαλαίων εντός και εκτός Κύπρου και την απαγόρευση ανοίγματος νέων λογαριασμών σε μη υφιστάμενους πελάτες, επέφερε σοβαρό πλήγμα στην αξιοπιστία όχι μόνο των συγκεκριμένων τραπεζών, αλλά και ολόκληρου του συστήματος. Τελικά, δημιουργήθηκε πρόβλημα στην αξιοπιστία της Κύπρου ως επικράτειας

με την έλλειψη αξιοπιστίας να προκαλεί εκροή καταθέσεων, η οποία δεν έχει ακόμη ανατραπεί, προκαλώντας έτσι και θέματα ρευστότητας.

- Η Ελληνική Τράπεζα βρήκε κεφάλαια από νέους μετόχους,

Ως γνωστόν, η Αρχιεπισκοπή της Κύπρου εκτός από τις παρεμβάσεις στην πολιτική και κοινωνική ζωή διαδραματίζει και καθοριστικό ρόλο στην οικονομία του νησιού, είτε με επιχειρήσεις, συμμετοχές και μία «δική» της Τράπεζα, την Ελληνική Τράπεζα, που εξαιρέθηκε και επισήμως από οποιοδήποτε κούρεμα, ακόμη και από την αρχική απόφαση του Eurogroup. Η επίσημη αιτιολογία ήταν ότι πρόκειται για μια μικρή τράπεζα στην οποία δεν έχουν καταθέσεις Ρώσοι ολιγάρχες. Αλλά, το ποσοστό του 29% που ανήκει στην Αρχιεπισκοπή δεν ήταν στις βλέψεις της προς διατήρηση (επιθυμία μόνο για το 20-25%). Επομένως, αγόρασε αξιόγραφα, ανακεφαλαιώνοντας το ποσοστό τους με αυτά. Οι ιδιώτες μέτοχοι και άλλοι επενδυτές, νέοι και ξένοι, ανταποκρίθηκαν θετικά και ενδιαφέρθηκαν να γίνουν μέτοχοί της, άρα με τον τρόπο αυτό δεν χρειάστηκε την κρατική βοήθεια, προβάλλοντας την ικανότητα να καλύψει τις ανάγκες από μόνη της (<http://www.churchofcyprus.org>).

- Ο Συνεργατισμός πήρε κεφάλαια από την τρόικα μέσω της κυβέρνησης.

Η ανάπτυξη χορηγήσεων νέων δανείων ήταν οριακή και η συγκεκριμένη εικόνα είχε αποδοθεί προφανώς στην κακή διάθεση των πελατών για σύναψη δανείων, αλλά και την αυστηρή πολιτική χορήγησης δανείων που οι υπόλοιπες τράπεζες ακολούθησαν. Αυτά τα δεδομένα διαμόρφωσαν την εικόνα στασιμότητας σε σχέση με τις χορηγήσεις δανείων, με τις προκλήσεις να αφορούν κυρίως στον έλεγχο που υπάρχει από το κυπριακό κράτος σε διάφορα επίπεδα (κυρίως λόγω της κρατικής στήριξης που έλαβε ο Συνεργατισμός).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. Μεθοδολογία Έρευνας – Ερευνητικά ερωτήματα.

4.1. Εισαγωγή

Κύριος στόχος της παρούσας μελέτης είναι η διεξαγωγή πρωτογενούς ποσοτικής έρευνας καθώς και η συλλογή των δεδομένων που αφορούν στη μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών του κυπριακού τραπεζικού τομέα και την ικανοποίηση των πελατών-καταναλωτών. Επίσης, σκοπός μας ήταν να εντοπίσουμε πώς η οικονομική κρίση επηρέασε την ποιότητα υπηρεσιών, καθώς και να εισηγηθούμε τρόπους βελτίωσης σύμφωνα με τα αποτελέσματα της εμπειρικής ανάλυσης. Κατά συνέπεια, δημιουργήθηκε ένα ερωτηματολόγιο, οι ερωτήσεις του οποίου σχετίζονται με τις υπηρεσίες, το υλικό, το προσωπικό και γενικότερα το περιβάλλον του κυπριακού τραπεζικού συστήματος.

Πιο κάτω, καταγράφονται τα στάδια τα οποία ακολουθήσαμε για τη διεξαγωγή της έρευνας, όπως τα προτείνουν οι Kotler & Keller, 2008. Όσον αφορά την παρούσα διατριβή, θα αναφερθούμε μέχρι το στάδιο 4.

Κυριότερα στάδια διεξαγωγής έρευνας:

1. Προσδιορισμός του προβλήματος
2. Ανάπτυξη υποθέσεων
3. Συλλογή δεδομένων
4. Ανάλυση και παρουσίαση των ευρημάτων
5. Έκθεση τους στους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων
6. Εφαρμογή των προτάσεων στην πράξη και αξιολόγηση

Πηγή: Kotler & Keller, 2008.

4.2. Προσδιορισμός του προβλήματος

- ❖ *Να επισημάνει το βαθμό στον οποίο η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί, για τα κυπριακά τραπεζικά ιδρύματα, αντικείμενο ενός ολοκληρωμένου συστήματος άριστης εξυπηρέτησης και κριτήριο αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας της οργάνωσης των τραπεζικών ιδρυμάτων.*

4.3. Μεθοδολογία έρευνας, σχεδιασμός ερωτηματολογίου και συλλογή δεδομένων.

Το σχέδιο έρευνας είναι το πλαίσιο εργασίας το οποίο χρησιμοποιήθηκε για την συλλογή/ανάλυση των στοιχείων της έρευνας και ο κύριος στόχος του καθορισμού του είναι από την μια, η εξασφάλιση της ανταπόκρισης στη φύση του προβλήματος, κι από την άλλη η χρήση τεχνικών/μεθοδολογιών με το χαμηλότερο δυνατό κόστος. Σύμφωνα με τον αντικειμενικό στόχο της παρούσας «περιγραφικής» έρευνας (Σταθακόπουλος 1997, σελ. 53), η μελέτη της αποσκοπεί στην ακριβή περιγραφή εκείνων των μεταβλητών που αποτελούν μέρος του προβλήματος. Τα ήδη υπάρχοντα δεδομένα για την παρούσα έρευνα είναι σχεδόν ανύπαρκτα. Χρησιμοποιήθηκαν δύο πηγές στοιχείων, τα δευτερογενή (που αφορούν την σχετική βιβλιογραφία από τον πανεπιστημιακό χώρο) και τα πρωτογενή των οποίων η συλλογή κρίθηκε αναγκαία για την διεκπεραίωση της παρούσας μελέτης.

Το ερωτηματολόγιο, το οποίο σχεδιάστηκε ηλεκτρονικά για τη δημιουργία και διανομή της παρούσας έρευνας, καθώς και τη συλλογή και επεξεργασία των δεδομένων, αποτελείται από τρία μέρη. Το πρώτο μέρος αποτελείται από 14 υποχρεωτικές ερωτήσεις «κλειστού» τύπου με δημογραφικό σκοπό έτσι ώστε να ξεκαθαριστεί το προφίλ του κάθε ερωτηθέντα. Στο δεύτερο τμήμα, που αποτελείται από 20 ερωτήσεις με περιγραφικό σκοπό, δόθηκε η ευκαιρία στους συμμετέχοντες να εκφράσουν τη γνώμη τους όσον αφορά την αξιοπιστία, τις αποδόσεις, την έκφραση παραπόνων και γενικά τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών υψηλής ποιότητας των κυπριακών τραπεζών. Το τρίτο και τελευταίο τμήμα του ερωτηματολογίου, το οποίο αποτελείται από 13 ερωτήσεις, αποσκοπούσε στη διερεύνηση των παραγόντων εκείνων που θα οδηγούσαν τον ερωτηθέντα πελάτη να αποταθεί σε μία άλλη Τράπεζα. Η αποστολή του ερωτηματολογίου έγινε μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου αλλά και δια χειρός, όπου

λήφθηκαν υπόψη οι βασικές αρχές σχεδιασμού και επικοινωνίας ώστε τα ζητούμενα στοιχεία να είναι πιο σαφή με αξιόπιστα αποτελέσματα. Το ερωτηματολόγιο στην εκτυπώσιμη του μορφή, παρατίθεται στο παράρτημα I της διατριβής.

Η συγκρότηση ενός ερωτηματολογίου είναι από τα πολύ βασικά κομμάτια της έρευνας. Για να είναι εφικτή η ετοιμασία του, έπρεπε να λάβουμε υπόψη μας όλα τα πιο κάτω, καθοριστικής σημασίας, στοιχεία:

1. Καθορισμός των ερωτήσεων που θα συμπεριληφθούν.
2. Σχεδιασμός του ερωτηματολογίου και απόφαση όσον αφορά τη σειρά των ερωτήσεων.
3. Για την κάθε ερώτηση, έπρεπε να επιλεγεί τόσο ο τύπος της ερώτησης, όσο και το λεξιλόγιο που θα χρησιμοποιηθεί.
4. Καθορισμός της σειράς των ερωτήσεων. Καθοριστικό βήμα.

Πηγή: Σταθακόπουλος, 2005.

Η έρευνα επικεντρώθηκε στα παρακάτω σημεία, με τις αντίστοιχες ερωτήσεις:

- ❖ Δημογραφικά Στοιχεία
- ❖ Παράγοντες που επηρεάζουν τον πελάτη
- ❖ Χαρακτηριστικά τραπεζικών υπηρεσιών υψηλής ποιότητας
- ❖ Κυριότερα σημεία έκφρασης παραπόνων
- ❖ Αποδόσεις
- ❖ Αξιοπιστία
- ❖ Λόγοι που θα οδηγούσαν τον πελάτη να αλλάξει πιστωτικό ίδρυμα

Για την σχεδίαση του ερωτηματολογίου, δόθηκε μεγάλη σημασία σε όλα τα πιο κάτω στοιχεία (Σταθακόπουλος, 2005):

- ✚ Να έχει ευχάριστη και ικανοποιητική εμφάνιση.
- ✚ Να υπάρχει αρκετός χώρος μεταξύ των ερωτήσεων.
- ✚ Το ερωτηματολόγιο να μην ξεπεράσει τις 3 ενότητες.
- ✚ Να υπάρχει ένας λογικός αριθμός ερωτήσεων.

- ✚ Να υπάρχει στο τέλος ευχαριστήριο μήνυμα.
- ✚ Το ερωτηματολόγιο να σταλεί μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στους ερωτώμενους. Υπήρχαν όμως πολλές περιπτώσεις που έπρεπε το ερωτηματολόγιο να δοθεί στο χέρι.
- ✚ Ο ερωτώμενος να γνωρίζει την απάντηση και να θέλει να απαντήσει.
- ✚ Αποφυγή λέξεων που να οδηγούν στην επιθυμητή απάντηση.
- ✚ Το ερωτηματολόγιο να έχει τη μορφή ενός βιβλίου, με διάφορες σελίδες.
- ✚ Ποιος διεξάγει την έρευνα.
- ✚ Δεν χρησιμοποιήθηκαν υποθετικές ερωτήσεις, αλλά ούτε και διπλές ερωτήσεις.
- ✚ Τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου να είναι χρήσιμα κυρίως, για τη σκιαγράφηση των τάσεων και της γνώμης που επικρατούν στην κυπριακή αγορά όσον αφορά τις προσφερόμενες υπηρεσίες του κυπριακού τραπεζικού κλάδου.

4.4. Ερευνητικά ερωτήματα

Η έρευνα αντιλήψεων αποσκοπούσε στο να δοθεί απάντηση στα ακόλουθα βασικά ερωτήματα τα οποία έχουν διατυπωθεί στα δύο προηγούμενα κεφάλαια και ειδικότερα:

1. [E1]: Ποια είναι η ποιότητα των υπηρεσιών των τραπεζικών ιδρυμάτων στην Κύπρο και ποια τα χαρακτηριστικά που την επηρεάζουν;
2. [E2]: Για ποιους λόγους θα άλλαζε κάποιος τη συνεργασία του με ένα τραπεζικό ίδρυμα.

Για τη διερεύνηση των αντιλήψεων ως προς την ποιότητα των τραπεζικών ιδρυμάτων, επιλέχθηκαν διάφορες ομάδες πολιτών όπως φοιτητές, οικογενειάρχες, συνταξιούχοι, δημόσιοι και ιδιωτικοί υπάλληλοι. Αποστάλθηκαν συνολικά 100 ερωτηματολόγια. Το μέγεθος του τελικού δείγματος ανήλθε στα 72 τα οποία αντιπροσωπεύουν το 72% των συνολικών ερωτηματολογίων που στάλθηκαν ή δόθηκαν. Τα υπόλοιπα 28 ερωτηματολόγια είτε δεν ήταν συνεπώς συμπληρωμένα, είτε ακολουθήθηκε η επιλογή για μη συμπλήρωση τους. Ο χρόνος που χρειάστηκε για να συγκεντρωθούν τα στοιχεία ήταν περίπου ένας μήνας, κατά τον οποίο χρειάστηκε σημαντική εποπτεία. Κατόπιν συγκέντρωσης των στοιχείων, η

εξαγωγή και επεξεργασία τους έγινε με τη βοήθεια της Microsoft Excel, για μια πιο έγκυρη και αξιόπιστη ανάλυση.

Ο πίνακας 4.1. που ακολουθεί απεικονίζει μια ανάλυση των συμμετέχοντων στην έρευνα και των απαντήσεων τους

Δείγμα	Απαντήσεις	Ολοκληρωμένες απαντήσεις	% Απαντήσεων	% Ολοκληρωμένων Απαντήσεων
100	80	72	80%	72%

Πίνακας 4-1: Ποσοστό συμμετοχής στην έρευνα.

Στο επόμενο κεφάλαιο που ακολουθεί, γίνεται η ανάλυση των ευρημάτων της έρευνας μας καθώς και η διεξαγωγή συμπερασμάτων.

Κεφάλαιο 5. Ανάλυση ευρημάτων έρευνας.

Πριν προχωρήσουμε με την ανάλυση των ευρημάτων της έρευνας μας, να τονίσουμε τα εξής:

- Από την σκοπιά του παροχέα της υπηρεσίας, η ποιότητα της υπηρεσίας έχει να κάνει με τον βαθμό στον οποίο τα χαρακτηριστικά της παρεχόμενης υπηρεσίας ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις και τις προδιαγραφές που έχει θέσει η επιχείρηση.
- Από τη σκοπιά του καταναλωτή, η ποιότητα της υπηρεσίας έχει να κάνει με το βαθμό στον οποίο η παρεχόμενη υπηρεσία καλύπτει ή υπερβαίνει τις προσδοκίες του, και αντικατοπτρίζεται στο βαθμό ικανοποίησης που προσφέρει.

Κατά συνέπεια, η ποιότητα της υπηρεσίας είναι πιο σωστό να ορίζεται ως η αντιλαμβανόμενη ποιότητα της υπηρεσίας και ορίζεται ως το επίπεδο της υπηρεσίας που καλύπτει ή υπερβαίνει τις προσδοκίες των πελατών (B. Σταθακόπουλος, 2005).

5.1. Αποτελέσματα Μέρους Α: Δημογραφικά χαρακτηριστικά

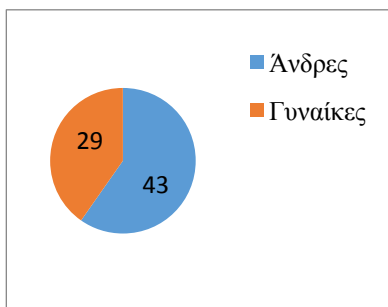
Στις ενότητες που ακολουθούν, παρατίθενται τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος της έρευνας:

1. Φύλο

Ο πίνακας και η γραφική απεικόνιση που ακολουθούν παρουσιάζουν το φύλο των συμμετέχοντων.

Φύλο	Συχνότητα	Ποσοστό
Άνδρας	43	59,72%
Γυναίκα	29	40,28%
Σύνολο	72	100%

Πίνακας 5-1: Φύλο.



Γραφική απεικόνιση 5-1: Φύλο

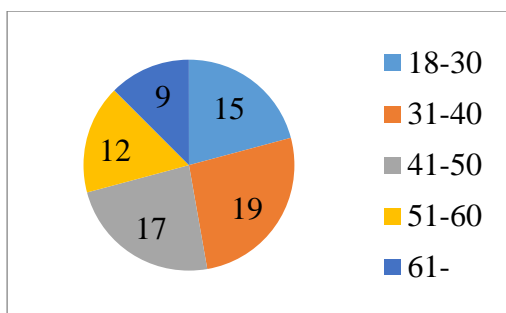
Από τον ανωτέρω πίνακα προκύπτουν τα εξής: περίπου το 60% του δείγματος προερχόταν από άνδρες και το υπόλοιπο 40% από γυναίκες, πράγμα που ίσως να δείχνει ότι οι άνδρες επισκέπτονται συχνότερα τα τραπεζικά ιδρύματα από ότι οι γυναίκες και έχουν περισσότερες απαιτήσεις.

2. Ηλικία

Ο πίνακας και η γραφική απεικόνιση που ακολουθούν παρουσιάζουν την ηλικία των συμμετεχόντων.

Ηλικία	Συχνότητα	Ποσοστό
18-30	15	20,83%
31-40	19	26,39%
41-50	17	23,61%
51-60	12	16,67%
60 -	9	12,50%
Σύνολο	72	100%

Πίνακας 5-2: Ηλικία



Γραφική απεικόνιση 5-2: Ηλικία

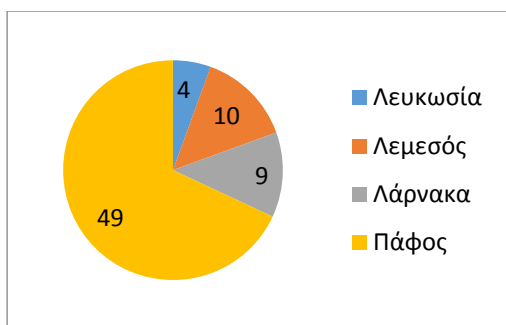
Από τον ανωτέρω πίνακα προκύπτουν τα εξής: το μεγαλύτερο ποσοστό συμμετεχόντων στην έρευνα μας (26,39%) αποτέλεσε η ηλικία των 31-40 χρονών, πράγμα που δείχνει ότι για την εν λόγω ομάδα, η ποιότητα των υπηρεσιών αποτελεί σημαντικό στοιχείο.

3. Τόπος μόνιμης κατοικίας

Ο πίνακας και γραφική απεικόνιση που ακολουθούν παρουσιάζουν τον τόπο μόνιμης κατοικίας των συμμετεχόντων.

Τόπος Διαμονής	Συχνότητα	Ποσοστό
Λευκωσία	4	5,56%
Λεμεσός	10	13,89%
Λάρνακα	9	12,50%
Πάφος	49	68,05%
Σύνολο	72	100.00

Πίνακας 5-3: Τόπος διαμονής.



Γραφική απεικόνιση 5-3: Τόπος διαμονής

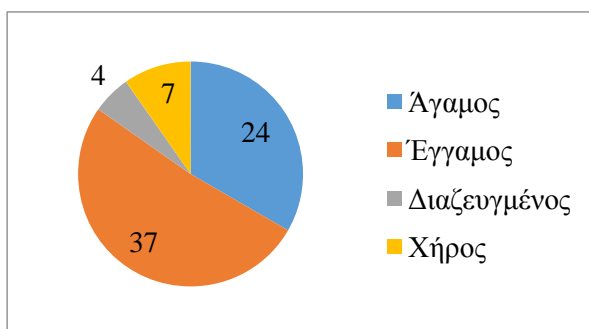
Οι περισσότεροι που ανταποκρίθηκαν στην έρευνα με ποσοστό 68,05%, έχουν ως μόνιμη κατοικία τους την πόλη της Πάφου.

4. Οικογενειακή κατάσταση

Ο πίνακας και η γραφική απεικόνιση που ακολουθούν παρουσιάζουν την οικογενειακή κατάσταση των συμμετέχοντων.

Οικογενειακή Κατάσταση	Συχνότητα	Ποσοστό
Άγαμος	24	33,33%
Έγγαμος	37	51,39%
Διαζευγμένος	4	5,56%
Χήρος	7	9,72%
Σύνολο	72	100.00

Πίνακας 5-4: Οικογενειακή κατάσταση.



Γραφική απεικόνιση 5-4: Οικογενειακή κατάσταση

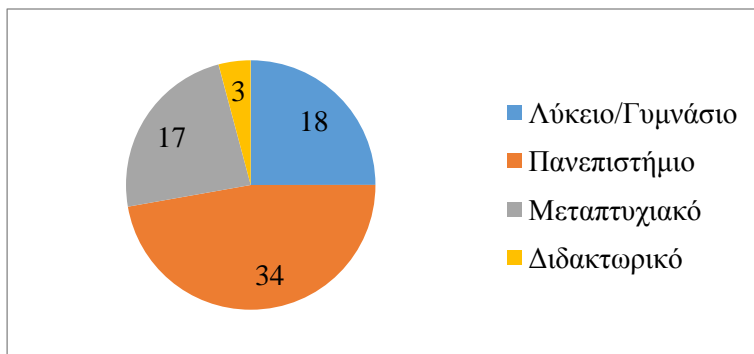
Όπως άλλωστε ήταν αναμενόμενο, η συντριπτική πλειοψηφία με ποσοστό 51,39% των συμμετέχοντων αφορούσε τους έγγαμους.

5. Εκπαίδευση

Ο πίνακας και η γραφική απεικόνιση που ακολουθούν παρουσιάζουν το μορφωτικό επίπεδο των συμμετέχοντων.

Εκπαίδευση	Συχνότητα	Ποσοστό
Λύκειο/Γυμνάσιο	18	25,00%
Πανεπιστήμιο	34	47,22%
Μεταπτυχιακό	17	23,61%
Διδακτορικό	3	4,17%
Σύνολο	72	100.00

Πίνακας 5-5: Εκπαίδευση



Γραφική απεικόνιση 5-5: Εκπαίδευση

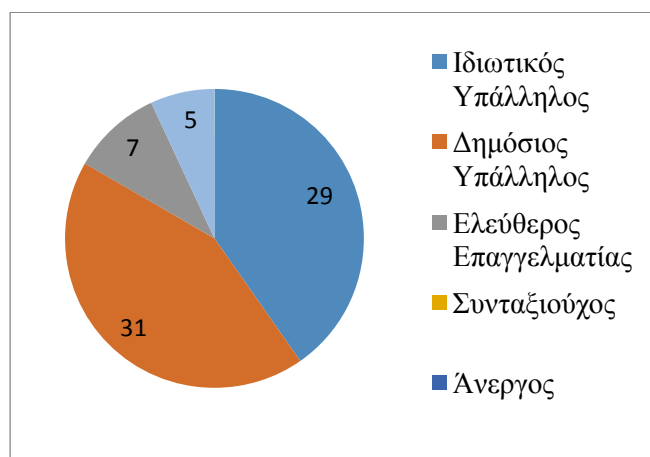
Από τον ανωτέρω πίνακα προκύπτει ότι η πλειονότητα των συμμετέχοντων κατέχει πανεπιστημιακό δίπλωμα, πράγμα που σημαίνει ότι οι συμμετέχοντες έχουν αρκετά ψηλό μορφωτικό επίπεδο, οπότεν τους καθιστά κατάλληλους για τη διεξαγωγή της έρευνας.

6. Επάγγελμα

Ο πίνακας και η γραφική απεικόνιση που ακολουθούν παρουσιάζουν το επάγγελμα των συμμετεχόντων.

Επάγγελμα	Συχνότητα	Ποσοστό
Ιδιωτικός Υπάλληλος	29	40,28%
Δημόσιος Υπάλληλος	31	43,06%
Ελεύθερος Επαγγελματίας	7	9,72%
Συνταξιούχος		0,00%
Ανεργος	3	4,17%
Φοιτητής/μαθητής	2	2,78%
Άλλο	5	6,94%
Σύνολο	72	100.00

Πίνακας 5-6: Επάγγελμα



Γραφική απεικόνιση 5-6: Επάγγελμα

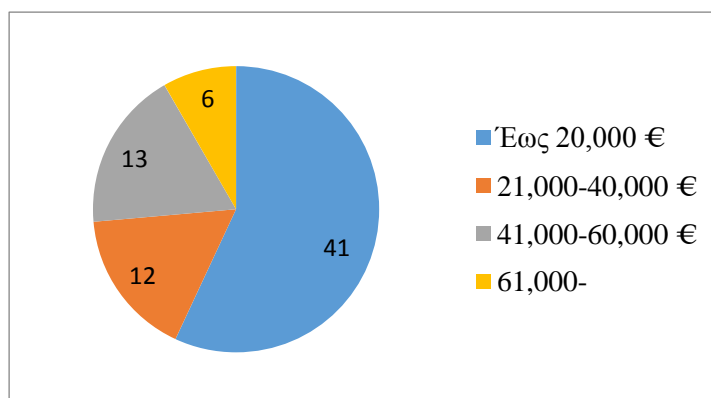
Από τον ανωτέρω πίνακα προκύπτει ότι η πλειονότητα των συμμετεχόντων εργάζεται στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, με ποσοστά 43,06% και 40,28% αντίστοιχα.

7. Ετήσιο εισόδημα.

Ο πίνακας και η γραφική απεικόνιση που ακολουθούν παρουσιάζουν το ετήσιο εισόδημα των συμμετεχόντων.

Ετήσιο Εισόδημα	Συχνότητα	Ποσοστό
Έως 20,000	41	56,94%
21,000-40,000	12	16,67%
41,000-60,000	13	18,05%
60,000 και άνω	6	8,33%
Σύνολο	72	100.00

Πίνακας 5-7: Εισόδημα



Γραφική απεικόνιση 5-7: Εισόδημα

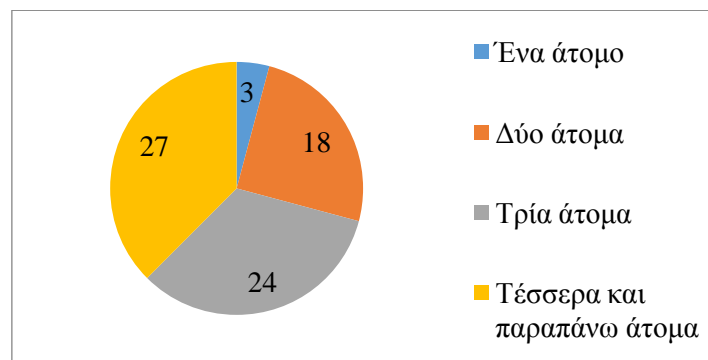
Με βάση τα αποτελέσματα του πιο πάνω πίνακα και της πιο πάνω γραφικής απεικόνισης, συμπεραίνουμε ότι, οι κύπριοι πολίτες, με ποσοστό εκ 57% περίπου, έχουν ετήσιες απολαβές όχι μεγαλύτερες των €20.000.

Συμπεράσματα:

Από την επισκόπηση όλων των ανωτέρω δημογραφικών χαρακτηριστικών, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι οι συμμετέχοντες διαθέτουν υψηλό μορφωτικό επίπεδο και επαγγελματική εμπειρία, οπότεν και κρίνονται κατάλληλοι για την έρευνα μας.

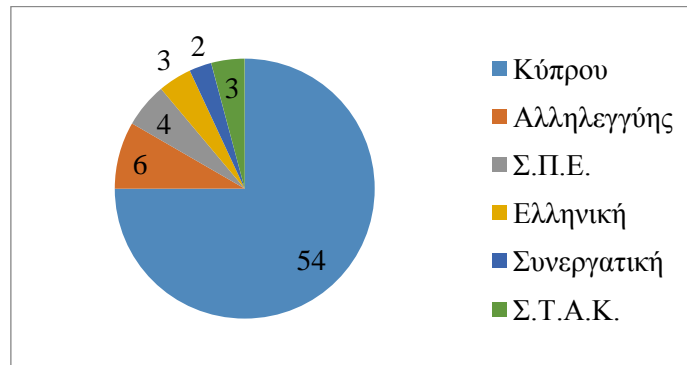
Πιο κάτω παρουσιάζονται γραφικές απεικονίσεις των ερωτήσεων για τις οποίες οι συμμετέχοντες έπρεπε να συμπληρώσουν/καταγράψουν οι ίδιοι την απάντησή τους.

1. Άτομα που συντηρούνται από αυτό το εισόδημα:



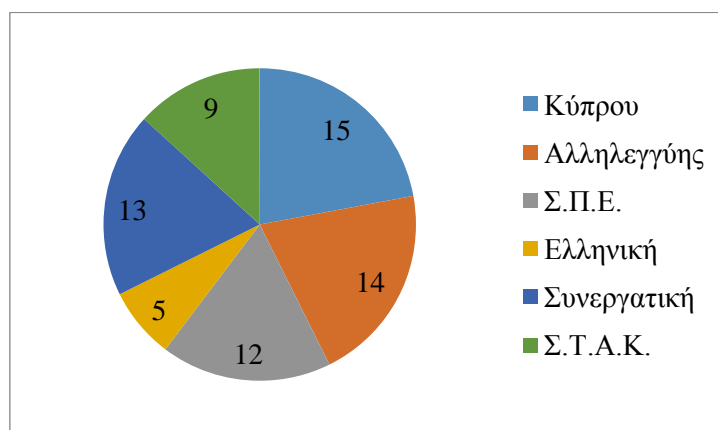
4% για τους αυτοσυντηρούμενους, 25% για τα δύο άτομα, 33% για τα τρία άτομα και 38% για τις οικογένειες των τεσσάρων και άνω ατόμων. Καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι πρόκειται για οικογένειες κυρίως τριών και τεσσάρων ατόμων.

2. Πιστωτικό Ίδρυμα που συνεργάζεστε;



75% συνεργάζεται με την Τράπεζα Κύπρου, 8% με την Αλληλεγγύης, 6% με την Σ.Π.Ε., 4% με την Ελληνική Τράπεζα, 3% με την Συνεργατική και 4% με το Σ.Τ.Α.Κ. Παρά τα όσα έχουν προηγηθεί τον Μάρτιο του 2013, η Τράπεζα Κύπρου παραμένει η μεγαλύτερη τράπεζα του νησιού. Το 75% των συμμετέχοντων απάντησε ότι έχει συνεργασία με τη συγκεκριμένη τράπεζα.

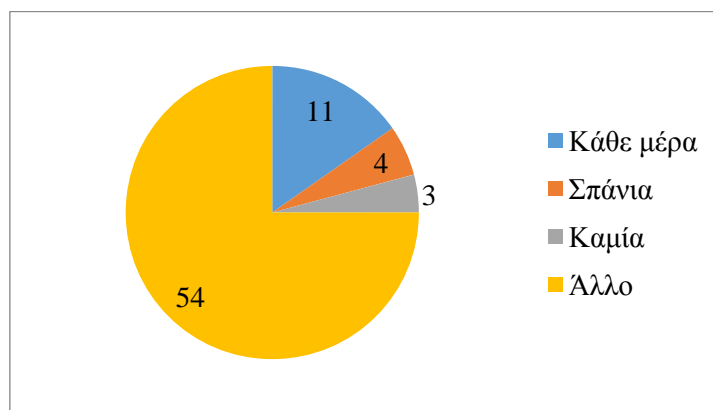
3. Διάρκεια συνεργασίας σε έτη;



Η μέση τιμή για την διάρκεια συνεργασίας με την Τράπεζα Κύπρου είναι 14.94444, δηλαδή περίπου 15 έτη, για την Αλληλεγγύης είναι 13.66667, δηλαδή περίπου 14 έτη, για την Σ.Π.Ε. είναι 11.5, δηλαδή σχεδόν 12 έτη, για την Ελληνική είναι 4.66667, δηλαδή περίπου 5 έτη,

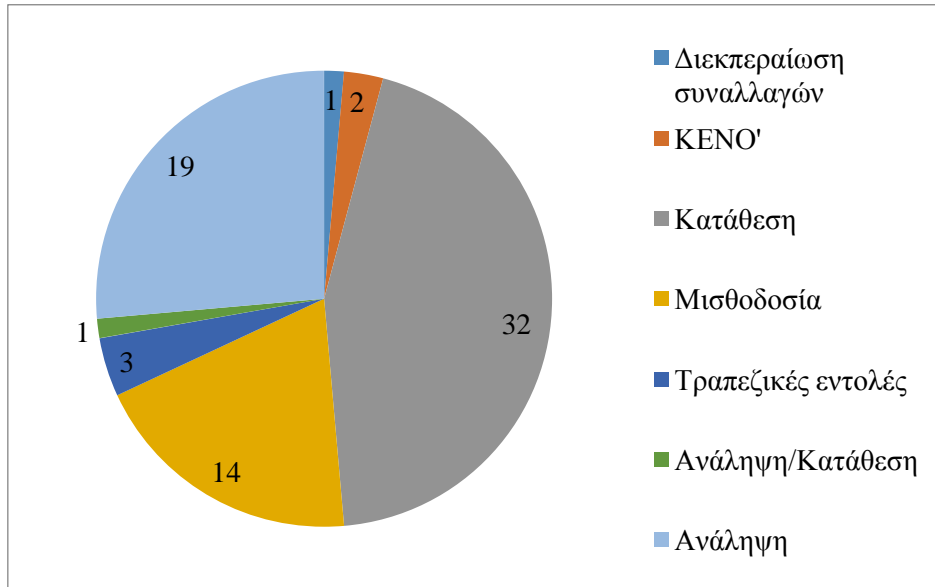
για την Συνεργατική είναι 12.5, δηλαδή περίπου 13 έτη και για το Σ.Τ.Α.Κ. είναι 8.666667, δηλαδή περίπου 9 έτη. Τέλος, υπολογίστηκε και η μέση τιμή του συνόλου των απαντήσεων και είναι 11.33333, δηλαδή σχεδόν 11 έτη. Οπότε, πρόκειται για άτομα που έχουν αρκετή συνεργασία με τον τραπεζικό τομέα και κρίνονται κατάλληλοι για να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο μας.

4. Μηνιαίες επισκέψεις στην Τράπεζα που συνεργάζεστε ανά μήνα (σε φορές);



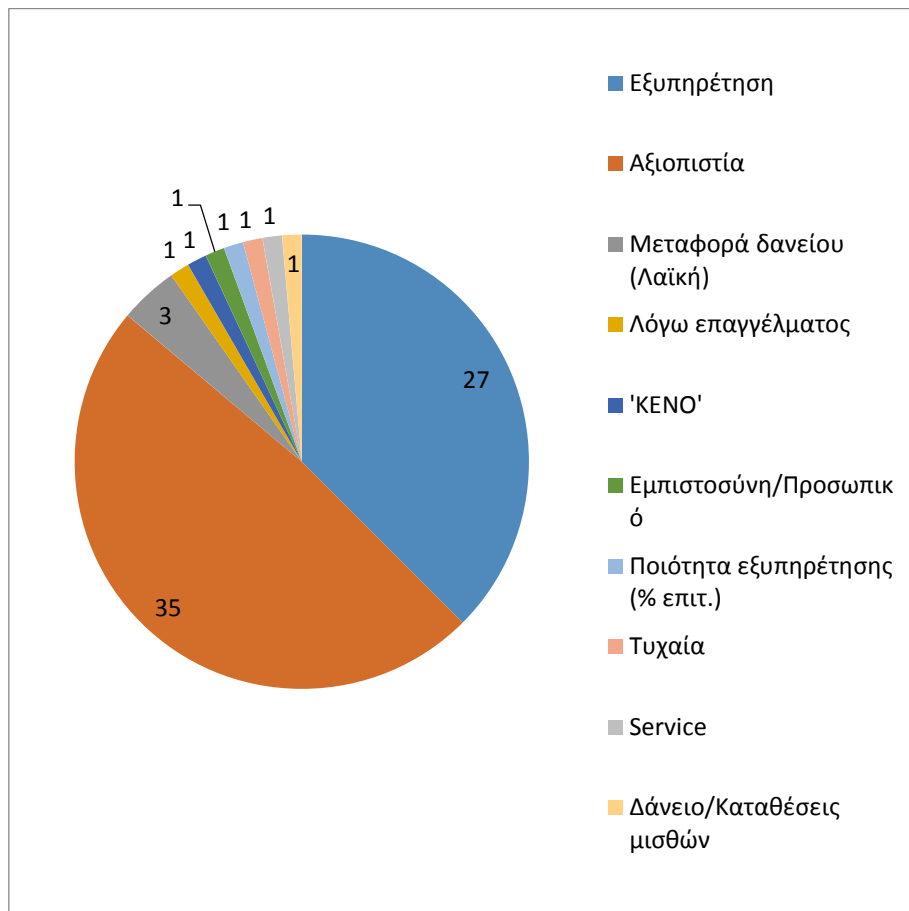
Το 15% απάντησε πως επισκέπτεται καθημερινώς την τράπεζα που συνεργάζεται, το 6% την επισκέπτεται σπάνια, το 4% καμία φορά και το 75% απάντησε «Άλλο», δηλαδή μια διαφορετική συχνότητα επισκέψεων, η οποία έχει Μέση τιμή 6.203704, δηλαδή περίπου 6 φορές ανά μήνα με την ανώτερη τιμή τις 13 επισκέψεις και την κατώτερη τιμή την μία επίσκεψη. Στην Κύπρο, σε αντίθεση με άλλες χώρες του εξωτερικού, οι πολίτες επισκέπτονται συχνά τα τραπεζικά ιδρύματα, είτε για ανάληψη μετρητών από τα ταμείων των τραπεζών, είτε για κατάθεση, είτε για πληρωμή κοινόχρηστων λογαριασμών, είτε για έκδοση κάρτας, ενημέρωση υπολοίπου του λογαριασμού, ενώ θα μπορούσαν να το πράξουν διαδικτυακά μέσω του internet banking/phone banking.

5. Ποιος είναι ο πιο συχνός λόγος της επίσκεψής σας στην Τράπεζα που συνεργάζεστε;



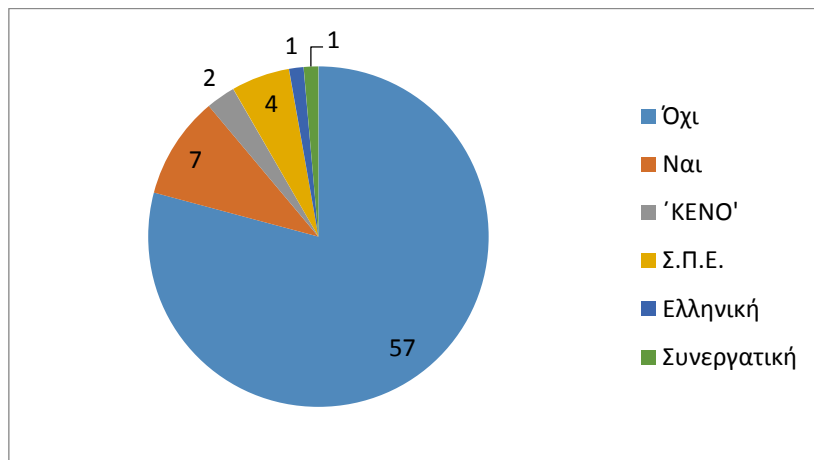
Το 44% είναι για καταθέσεις, το 27% για αναλήψεις, το 19% για λόγους μισθοδοσίας, το 4% για τραπεζικές εντολές, 1% για διεκπεραίωση συναλλαγών και ανάληψη/κατάθεση, ενώ αυτοί που άφησαν «ΚΕΝΟ» ως απάντηση είναι το 3%. Ενώ υπάρχουν σχεδόν σε όλες τις τράπεζες, τουλάχιστον στις μεγαλύτερες, μηχανές ΑΤΜ οι οποίες δέχονται καταθέσεις χρημάτων και επιταγών, εντούτοις, υπάρχει προτίμηση για επίσκεψη στο κατάστημα για εξυπηρέτηση.

6. Ποιος είναι ο κύριος λόγος συνεργασίας με την Τράπεζα που δηλώσατε;



38% για λόγους εξυπηρέτησης, 49% για λόγους αξιοπιστίας και 4% για λόγους μεταφοράς δανείου από την Λαϊκή.

7. Κάποιο άλλο Τραπεζικό Ίδρυμα που θα επιθυμούσατε να συνεργαστείτε;



Περισσότερο από το ½ των συμμετέχοντων απάντησαν στην πιο πάνω πως θα προτιμούσαν να συνεργαστούν και με την Ελληνική Τράπεζα, η οποία είναι η μόνη κυπριακή εμπορική τράπεζα που δεν έχει υποστεί «κούρεμα καταθέσεων».

5.2. Αποτελέσματα Μέρους Β:

Στο δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου, επιλέχθηκαν ερωτήσεις οι οποίες σκοπό είχαν να αναδείξουν τους πιο σημαντικούς παράγοντες που λαμβάνονται υπόψη, όσον αφορά την ποιότητα υπηρεσιών των τραπεζικών ιδρυμάτων. Στον πίνακα που ακολουθεί, παρουσιάζονται οι ερωτήσεις που αφορούσαν τους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν τον πελάτη και που λαμβάνονται υπόψη στην ποιότητα.

Παράγοντες που επηρεάζουν τον πελάτη										
	Διαφωνώ Απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ Απόλυτα	
	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%
Ανεπαρκής εξυπηρέτηση	11	15.28	13	18.06	7	9.722	35	48.61	16	22.22
Αρνητική στάση προσωπικού	10	13.89	11	15.28	8	11.11	25	34.72	18	25.00
Επιβολή κυρώσεων για ασήμαντους λόγους	9	12.50	8	11.11	21	29.17	13	18.06	21	29.17

Πίνακας 5-8: Παράγοντες που επηρεάζουν τον πελάτη

Όπως φαίνεται και στα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στον πιο πάνω πίνακα, οι πελάτες των τραπεζικών ιδρυμάτων ενδιαφέρονται για την ποιοτική τους εξυπηρέτηση. Με ποσοστό εκ 48,61%, οι συμμετέχοντες απάντησαν ότι συμφωνούν ότι η ανεπαρκής εξυπηρέτηση αποτελεί σοβαρό στοιχείο το οποίο λαμβάνεται υπόψη στην ποιότητα των τραπεζικών υπηρεσιών.

Στον πίνακα που ακολουθεί, παρουσιάζονται οι ερωτήσεις που αφορούσαν τις αντιλήψεις των συμμετέχοντων όσον αφορά τα χαρακτηριστικά τραπεζικών υπηρεσιών υψηλής ποιότητας:

Χαρακτηριστικά τραπεζικών υπηρεσιών υψηλής ποιότητας										
	Διαφωνώ Απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ Απόλυτα	
	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%
Γρήγορη ανταπόκριση στα αιτήματα	13	18.06	10	13.89	18	25.00	17	23.61	24	33.33
Εμπιστοσύνη	4	5.56	3	4.17	15	20.83	19	26.39	31	43.06
Επικοινωνία	2	2.78	5	6.94	12	16.67	24	33.33	29	40.28
Αρμοδιότητα του υπαλλήλου εξυπηρέτησης	3	4.17	2	2.78	17	23.61	29	40.28	21	29.17
Κατανόηση των αιτημάτων και των αναγκών	6	8.33	5	6.94	11	15.28	27	37.50	23	31.94

Πίνακας 5-9: Χαρακτηριστικά τραπεζικών υπηρεσιών υψηλής ποιότητας.

Μελετώντας τα αποτελέσματα του πιο πάνω πίνακα, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η πλειονότητα των ερωτώμενων θεωρεί ότι η «εμπιστοσύνη» αποτελεί τον πιο σημαντικό παράγοντα που λαμβάνεται υπόψη στα χαρακτηριστικά των τραπεζικών υπηρεσιών υψηλής ποιότητας. Επίσης, με ποσοστό 33,33%, οι ερωτώμενοι απάντησαν ότι η γρήγορη ανταπόκριση στα αιτήματα τους (π.χ. χορήγηση δανείου, πιστωτικής κάρτας, έκπτωση στο επιτόκιο κλπ.), αποτελεί επίσης πολύ σημαντικό παράγοντα που λαμβάνεται υπόψη.

Στον επόμενο πίνακα, καταγράφονται τα κυριότερα σημεία έκφρασης παραπόνων των συμμετεχόντων:

Κυριότερα σημεία έκφρασης παραπόνων										
	Διαφωνώ Απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ Απόλυτα	
	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%
Υψηλές χρηματικές επιβαρύνσεις χωρίς προειδοποίηση	2	2.78	7	9.72	3	4.17	21	29.17	39	54.17
Λογικές επιβαρύνσεις	5	6.94	5	6.94	26	36.11	24	33.33	12	16.67
Απλήρωτες επιταγές	9	12.50	12	16.67	28	38.89	15	20.83	8	11.11
Λάθη στην διεξαγωγή των εντολών	3	4.17	9	12.50	24	33.33	29	40.28	7	9.722
Κατανόηση των αιτημάτων και των αναγκών	4	5.56	6	8.33	24	33.33	26	36.11	12	16.67
Μη συχνή ενημέρωση (με το αντίγραφο κίνησης του Τραπεζικού λογαριασμού)	25	34.72	4	5.56	26	36.11	7	9.722	10	13.89

Πίνακας 5-9: Κυριότερα σημεία έκφρασης παραπόνων.

Η πλειονότητα των ερωτώμενων, πιστεύει ότι 1) οι υψηλές χρηματικές επιβαρύνσεις χωρίς προειδοποίηση (54,17%) και 2) τα λάθη στη διεξαγωγή των εντολών (40,28%) έχουν θετική ως πολύ θετική επίδραση στην ποιότητα των τραπεζικών υπηρεσιών.

Ακολουθεί ο πίνακας που αφορά ερωτήσεις με προσανατολισμό κυρίως στις αποδόσεις και πιο ειδικά, στην αξιοπιστία.

Αποδόσεις και Αξιοπιστία										
	Διαφωνώ Απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ Απόλυτα	
	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%
Υψηλό επιτόκιο σε καταθετικούς λογαριασμούς	12	16.67	8	11.11	24	33.33	20	27.78	8	11.11
Υψηλό επιτόκιο σε επενδυτικά προϊόντα	2	2.78	11	15.28	18	25.00	19	26.39	22	30.56
Χαμηλό επιτόκιο σε δάνεια	2	2.78	10	13.89	21	29.17	17	23.61	22	30.56
Ακρίβεια στην τήρηση των λογαριασμών	6	8.33	4	5.56	17	23.61	26	36.11	19	26.39
Ακρίβεια στην παρουσίαση της κίνησης των λογαριασμών	3	4.17	5	6.94	16	22.22	23	31.94	25	34.72
Απουσία αντιφάσεων από το προσωπικό	10	13.89	1	1.39	15	20.83	25	34.72	21	29.17
Τήρηση των υποσχέσεων	5	6.94	4	5.56	7	9.72	28	38.89	28	38.89

Πίνακας 5-10: Αποδόσεις και Αξιοπιστία.

Σχεδόν το 80% των ερωτώμενων, θεωρεί ότι η τήρηση των υποσχέσεων από μέρος των τραπεζών, έχει θετική ως πολύ θετική επίδραση στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι απαντήσεις που δόθηκαν στη συγκεκριμένη ερώτηση, άγγιξαν το 38,89% για την επιλογή συμφωνώ και 38,89% για την επιλογή συμφωνώ απόλυτα. Παρομοίως, κυμάνθηκαν και οι απαντήσεις στο ερώτημα που αφορούσε την ακρίβεια στην παρουσία της κίνησης των λογαριασμών, με ποσοστό 31,94% για την επιλογή συμφωνώ και 34,72% για την επιλογή συμφωνώ απόλυτα. Τέλος, προκαλεί εντύπωση το γεγονός ότι οι ερωτώμενοι δεν θεωρούν σημαντικό στοιχείο το υψηλό επιτόκιο σε καταθετικούς λογαριασμούς.

5.3. Αποτελέσματα Μέρους Γ:

Το τρίτο και τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου, αποσκοπούσε στην εμβάθυνση του ζητήματος της ποιότητας των τραπεζικών υπηρεσιών στην Κύπρο και τι θα οδηγούσε τους πελάτες να αλλάξουν συνεργασία με ένα πιστωτικό ίδρυμα. Χρησιμοποιήθηκαν ερωτήσεις οι οποίες αφορούν στοιχεία των πέντε διαστάσεων ποιότητας υπηρεσιών, όπως προτάθηκαν από τους A. Parasuraman, L. Berry και V. Zeithaml, το 1985, με το μοντέλο SERVQUAL. Το servqual, είναι ένα περιεκτικό μοντέλο, που έχει σκοπό τη μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών και αποτελείται από πέντε παράγοντες:

1. Υλικά Στοιχεία
2. Αξιοπιστία
3. Ανταπόκριση
4. Σιγουριά
5. Κατανόηση

Για να δημιουργήσουμε τις ερωτήσεις του τρίτου μέρους, οργανώσαμε τις ερωτήσεις ανά ποιοτικό χαρακτηριστικό και οι απαντήσεις των ερωτώμενων δόθηκαν σε κλίμακα Likert πέντε βαθμίδων (1-5) από το διαφωνώ απόλυτα μέχρι το συμφωνώ απόλυτα.

Ερωτήσεις που αφορούν τα υλικά στοιχεία ακολουθούν στον παρακάτω πίνακα:

Υλικά Στοιχεία										
	Διαφωνώ Απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ Απόλυτα	
	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%
Έλλειψη μεγάλου δικτύου υποκαταστημάτων	8	11.11	22	30.56	24	33.33	11	15.28	7	9.72
Καθυστέρηση υιοθέτησης νέας τεχνολογίας (internet-banking, phone-banking)	15	20.83	31	43.06	5	6.94	9	12.50	12	16.67

Πίνακας 5-11: Υλικά στοιχεία

Όπως φαίνεται στον πιο πάνω πίνακα, οι συμμετέχοντες δεν ενοχλούνται ιδιαίτερα από την έλλειψη μεγάλου δικτύου υποκαταστημάτων, οπότεν δεν θα αποτεινόνταν στον ανταγωνισμό για αυτόν το λόγο. Αυτό υποστηρίζεται από το γεγονός ότι οι περισσότεροι συνεργάζονται με την Τράπεζα Κύπρου, που είναι η μεγαλύτερη τράπεζα στη Κύπρο, οπότεν δεν υπάρχει θέμα έλλειψης δικτύου υποκαταστημάτων. Οι απαντήσεις αφορούσαν το 30,56% με την επιλογή διαφωνώ και το 33,33% ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ.

Η συντριπτική πλειοψηφία (43,06%), διαφωνεί όσον αφορά την καθυστέρηση υιοθέτησης νέας τεχνολογία από τις τράπεζες, αφού όλες τους σχεδόν έχουν αναπτύξει, σε πολύ σημαντικό επίπεδο, τόσο την τεχνολογία του internet banking όσο και του phone banking.

Ερωτήσεις που αφορούν την αξιοπιστία ακολουθούν στον παρακάτω πίνακα:

Αξιοπιστία										
	Διαφωνώ Απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ Απόλυτα	
	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%
Απουσία αισθήματος ασφάλειας στις συναλλαγές	4	5.56	6	8.33	6	8.33	27	37.50	29	40.28
Έλλειψη αξιοπιστίας	10	13.89	8	11.11	7	9.72	27	37.50	20	27.78

Πίνακας 5-12: Αξιοπιστία

Αξιοπιστία, η αλλιώς φερεγγυότητα, το να εμπνέει δηλαδή κάποιος εμπιστοσύνη, είναι το στοιχείο που απασχολεί περισσότερο τους πελάτες των τραπεζών σήμερα, μετά τα γνωστά γεγονότα που έχουν προηγηθεί. Είναι απόλυτα φυσιολογικό, οι συμμετέχοντες, με ποσοστό γύρω στο 65%, να θεωρούν ότι θα άλλαζαν πιστωτικό ίδρυμα για λόγους αξιοπιστίας. Να υπενθυμίσουμε ότι οι περισσότεροι δήλωσαν συνεργασία με την Τράπεζα Κύπρου, της οποίας η αξιοπιστία σήμερα είναι υπό αμφισβήτηση.

Ερωτήσεις που αφορούν τον παράγοντα σιγουριά ακολουθούν στον παρακάτω πίνακα:

	Σιγουριά									
	Διαφωνώ Απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ Απόλυτα	
	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%
Χρονοβόρα διεκπεραίωση των υποθέσεων / Ταχύτητα στην εξυπηρέτηση	3	4.17	7	9.72	9	12.50	26	36.11	27	37.50
Καθυστερημένη ανταπόκριση στα αιτήματα	4	5.56	5	6.94	10	13.89	25	34.72	28	38.89
Έλλειψη ποικιλίας Τραπεζικών προϊόντων (δάνεια, επενδύσεις)	7	9.72	8	11.11	12	16.67	23	31.94	22	30.56
Μη πεπειραμένο προσωπικό	10	13.89	7	9.72	8	11.11	23	31.94	24	33.33

Πίνακας 5-13: Σιγουριά

Για όλες τις παραπάνω ερωτήσεις που παρουσιάζονται στον πίνακα 5-13 και αφορούν τον παράγοντα σιγουριά, οι ερωτώμενοι είτε συμφωνούν, είτε συμφωνούν απόλυτα ότι θα άλλαζαν τραπεζικό ίδρυμα. Περίπου το 70% των ερωτώμενων, θεωρούν τόσο τη ταχύτητα στη εξυπηρέτηση, την καθυστερημένη ανταπόκριση στα αιτήματα τους, την έλλειψη ποικιλίας προϊόντων όσο και το μη πεπειραμένο προσωπικό, παράγοντες που αφορούν θέματα ασφάλειας και που σίγουρα θα λάμβαναν υπόψη για τη συνεργασία τους με άλλη τράπεζα.

Ερωτήσεις που αφορούν τον παράγοντα κατανόηση ακολουθούν στον παρακάτω πίνακα:

	Κατανόηση									
	Διαφωνώ Απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ Απόλυτα	
	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%	Συχνότητα	%
Έλλειψη εξατομικευμένης προσοχής	8	11.11	6	8.33	8	11.11	22	30.56	28	38.89
Υψηλές επιβαρύνσεις στις συναλλαγές	5	6.94	9	12.50	7	9.72	22	30.56	29	40.28
Υψηλότερο κόστος σε δάνεια και κάρτες	9	12.50	10	13.89	4	5.56	21	29.17	28	38.89
Χαμηλότερες αποδόσεις καταθετικών λογαριασμών	7	9.72	10	13.89	7	9.72	24	33.33	24	33.33
Χαμηλότερες αποδόσεις επενδυτικών και χρηματοοικονομικών προϊόντων	6	8.33	7	9.72	16	22.22	19	26.39	24	33.33

Πίνακας 5-14: Κατανόηση

Από τον ανωτέρω πίνακα, προκύπτει ότι η πλειονότητα των συμμετέχοντων (γύρω στο 70%), θεωρεί ότι ψηλές επιβαρύνσεις, τόσο στα δάνεια όσο και στις συναλλαγές, αλλά και οι χαμηλότερες αποδόσεις στα επενδυτικά και άλλα προϊόντα, έχουν μεγάλη σημασία, και αποτελούν σημαντικές αιτίες που θα τους οδηγούσαν να αλλάξουν τη συνεργασία τους με μία τράπεζα.

5.4. Γενικά Συμπεράσματα:

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας, προκύπτουν ενδιαφέροντα αποτελέσματα, τα οποία μπορούν να αξιοποιηθούν κατάλληλα, να ληφθούν τα απαραίτητα μέτρα και να γίνουν οι αλλαγές εκείνες, που στόχο θα έχουν την παροχή υπηρεσιών με καλύτερη ποιότητα από μέρους των τραπεζών. Όπως φάνηκε και από την έρευνα μας, οι πελάτες ζητούν πάνω από όλα αξιοπιστία, σιγουριά και άμεση ανταπόκριση στα αιτήματά τους. Με όλα αυτά τα πρωτόγνωρα που ζούμε σήμερα, είναι επιτακτική ανάγκη τα χρηματοπιστωτικά συστήματα του τόπου μας να εφαρμόσουν όλες εκείνες τις απαραίτητες μεταρρυθμίσεις που θα οδηγήσουν στη ριζική αναδιάρθρωση και εξυγίανση τους, ώστε να διασφαλιστεί η σωστή και συνεπής λειτουργία τους. Τελικός σκοπός, να αποκατασταθεί η εμπιστοσύνη των πελατών και των αγορών. Μόνο εάν ξανακερδίσουν πίσω τους πελάτες τους, έχουν ελπίδες να σωθούν.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα πιο πάνω, αλλά και την κατάσταση στην οποία βρίσκονται σήμερα οι Τράπεζες, ακολουθούν στο κεφάλαιο 6, στρατηγικές βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών των Τραπεζικών Ιδρυμάτων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6. Προτεινόμενες στρατηγικές βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών των Κυπριακών Πιστωτικών Ιδρυμάτων.

Το Κυπριακό Τραπεζικό Σύστημα θα πρέπει να περιμένει μέχρι να υπάρξει πιο καθαρή εικόνα των ευκαιριών αλλά και των κινδύνων που τελικά θα επικρατήσουν στην αγορά, καθώς και της διαθέσιμης ρευστότητας μετά την άρση των περιοριστικών μέτρων. Πρέπει να «υπερασπίσει» τους πελάτες του και γενικά τις κυπριακές επιχειρήσεις καθώς και τους ιδιώτες που θα χρειάζονται εναλλακτικές επιλογές. Επιπλέον, θα πρέπει να συνεχίσει την παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών σε διεθνείς επιχειρήσεις που θα κρατήσουν την Κύπρο ως βάση για τις δραστηριότητές τους, εκμεταλλευόμενο το γεγονός ότι διαθέτει τα εχέγγυα για να μπορέσει να παίξει σημαντικό ρόλο στη μελλοντική ανάπτυξη της κυπριακής οικονομίας.

Πριν την κρίση

Πριν την κρίση, η Κύπρος εκτιμούσε πως έχει τις δυνατότητες να αναδειχθεί σε πόλο προσέλκυσης διεθνών κεφαλαίων και να ανταγωνιστεί τα μεγάλα χρηματοοικονομικά κέντρα, προσελκύοντας ένα μέρος της αγοράς των επενδυτικών κεφαλαίων. Υπήρχε η πίστη πως αυτό θα ήταν δυνατό αν διαμορφωνόταν ένα ελκυστικό φορολογικό σύστημα για τα αμοιβαία κεφάλαια και αναβαθμιζόνταν περισσότερο οι δεξιότητες και του επαγγελματικού επιπέδου στην διαχείριση κεφαλαίων. Επίσης, η αναβάθμιση του θεσμού του Θεματοφύλακα και του Καταπιστευματοδόχου (<http://www.epistimonikomarketing.gr>) μαζί με τη δημιουργία μιας Ενιαίας Εποπτικής Αρχής για τους Χρηματοοικονομικούς Οργανισμούς, συμπληρώνουν την τετράδα των αναγκαίων ενεργειών στρατηγικής του κυπριακού τραπεζικού τομέα.

Τα τότε ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της Κύπρου ήταν: το φορολογικό σύστημα, το υψηλό επίπεδο επαγγελματικών υπηρεσιών και η σύγχρονη υποδομή της. Όσον αφορά το πρώτο, ο εταιρικός φόρος 10% ήταν από τους χαμηλότερους στην Ε.Ε. και σε συνδυασμό με τον μεγάλο αριθμό συμφωνιών για την αποφυγή διπλής κερδοφορίας συνέβαλλαν στη μείωση της

φορολογικής επιβάρυνσης. Ως προς το δεύτερο, οι Τράπεζες είχαν αναγάγει την προσφορά χρηματοοικονομικών υπηρεσιών προς τις διεθνείς επιχειρηματικές μονάδες και προς μη-κατοίκους σε έναν από τους κύριους στρατηγικούς στόχους ανάπτυξης των εργασιών τους, αλλά και της διαφοροποίησης των πηγών κερδοφορίας τους. Ως προς το τρίτο, η δημιουργία εξειδικευμένων τμημάτων από τις τραπεζικές μονάδες και η χρήση σύγχρονης τεχνολογικής υποδομής είχαν συμβάλλει αισθητά στην προσφορά υψηλού επιπέδου υπηρεσιών και εξυπηρέτησης. Όλα αυτά συν το γεγονός ότι η προσέλκυση των καταθέσεων σε ξένο συνάλλαγμα (από εύπορους μη-κατοίκους Κύπρου) αναπτυσσόταν πολύ γρήγορα, κυρίως λόγω της αποδοτικής διαχείρισης των καταθέσεων και της ποιότητας των τραπεζικών υπηρεσιών, σκιαγραφούσαν το προφίλ του νησιού πριν την κρίση.

Κατά την διάρκεια της κρίσης

Η κάλυψη των αναγκών αναχρηματοδότησης του χρέους με το δανεισμό του κυπριακού κράτους, θα οδηγούσαν σε μία δραματική αύξηση του δημοσίου χρέους με σημαντικές επιπτώσεις στους ρυθμούς ανάπτυξης. Άρα, η λύση που επιλέχθηκε για το νησί (κατάσχεση ενός τμήματος των καταθέσεων) σχετίζεται με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κυπριακού μοντέλου και του κυπριακού τραπεζικού συστήματος, στοχεύει όμως και στη διερεύνηση της αλλαγής μιας ολόκληρης στρατηγικής για την αστική διέξοδο από την κρίση. Επιπλέον, δεν ακολουθήθηκε ένα μοντέλο εσωτερικής υποτίμησης (όπως στην Ελλάδα) και περικοπής του δημόσιου χρέους εις βάρος των κατόχων ομολόγων αλλά και των μετόχων των Τραπεζών, με τα παραπάνω να συνοδεύονται από την κατάσχεση των καταθέσεων των Τραπεζών. Το κυπριακό τραπεζικό σύστημα χαρακτηριζόταν από εσωστρέφεια και πολιτικοποίηση και είχε ανάγκη από ανανέωση με καινούργια πρόσωπα, νέες ιδέες και διεθνείς συμβουλές (<https://zenios.wordpress.com>). Όμως, χρειάζονταν στρατηγικοί επενδυτές για να βρεθούν οι Τράπεζες σε «ικανά» χέρια και όχι απλά σε κυπριακά χέρια. Η δημιουργία μιας διεθνούς τραπεζικής κουλτούρας, θα βελτίωνε τον ανταγωνισμό σε παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες και θα απέκλειε στρεβλώσεις που οδηγούν σε ψηλά επιτόκια με τις συνεπακόλουθες αρνητικές επιπτώσεις.

Τι θα πρέπει να γίνει σήμερα:

- ✓ Διασφάλιση σταθερότητας του χρηματοοικονομικού τομέα μέσω ενός αποτελεσματικού εποπτικού/ρυθμιστικού πλαισίου

Τα πρόσφατα σοβαρά προβλήματα που προέκυψαν στον κυπριακό τραπεζικό τομέα κατέδειξαν ότι, παρά το γεγονός ότι οι εποπτικές αρχές (Κεντρική Τράπεζα Κύπρου, Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς και Υπηρεσία Ελέγχου Ασφαλιστικών Εταιρειών) θα συνεχίσουν να ευθύνονται για την εποπτεία του χρηματοπιστωτικού τομέα, το Υπουργείο Οικονομικών (το οποίο ενεργεί εκ μέρους του κυπριακού κράτους και δύναται να κληθεί να παρέχει κρατικές εγγυήσεις υπό κάποιες προϋποθέσεις ή να επωμισθεί το κόστος διάσωσης τραπεζικών ή άλλων χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων), στα πλαίσια της διατήρησης της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας, θα πρέπει να είναι πάντοτε πλήρως ενήμερο για την κατάσταση του χρηματοοικονομικού συστήματος, έτσι ώστε να μπορεί να παρέχει την απαιτούμενη τεχνική υποστήριξη προς λήψη αποφάσεων (Στρατηγικό Σχέδιο 2015-2017, σελ. 6-8).

Επομένως, είναι αναγκαία η δημιουργία της υποδομής και τεχνογνωσίας προς κατάρτιση μηχανισμού γρήγορης αντίδρασης σε καταστάσεις κρίσεων, όπου οι επόπτες θα πρέπει να ενημερώνουν εγκαίρως το Υπουργείο Οικονομικών για καταστάσεις αποσταθεροποίησης και αυξημένων κινδύνων. Στο ίδιο μήκος κύματος, θα πρέπει να διαμορφωθεί και ένα περιβάλλον, φιλικό προς την ανάλυση πληροφοριών και στοιχείων προς διαμόρφωση της εικόνας σταθερότητας του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Έτσι, η Κύπρος θα είναι σε θέση να διασφαλίσει μακροοικονομική σταθερότητα και βιώσιμη ανάπτυξη, τη βιωσιμότητα των δημόσιων οικονομικών αλλά και τη χρηματοοικονομική της σταθερότητα.

- ✓ Ο ρόλος των εγγυήσεων

Στο παρελθόν, οι Κυπριακές Τράπεζες είχαν εγκαταλείψει τη σωστή αξιολόγηση των δανείων και την αντικαθιστούσαν με όλο και περισσότερες εξασφαλίσεις, αφού πίστευαν πως έτσι κάλυπταν το κενό πιστωτικών κινδύνων που τυχόν να προέκυπταν λόγω της ανεπαρκούς αξιολόγησης της πιστοληπτικής ικανότητας του αιτούντα. Σίγουρα, οι εγγυήσεις στην Κύπρο ποτέ δεν μετριούνταν ως εμπράγματα εξασφαλίσεις για σκοπούς υπολογισμού των

προβλέψεων και οι προσωπικές εγγυήσεις που κατείχαν οι κυπριακές τράπεζες, αφού ήταν μόνο ένα διαπραγματευτικό χαρτί στα χέρια τους για να μπορούν να πετύχουν κάποιο διακανονισμό ενός προβληματικού δανείου. Άρα, πρέπει να γίνει μια συνειδητή προσπάθεια να μετατραπεί η προσωπική εγγύηση όπως ίσχυε και εφαρμοζόταν και, μέσω της ευκολότερης εκτέλεσης πλέον, σε ένα πολύ σημαντικό όπλο για τις Τράπεζες.

✓ Ο ρόλος των προσωπικών πωλήσεων και του προσωπικού

Το σημαντικότερο, ίσως, στοιχείο για την πρόοδο της ποιότητας των τραπεζικών υπηρεσιών, παραμένει η έμφαση στην παροχή προσωποποιημένης εξυπηρέτησης των πελατών, ανάλογα με τις ανάγκες και την ιδιοσυγκρασία τους, με τα προϊόντα να παρουσιάζονται ως συνυφασμένα με την προσωπικότητα, την οικονομική ευρωστία καθώς και με τη διάθεσή του να αναλάβει ή όχι το ρίσκο. Η τακτική που ακολουθούν οι κυπριακές τράπεζες επικεντρώνεται στη διαμόρφωση ενός προγράμματος Μάρκετινγκ με βάση κάποιες πληροφορίες που συγκεντρώνουν (ποιος είναι ο πελάτης, για ποια υπηρεσία ενδιαφέρεται, πως κινείται, πότε αποφασίζει κ.α.). Σίγουρα, οι αποφάσεις των πελατών επηρεάζονται από το μέγεθος της επιθυμίας τους, τις γνώμες/στάσεις άλλων προσώπων από το περιβάλλον τους αλλά και από το μέγεθος του αναλαμβανόμενου κινδύνου. Η συμπεριφορά τους μετά από την αγορά έχει να κάνει με τον βαθμό ικανοποίησής τους (διαφορά μεταξύ των προσδοκιών τους και της ποιότητας που διαπιστώθηκε).

Σήμερα, οι Τράπεζες θα πρέπει να προωθούν στο μέγιστο βαθμό τις προσωπικές πωλήσεις, οι οποίες επιτρέπουν τις προσωπικές επικοινωνίες «πελάτη-πωλητή», τη δημιουργία διαπροσωπικών σχέσεων, τη δέσμευση της προσοχής των πελατών να ακούσουν τις επιχειρηματολογίες των πωλητών, τη δημιουργία αναγνωσιμότητας για την κάθε τραπεζική υπηρεσία, την ανάπτυξη προτιμήσεων για τις παρεχόμενες υπηρεσίες, τη διαπραγμάτευση των επιτοκίων και των προμηθειών και τέλος, την παρακολούθηση και παροχή εξυπηρέτησης κάθε πελάτη ώστε να δημιουργηθούν οι επαναλαμβανόμενες και σταυροειδείς πωλήσεις (<http://digilib.lib.unipi.gr>, σελ. 51-52). Οι τελευταίες, ευνοούν την αύξηση του αριθμού των προϊόντων ανά πελάτη, παρέχοντας προνομιακή τιμολόγηση σε σχέση με την μεμονωμένη πώληση των συγκεκριμένων προϊόντων.

✓ Υπερδανεισμός

Θα μπορούσε να ισχυριστεί κάποιος πως ο υπερδανεισμός είναι αυτός που εμποδίζει την ανάπτυξη. Οι εκκλήσεις προς τις Τράπεζες να προσφέρουν νέα δάνεια για να ξανά ξεκινήσει η οικονομία είναι συνεχείς, αλλά έτσι αγνοούν τον απαράβατο κανόνα πως μόνο βιώσιμα έργα με ικανότητα αποπληρωμής πρέπει να παίρνουν δάνεια. Ακόμα περισσότερο, αν προσπεραστεί προς στιγμή το γεγονός ότι οι συνθήκες στην Κύπρο είναι αντίξοες για οικονομικά βιώσιμα έργα και αν γίνει η υπόθεση ότι μια επιχείρηση παρουσιάζει μια βιώσιμη πρόταση, οι πιθανότητες αυτή η εταιρεία να έχει ικανότητα αποπληρωμής είναι πολύ λίγες (προφανώς θα είναι ήδη φορτωμένη με μεγάλα δάνεια). Επομένως, το πιο αναγκαίο βήμα για να προκύψει ανάπτυξη είναι τα δραστικά/γενναία μέτρα για μείωση του τεράστιου ιδιωτικού χρέους στο νησί μας.

✓ Κούρεμα καταθέσεων

Είναι γεγονός πως, μέχρι στιγμής, κανένα κυβερνητικό κόμμα στην Κύπρο, δεν φαίνεται διατεθειμένο να αναλάβει το πολιτικό κόστος και την ευθύνη. Η επιλογή των επιπρόσθετων κουρεμάτων των καταθέσεων μέχρι στιγμής αποτυγχάνει να επιφέρει τις επιθυμητές αλλαγές, διότι επιδρά μόνο στη μια μεριά του ισολογισμού των Τραπεζών, των καταθέσεων, και απλά μεταφέρει το όποιο κέρδος μπορεί να προκύψει από τους καταθέτες στους μετόχους των Τραπεζών. Απεναντίας, φαίνεται πως δεν διορθώνει καθόλου το πρόβλημα του ιδιωτικού χρέους και υπερδανεισμού. Άρα, οι πολλές δομικές αλλαγές που επιβάλλονται από το πρόγραμμα του μνημονίου ίσως είναι αναγκαίες και «μονόδρομος», μιας και η ίδια η κυπριακή εξουσία δεν μπορεί να αντιδράσει εποικοδομητικά. Σε διαφορετική περίπτωση, και μετά από την πρώτη τραυματική εμπειρία του bail-in, ο τραπεζικός τομέας αναπόφευκτα θα οδηγηθεί σε νέα αδιέξοδα, με το γρήγορο κέρδος από τις εξαιρετικά καλές εξασφαλίσεις και εγγυήσεις των Κυπριακών δανείων να επιδιώκεται από «επιτήδειους».

✓ Ο ρόλος των «σύγχρονων» τραπεζικών υπηρεσιών και του Μάρκετινγκ

Από τη στιγμή που η κάθε κυπριακή τράπεζα αναλύει την υπάρχουσα κατάσταση, ταυτόχρονα οριοθετεί στόχους και διαμορφώνει στρατηγικές με σκοπό να επιφέρει το

καλύτερο δυνατό για αυτήν αποτέλεσμα. Εφαρμόζουν τις επονομαζόμενες αναλύσεις SWOT³ με τη βοήθεια των οποίων αναλύουν τα δυνατά σημεία τους, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες που πιθανώς να δημιουργηθούν αλλά και τις απειλές που ίσως συναντήσουν. Από τη μια, ο τόπος και ο χρόνος παραγωγής των περισσότερων τραπεζικών υπηρεσιών συμπίπτει με αυτόν της χρήσης τους, και από την άλλη, η ιδιαιτερότητα αυτή δεν φαίνεται να ισχύει για κάποια τραπεζικά προϊόντα (π.χ. πιστωτικές κάρτες). Πάντως, οι τραπεζικές υπηρεσίες, πρώτα πωλούνται και μετά παράγονται και αυτό καθιστά ιδιαίτερα σημαντική τη μέτρηση της αφοσίωσης των πελατών. Άξιο αναφοράς εδώ είναι πως οι προηγούμενες διαφορές χαρακτηρίζουν, γενικά, το σύνολο των υπηρεσιών με τις ίδιες να παρουσιάζουν μεγάλη ομοιογένεια, ποικιλία και γεωγραφική διασπορά (<http://digilib.lib.unipi.gr>, σελ. 49-50).

Επομένως, ο στόχος των κυπριακών τραπεζών πρέπει να έχει να κάνει με το κέρδος μέσα από την ικανοποίηση των πελατών, τη δημιουργία δεσμών μακροχρόνιου/αμοιβαίου συμφέροντος με τους «ευχαριστημένους» πελάτες τους και να έχουν την αίσθηση/σκέψη ότι υπάρχουν για να εξυπηρετούν τους πελάτες τους. Τέλος, η κυπριακή τραπεζική αγορά διεθνοποιείται όλο και περισσότερο, με τον ανταγωνισμό να γίνεται όλο και πιο πιεστικός, καθιστώντας το Μάρκετινγκ απαραίτητο εργαλείο για την ανάπτυξη των Τραπεζών.

³Η **ανάλυση SWOT** είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους. Το αρκτικόλεξο SWOT προκύπτει από τις αγγλικές λέξεις: *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (αντίστοιχα στα ελληνικά: δυνατά σημεία, αδύνατα σημεία, ευκαιρίες, απειλές).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7. Επίλογος

Παρά τις σημερινές δυσκολίες, η κυπριακή οικονομία εξακολουθεί να αποτελεί μια κατά βάση εύρωστη οικονομία. Φαίνεται πως, αν και η διεθνής οικονομική κρίση και η κρίση χρέους στη ζώνη του ευρώ, έφερε στην επιφάνεια διάφορα διαρθρωτικά προβλήματα και προκάλεσε ταυτόχρονα τεράστιες ζημιές στον κυπριακό τραπεζικό τομέα. Εντούτοις, λόγω της υγιούς βάσης των οικονομικών δεδομένων του νησιού, τα προβλήματα αυτά είναι ως ένα βαθμό διαχειρήσιμα.

Η ποιότητα στις τραπεζικές υπηρεσίες αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τη λήψη οικονομικών αποφάσεων αλλά και για την εύρυθμη λειτουργία των τραπεζών. Το ζήτημα ωστόσο της αξιολόγησης και της μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών των τραπεζικών ιδρυμάτων είναι σύνθετο και επηρεάζεται από πλήθος παραγόντων, όπως π.χ. η αξιοπιστία και η σιγουριά του τραπεζικού ιδρύματος, η εξυπηρέτηση, η κατανόηση, οι λογικές επιβαρύνσεις, η κατάλληλη κατάρτιση του προσωπικού κλπ.

Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν να διερευνήσει την ποιότητα των υπηρεσιών στον τραπεζικό τομέα της Κύπρου, τι θα οδηγούσε τον πελάτη να αλλάξει συνεργασία με ένα πιστωτικό ίδρυμα και τέλος να προταθούν στρατηγικές για καλυτέρευση της υφιστάμενης κατάστασης. Σημαντικό πλέον μέλημα των πελατών είναι η αυξανόμενη ανάγκη για αμοιβαία εμπιστοσύνη από μέρους των τραπεζών. Χωρίς εμπιστοσύνη και εχεμύθεια, είναι πάρα πολύ δύσκολο, ίσως και ακατόρθωτο, να διατηρηθεί οποιαδήποτε τραπεζική λειτουργία. Το να παρέχεις ποιοτικές υπηρεσίες, θεωρείται μια σημαντική στρατηγική, που οδηγεί στην επιτυχία και την επιβίωση στο σημερινό τραπεζικό περιβάλλον (Dewkins & Reichheld, 1990, Parasuraman et al., 1985, Zeithaml et al., 1990). Αυτό λοιπόν που θέλουν και απαιτούν οι πελάτες σήμερα από τα τραπεζικά ιδρύματα είναι: αξιοπιστία και σιγουριά, άριστη εξυπηρέτηση, ανταπόκριση και πάνω από όλα κατανόηση. Σ' αυτά τα σημεία πρέπει να σταθούν οι Τράπεζες.

Κλείνοντας, όσον αφορά τις προτάσεις για μελλοντική έρευνα, θα ήθελα να προτείνω την περαιτέρω εξέταση από μέρους των τραπεζών, όσον αφορά τα χαρακτηριστικά των προϊόντων που διαθέτουν και κατά πόσο αυτά, ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις και προτιμήσεις των πελατών τους. Επίσης, θα ήταν εξίσου ενδιαφέρον, η έρευνα να δημιουργηθεί και στην αγγλική γλώσσα, ούτως ώστε να μπορεί να διεξαχθεί και σε μη κύπριους πολίτες.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

- Μουσουλός Σ., (2014), *Στα Άδυτα της Οικονομικής Κρίσης στην Κύπρο*, Αθήνα: Εκδόσεις Επιφανίου
- Σταθακόπουλος, Β. (1997), *Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς*, Αθήνα: Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης
- Χλωμούδης Κ., Κωσταγιόλας Π., (2006), *Σύγχρονες Βιβλιοθήκες-Τράπεζες Βιβλιοθηκών Πληροφοριών*, Αθήνα: Εκδόσεις Τζέι & Τζέι
- Kotler, P., Keller, K. (2008), *Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ*, 12^η έκδοση, Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος
- Τζωρτζάκης, Α. (2002), *Οργάνωση και Διοίκηση*, 2^η έκδοση, Αθήνα: Εκδόσεις Rosili
- Σιώμκος, Γ., Μαύρος, Δ. (2008), *Έρευνα Αγοράς*, Αθήνα: Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη
- Σταθακόπουλος, Β. (2005), *Μεθόδοι Έρευνας Αγοράς*, Αθήνα: Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη
- Γούναρης, Σ. (2003), *Marketing Υπηρεσιών*, Αθήνα: Εκδόσεις Rosili
- Αυλωνίτης, Γ.Ι., Παπασταθόπουλου, Π. (2010), *Marketing Plans*, Αθήνα: Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη
- Χαραλαμπίδης Γ., (2012), *Η Κυπριακή Κρίση στον Κυκλώνα της Οικονομίας*, Κέντρο Ευρωπαϊκών και Διεθνών Υποθέσεων του Πανεπιστημίου Λευκωσίας, Volume 2
- Ζένιος Σ.Α., (2013), *Η Καταστροφή της Κυπριακής Οικονομίας*, Από την Έλλειψη Ευθυκρισίας στην Ελλειμματική Διαχείριση

Ξενόγλωσση

- N. Roubini and B. Setser, (2004), *Bailouts or Bail-Ins? Responding to Financial Crises in Emerging Economies*, Institute for International Economics, Washington
- Currie W.L. and Willcocks L. (1996), *The New Branch Columbus project at Royal Bank of Scotland*, The Implementation of Large Scale Business Process Re-Engineering, *Journal of Strategic Information Systems* 5 (3), p. 213-236.
- Nagel, P., Cilliers, W. (1990), *Customer satisfaction: a comprehensive approach*, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol.20, No.6, p.p. 2-46.
- Churchill, Gilbert A., Jr. (1992), *Basic Marketing Research*, 2nd ed., Fort Worth, TX: The Dryden Press.
- Lovelock, C.H. (1988), *Strategies for Managing Capacity Strained Service Organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, p.p.163-175.

Ιστοσελίδες

- http://pentaliotis.blogspot.gr/2012/06/blog-post_28.html#ixzz3SqDX9TXL, Παλλίνης Π., *Η Οικονομική Κρίση Στην Κύπρο Και Το Τραπεζικό Σύστημα: Ανάγκη για εθνικοποίηση και δημόσιο έλεγχο των τραπεζών*, 28/06/2012.
- <http://foreignaffairs.gr/articles/69205/xristina-ioannoy-kai-axilleas-aimilianidis/pos-kai-giati-i-kypros-bythistike-stin-krisi>, Ιωάννου Χ. Αιμιλιανίδης Α., *Πως και γιατί η Κύπρος βυθίστηκε στην κρίση, Τα πραγματικά αίτια και οι ευθύνες*, 03/03/2013.
- http://www.iskra.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=11454:kallinikos-nikolakopoulos&catid=58:oikonomiki-politiki&Itemid=182, Νικολακόπουλος Κ., *Η συστημική κρίση της Ευρωζώνης και η περίπτωση της Κύπρου*
- <http://www.kathimerini.gr/483582/article/epikairothta/politikh/h-kypros-h-trapezikh-krish-kai-h-apofash-ths-eyrwzwnhs>, Τζαβέλλα Ν., *Η Κύπρος, η Τραπεζική κρίση και η απόφαση της Ευρωζώνης*, 20/03/2013.

- <https://varoufakis.files.wordpress.com/2013/01/25-cf84cebf-cebdceadcebf-cebacf85cf80cf81ceb9ceb1cebacf8c-28ceb7-cebcceb1cf81cf84ceafcebfcf85-2013.pdf>, Το Νέο Κυπριακό, 29/03/2013.
- https://www.cut.ac.cy/digitalAssets/108/108944_m_sarris_-_abstract.pdf, Ο Τραπεζικός Τομέας στην Κύπρο
- <http://foreignaffairs.co.nz/2015/02/19/>, Αποκατάσταση της εμπιστοσύνης στην Κύπρο. Οι προοπτικές για το Κυπριακό Τραπεζικό Σύστημα, 04/09/2014, Central Bank of Cyprus – Press Release/Statement.
- <http://thetrim1.blogspot.gr/2014/12/blog-post.html>, Παντελίδης Π., Η Κρίση της Κυπριακής Οικονομίας και το Τραπεζικό Σύστημα, 01/12/2014
- <http://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2014/html/sp141104.el.html>, Θέτοντας τα θεμέλια για την ανάκαμψη της Κυπριακής οικονομίας, 04/11/2014
- <http://thepaper.gr>, Μόνο Κυπριακή η κρίση; Μήπως ξεμυτίζει και ευρωπαϊκή, 19/03/2013
- <http://www.naftemporiki.gr/finance/story/855919/alpha-bank-anakampsi-tis-agoras-akiniton-apo-to-2015>, Alpha Bank: Ανάκαμψη της αγοράς ακινήτων από το 2015, 12/09/2014
- <http://www.marinosestates.com/permanent-residency-visa-for-chinese-and-russian-investors/?lang=el>, Βίζα μόνιμης παραμονής για Κινέζους και Ρώσους επενδυτές, Kineyirou M., 25/11/2012
- http://www.cceia.unic.ac.cy/gr/index.php?option=com_content&task=view&id=268&Itemid=268, Οι ευθύνες για την αποτυχία της Κύπρου, Κυπριακό Κέντρο Ευρωπαϊκών και Διεθνών Υποθέσεων.
- <http://www.euro2day.gr/specials/topics/135/articles/766269/Article.aspx>, Παπανικολάου Γ., Πως και γιατί θυσιάστηκε η Λαϊκή Τράπεζα, 17/03/2013
- <http://www.sigmalive.com/news/local/171930/varies-efthynes-ston-paniko-dimitriadi-gia-ela-laikis-trapeza>, Παλάλα Ν., 18/10/2014, Βαριές ευθύνες στον Πανίκο Δημητριάδη για ELA Λαϊκής Τράπεζας
- <http://www.dimokratianews.gr/content/14819>, Ανδρέας Ηλιάδης: Από «καλά καταστρωμένο σχέδιο» η διάλυση του κυπριακού τραπεζικού συστήματος, 03/04/2013
- <http://www.taxheaven.gr/news/news/view/id/12736>, Παγώνουν όλες οι κινήσεις των Τραπεζών στην Κύπρο, Όλες οι ειδήσεις για το Κυπριακό Κούρεμα, 18/03/2013

- <http://www.capital.gr/News.asp?id=1755751>, Τσαμουργκέλης Γ., 23/03/2013, *Η φούσκα των Κυπριακών Τραπεζών και οι λύσεις*.
- <http://www.24h.com.cy/economy/item/81427-apokalipsi-etsi-ksepoulithikan-oi-kypriakes-trapezes-stin-ellada.html>, *Αποκάλυψη: Έτσι ξεπουλήθηκαν οι κυπριακές τράπεζες στην Ελλάδα*, *ThePressProject*, άρθρο του Harald Schumann
- http://www.centralbank.gov.cy/nqcontent.cfm?a_id=13453, Δημητριάδης Π., 23/10/2012, *Η κρίση στη ζώνη του ευρώ και η Κυπριακή οικονομία*, *European Commission (2012) The 2012 Ageing Report*.
- <http://www.acb.com.cy/cgibin/hweb?-A=281,printer.html&-V=cba>, Καμμάς Μ., *Συνέντευξη στην εφημερίδα 'Αντίλογος', Σύνδεσμος Τραπεζών Κύπρου*.
- http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/nd/swd2013_cyprus_el.pdf, 29/05/2013, *Έγγραφο της Εργασίας των Υπηρεσιών της Επιτροπής, Αξιολόγηση του Εθνικού Προγράμματος Μεταρρυθμίσεων και του Προγράμματος Σταθερότητας του 2013 για την ΚΥΠΡΟ, Βρυξέλλες*.
- <http://esdo.teilar.gr/files/proceedings/2013/Pagoni.pdf>, Παγώνη, Σ. Δ., 08-10/06/2015, *Εξυγίανση Πιστωτικών Ιδρυμάτων, Πρόσφατες Εξελίξεις στην Αναδιάρθρωση του Ελληνικού Πιστωτικού Συστήματος*.
- <http://foreignaffairs.co.nz/2015/02/19>, 19/02/2015, *Αποκατάσταση της Εμπιστοσύνης στην Κύπρο. Οι Προοπτικές για το Κυπριακό Τραπεζικό Σύστημα*, *Central Bank of Cyprus – Press Release/Statement*.
- <http://www.forbes.com/sites/abrambrown/2013/03/25/cyprus-bailout-everything-about-you-need-to-know-before-the-opening-bell/>, 25/03/2013, *Cyprus Bailout. Everything you need to know before the opening bell*.
- <http://www.reuters.com/article/2013/04/30/us-cyprus-parliament-bailout-idUSBRE93S12M20130430>, 30/04/2013, *Cyprus Bailout Scrapes through Island's Parliament*
- <http://www.euro2day.gr/thebanker/article/1303994/h-kypriakh-anakampsh-kai-ta-shmeia-kleidia.html>, 02/03/2015, *Η Κυπριακή Ανάκαμψη και τα Σημεία-Κλειδιά*.
- <http://www.mof.gov.cy/mof/mof.nsf/final%20MOUf.pdf>, *Memorandum of Understanding on Specific Economic Policy Conditionality*.
- <http://www.bankofcyprus.com.cy>. <http://www.kathimerini.gr/802713/article/oikonomia/epixeirhseis/telesigrafo-apo-thn-troika-sthn-kypro-gia-tis-katasxeseis>, 07/02/2015, *Τελεσίγραφο από την Τρόικα στην Κύπρο για τις κατασχέσεις*

- <http://www.pwc.com.cy/en/about-us/george-vasiliou-economy-2.jhtml>, Βασιλείου Γ., *Για την Επανεκκίνηση της Οικονομίας (Δεύτερο Μέρος)*
- <http://www.churchofcyprus.org.cy/print.php?type=article&id=3759>, *Γιατί γλίτωσε το κούρεμα η Ελληνική Τράπεζα που ανήκει στην Αρχιεπισκοπή της Κύπρου και την αγαπούσε ο Χριστοφοράκος*
- <http://www.sigmalive.com/inbusiness/news/business/xrimatooikonomika/trapezes-ekproihseis-kai-%C2%ABenosh%C2%BB-apoel-omonoia>, Ανδρέας Κωστούρης, *Τράπεζες, εκποιήσεις*
- <http://eclass4u.gr/wp-content/uploads/2013/08/NOTES-SAMPLE-DEO-33.pdf>, ΔΕΟ 33, Τόμος Α' <ΜΚΤ Υπηρεσιών> Σημειώσεις, Ακαδ. Έτος 2013-2014, e-class 4U, Υπηρεσίες Ψηφιακής Εκπαίδευσης.
- <http://kypseli.ouc.ac.cy/bitstream/handle/11128/1364/MBA-2013-00173.pdf?sequence=4>, *Το Μάρκετινγκ στο Εσωτερικό της Επιχείρησης και Προσανατολισμός της στην Αγορά – Η Ικανότητα της Επιχείρησης να Δημιουργήσει Αξία για τον Καταναλωτή*, Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου.
- <http://www.epistimonikomarketing.gr/xrimatooikonomiki-diaheirisi-ston-trapeziko-klado-tis-kyprou-taseis-kai-prooptikes/>.
- Υπουργείο Οικονομικών, Στρατηγικό Σχέδιο 2015-2017, Σεπτέμβριος 2014.
- <http://digilib.lib.unipi.gr/dspace/bitstream/unipi/2252/1/Fradellou.pdf>, *Η Εφαρμογή του Μάρκετινγκ στην Λιανική Τραπεζική*, Σεπτέμβριος 2007.
- <https://zenios.wordpress.com/2013/11/18/εθνική-στρατηγική-για-το-χρηματοπιστ/>, 18/11/2013, *Εθνική Στρατηγική για το Χρηματοπιστωτικό Σύστημα και η Συνεργασία Κυβέρνησης-Κεντρικής Τράπεζας*.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Παρουσιάζεται παρακάτω το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για την εκπόνηση της διπλωματικής εργασίας σχετικά με την έρευνα για την ποιότητα υπηρεσιών των Τραπεζικών Ιδρυμάτων στη Κύπρο.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΥΠΡΟΥ ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (MBA)

Κωδικός ερωτηματολογίου

--	--	--	--	--

Ημερομηνία Συμπλήρωσης

/ / 2015

Το παρόν ερωτηματολόγιο αποτελεί μέρος έρευνας ικανοποίησης για την ποιότητα των Κυπριακών Τραπεζικών Υπηρεσιών. Σκοπό έχει να αναδείξει τους καθοριστικούς παράγοντες ικανοποίησης σχετικά με την ποιότητα των τραπεζικών υπηρεσιών. Η έρευνα διαφυλάσσει την ανωνυμία σας. Η συμμετοχή σας είναι καθοριστική και μοναδική για τη διεξαγωγή αξιόπιστων αποτελεσμάτων.

ΜΕΡΟΣ Α – Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο	Ανδρας	<input type="radio"/>	Γυναίκα	<input type="radio"/>	
Ηλικία	18-30	<input type="radio"/>	31-40	<input type="radio"/>	41-50 <input type="radio"/>
	61-	<input type="radio"/>			51-60 <input type="radio"/>
Τόπος Μόνιμης κατοικίας	Λευκωσία	<input type="radio"/>	Λεμεσός	<input type="radio"/>	Λάρνακα <input type="radio"/>
Οικογενειακή κατάσταση	Άγαμος	<input type="radio"/>	Έγγαμος	<input type="radio"/>	Διαζευγμένος <input type="radio"/>
Εκπαίδευση	Λύκειο/Γυμνάσιο	<input type="radio"/>	Πανεπιστήμιο	<input type="radio"/>	Μεταπτυχιακό <input type="radio"/>
Επάγγελμα	Ιδιωτικός Υπ.	<input type="radio"/>	Δημόσιος Υπ.	<input type="radio"/>	Ελεύθερος <input type="radio"/>
					Επαγγελματίας <input type="radio"/>
	Άνεργος	<input type="radio"/>	Φοιτητής/Μαθητής	<input type="radio"/>	Άλλο <input type="radio"/>
Ετήσιο εισόδημα	Εώς 20.000	<input type="radio"/>	21.000 – 40.000	<input type="radio"/>	41.000-60.000 <input type="radio"/>
					61.000 και άνω <input type="radio"/>
Ατομα που συντηρούνται από αυτό το εισόδημα					
Σημειώστε το πιστωτικό ίδρυμα που συνεργάζεστε τώρα					
Σημειώστε τη διάρκεια που συνεργάζεστε με το					

πιο πάνω πιστωτικό ίδρυμα	
Πόσες φορές το μήνα επισκέπτεστε το πιστ. ίδρυμα	
Ποιος είναι ο πιο συχνός λόγος που επισκέπτεστε το πιστωτικό ίδρυμα	
Για ποιο λόγο συνεργάζεστε με το συγκεκριμένο πιστ. ίδρυμα	
Είναι κάποιο άλλο ίδρυμα που επιθυμείτε να συνεργαστείτε	

ΜΕΡΟΣ Β

Οδηγίες συμπλήρωσης: Παρακαλώ όπως σημειώσετε σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με κάθε πρόταση. Ο αριθμός 1 αντιστοιχεί στη χαμηλότερη και ο αριθμός 5 στην υψηλότερη ικανοποίηση.

	1 - Διαφωνώ απόλυτα	2 - Διαφωνώ	3 - Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	4 - Συμφωνώ	5 - Συμφωνώ απόλυτα
I. Παράγοντες που επηρεάζουν τον πελάτη					
Ανεπαρκής εξυπηρέτηση από τους λειτουργούς εξυπηρέτησης πελατών					
Αρνητική στάση του προσωπικού					
Επιβολή κυρώσεων και επιβαρύνσεων για ασήμαντους λόγους					
II. Χαρακτηριστικά Τραπεζικών υπηρεσιών υψηλής ποιότητας					
Γρήγορη ανταπόκριση στα αιτήματα					
Εμπιστοσύνη					
Επικοινωνία					
Αρμοδιότητα του υπαλλήλου εξυπηρέτησης					
Κατανόηση των αιτημάτων και των αναγκών					
III. Κυριότερα σημεία έκφρασης παραπόνων					
Υψηλές χρηματικές επιβαρύνσεις για ορισμένες υπηρεσίες, χωρίς προειδοποίηση/εξήγηση					
Λογικές επιβαρύνσεις					
Απλήρωτες επιταγές					
Λάθη στην διεξαγωγή των εντολών					
Μη συχνή ενημέρωση (με το αντίγραφο κίνησης του Τραπεζικού λογαριασμού)					
IV. Αποδόσεις					
Υψηλό επιτόκιο σε καταθετικούς λογαριασμούς					

Υψηλό επιτόκιο σε επενδυτικά προϊόντα					
Χαμηλό επιτόκιο σε δάνεια					
V. Αξιοπιστία					
Ακρίβεια στην τήρηση των λογαριασμών					
Ακρίβεια στην παρουσίαση της κίνησης των λογαριασμών					
Απουσία αντιφάσεων από το προσωπικό					
Τήρηση των υποσχέσεων					

ΜΕΡΟΣ Γ

Οδηγίες συμπλήρωσης: Παρακαλώ όπως σημειώσετε σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με κάθε πρόταση. Ο αριθμός 1 αντιστοιχεί στη χαμηλότερη και ο αριθμός 5 στην υψηλότερη ικανοποίηση.

Σημειώσατε την σπουδαιότητα των παρακάτω παραγόντων που θα σας οδηγούσε να προτιμήσετε ένα άλλο πιστωτικό ίδρυμα.					
	1 - Διαφωνώ απόλυτα	2 - Διαφωνώ	3 - Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	4 - Συμφωνώ	5 - Συμφωνώ απόλυτα
Χρονοβόρα διεκπεραίωση των υποθέσεων / Ταχύτητα στην εξυπηρέτηση					
Καθυστερημένα ανταπόκριση στα αιτήματα					
Μη πεπειραμένο προσωπικό					
Έλλειψη εξατομικευμένης προσοχής					
Απουσία αισθήματος ασφάλειας στις συναλλαγές					
Έλλειψη αξιοπιστίας					
Έλλειψη μεγάλου δικτύου υποκαταστημάτων					
Καθυστέρηση υιοθέτησης νέας τεχνολογίας (internet-banking, phone-banking)					
Έλλειψη ποικιλίας Τραπεζικών προϊόντων (δάνεια, επενδύσεις)					
Υψηλές επιβαρύνσεις στις συναλλαγές					
Υψηλότερο κόστος σε δάνεια και κάρτες					
Χαμηλότερες αποδόσεις καταθετικών λογαριασμών					
Χαμηλότερες αποδόσεις επενδυτικών και χρηματοοικονομικών προϊόντων					

Ευχαριστούμε για τη συμμετοχή σας!