

# Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών *Τραπεζική και Χρηματοοικονομική*

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Η συμβολή των Συνεταιριστικών Τραπεζών στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Μελέτη περίπτωσης Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα

Σοφία Ν. Μυρτάκη

Επιβλέπων καθηγητής: κ. Αντώνιος Γεωργόπουλος

Μάϊος 2019

# **Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών *Τραπεζική και Χρηματοοικονομική***

## **Μεταπτυχιακή Διατριβή**

**Η συμβολή των Συνεταιριστικών Τραπεζών στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Μελέτη περίπτωσης Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα**

Σοφία Ν. Μυρτάκη

Επιβλέπων καθηγητής: κ. Αντώνιος Γεωργόπουλος

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στην Τραπεζική και Χρηματοοικονομική από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου

Μάϊος 2019



## Περίληψη

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή πραγματεύεται τη συμβολή των Συνεταιριστικών Τραπεζών στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων εστιάζοντας στην Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα που αποτελεί τη μελέτη περίπτωσης της διατριβής. Επιχειρείται ανάδειξη του ρόλου των Συνεταιριστικών Τραπεζών και κυρίως της Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας, αναφορικά με τη στήριξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και των νέων επιχειρηματιών μέσα από διαθέσιμα χρηματοδοτικά εργαλεία με στόχο τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, τον εκσυγχρονισμό και την ανάπτυξή τους.

Η συγγραφή της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής πραγματοποιήθηκε μέσα από τη συλλογή αρχικά των σχετικών με το θέμα πληροφοριών όπου από αυτές επιλέχθηκαν οι πιο αντιπροσωπευτικές και κατάλληλες σε σχέση πάντα με την ανάδειξη του θεσμού των Συνεταιριστικών Τραπεζών και τη συμβολή τους στην ανταγωνιστικότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και έγινε η σχετική ανάλυση.

Η αναγκαιότητα και η σπουδαιότητα της έρευνας έγκειται στην ανάγκη χρηματοδότησης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μετά από μια μακρά περίοδο αρνητικής πιστωτικής επέκτασης του τραπεζικού συστήματος που αποτελεί ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα για την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας. Μέσα από αυτήν την προσπάθεια θα βελτιωθεί η επενδυτική δραστηριότητα στην ελληνική οικονομία, για να μπορέσει πιθανώς να τεθεί σε τροχιά ανάκαμψης.

## Abstract

The thesis presented to you addresses the issue of the contribution of cooperative banks to the improvement of competitiveness of small and medium sized businesses focusing on Pancreta Cooperative Bank as the main case study. It attempts to showcase the role of Cooperative Banks and mainly of the Pancreta Cooperative Bank in financing small and medium sized businesses and young entrepreneurs through available financial resources to improve the competitiveness, modernization and development.

The composition of this thesis was carried out through by collecting information relevant with the issue from which the most representative and relevant to the emergence of the institution of Cooperative Banks and their contribution to the competitiveness of small and medium sized enterprises were selected. A relevant analysis has been conducted.

The necessity and importance of the research lies in the need of financing small and medium sized enterprises after a long period of negative credit growth of the banking system. Finding financing in such an economic climate, is a very important factor for the development of Greek economy. Through this effort, the investment activity in Greek economy will be improved, in order to put the Greek economy on a gradual road to recovery.

## Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες, καταρχάς στον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Αντώνιο Γεωργόπουλο, ο οποίος με την πολύτιμη και ουσιαστική καθοδήγησή του συνετέλεσε αποφασιστικά στην ολοκλήρωση της συγγραφής από μέρους μου, της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής.

Τέλος θα ήθελα να εκφράσω τη βαθύτατη ευγνωμοσύνη μου στους γονείς και την αδερφή μου οι οποίοι με την αγάπη τους και την αδιάλειπτη στήριξή τους συνεισέφεραν στην ολοκλήρωση των σπουδών μου.

## Περιεχόμενα

Περίληψη.....	iv
Abstract.....	v
Κατάλογος Πινάκων.....	ix
Κατάλογος Διαγραμμάτων.....	xi
<b>1. Κεφάλαιο 1 Εισαγωγή.....</b>	<b>1</b>
1.1 Αντικειμενικός Σκοπός.....	1
1.2 Μεθοδολογία.....	2
1.3 Χρησιμότητα.....	3
1.4 Διάρθρωση.....	4
<b>2. Κεφάλαιο 2 Η εμφάνιση του θεσμού του Πιστωτικού Συνεταιρισμού και η εξέλιξή του μέσα στην πάροδο των ετών στην Ευρώπη και στην Ελλάδα.....</b>	<b>6</b>
2.1 Η φιλοσοφία του συνεταιρίζεσθαι.....	6
2.2 Η εμφάνιση των Πιστωτικών Συνεταιρισμών και η μετεξέλιξή τους σε Συνεταιριστικές Τράπεζες.....	8
2.3 Νομικό- Θεσμικό Πλαίσιο.....	11
2.4 Διάρθρωση- Λειτουργία.....	14
2.5 Εξέλιξη Οικονομικών και Λοιπών Μεγεθών.....	16
2.6 Προσαρμογή στο Νέο Περιβάλλον.....	17
<b>3. Κεφάλαιο 3 Ανάλυση Οικονομικών Στοιχείων και Μεγεθών των Συνεταιριστικών Τραπεζών.....</b>	<b>19</b>
3.1 Η πορεία των Συνεταιριστικών Τραπεζών κατά την πενταετία 2014-2018 με βάση τα Οικονομικά και Λοιπά Μεγέθη τους.....	19
3.2 Κεφαλαιακή Επάρκεια των Συνεταιριστικών και Συστημικών Τραπεζών.....	35
<b>4. Κεφάλαιο 4 Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα.....</b>	<b>37</b>
4.1 Ιστορική Αναδρομή.....	37
4.1.1 19 Ιουλίου 1993: Ίδρυση του «Πιστωτικού Συνεταιρισμού».....	37
4.1.2 1 Ιουνίου 1994: Λειτουργία της «Συνεταιριστικής Τράπεζας Ηρακλείου».....	38

4.1.3	11 Δεκεμβρίου 1994: Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα.....	38
4.1.4	20 Οκτωβρίου 1999: Λειτουργία του Καταστήματος στην Αθήνα.....	38
4.1.5	Δεκέμβριος 1999: Αύξηση Συνεταιριστικού Κεφαλαίου.....	39
4.2	Εξέλιξη των Βασικών Οικονομικών Μεγεθών της Παγκρήτιας 2014-2018.....	42
4.2.1	Καταθέσεις.....	42
4.2.2	Χορηγήσεις.....	48
4.2.3	Διαχείριση Πιστωτικού Κινδύνου- Οριστικές καθυστερήσεις.....	52
4.2.4	Συνέταιροι και Ανάλυση Συνεταιριστικών Μερίδων.....	55
4.2.5	Βασικά Οικονομικά Μεγέθη.....	56
4.3	Δραστηριότητες της Παγκρήτιας- Οργανωτικές Βελτιώσεις.....	59
<b>5.</b>	<b>Κεφάλαιο 5 Διαμόρφωση Στρατηγικής.....</b>	<b>72</b>
5.1	Swot Analysis.....	72
5.2	Ανάλυση Πέντε Δυνάμεων Ανταγωνισμού (Porter)στις Συνεταιριστικές Τράπεζες.....	79
<b>6.</b>	<b>Κεφάλαιο 6 Επίλογος.....</b>	<b>85</b>
6.1	Συμπεράσματα.....	85
6.2	Περιορισμοί κατά τη διενέργεια της έρευνας.....	88
6.3	Κατευθύνσεις για Μελλοντική Έρευνα.....	89
	<b>Βιβλιογραφία.....</b>	<b>91</b>
	<b>Πίνακας Συντομογραφιών.....</b>	<b>96</b>



## Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 3.1 Σύγκριση Βασικών Οικονομικών Μεγεθών το 12μηνο του 2014 με την αντίστοιχη περίοδο το 2012 και 2013.....	21
Πίνακας 3.2 Απεικόνιση της 12μηνης εξέλιξης των δεικτών φερεγγυότητας, άμεσης ρευστότητας και ασυμφωνίας ληκτότητας για κάθε συνεταιριστική τράπεζα.....	22
Πίνακας 3.3 Η πορεία των συνεταιριστικών τραπεζών την τελευταία πενταετία (2014-2018) μέσα από την μεταβολή των οικονομικών τους μεγεθών.....	25
Πίνακας 3.4 Συμμετοχή κάθε Συνεταιριστικής Τράπεζας επί του συνόλου των Οικονομικών Μεγεθών των Συνεταιριστικών Τραπεζών με στοιχεία Ισολογισμού 31.12.2015.....	31
Πίνακας 3.5 Συμμετοχή κάθε Συνεταιριστικής Τράπεζας επί του συνόλου των Οικονομικών Μεγεθών των Συνεταιριστικών Τραπεζών με στοιχεία Ισολογισμού 31.12.2016.....	32
Πίνακας 3.6 Συμμετοχή κάθε Συνεταιριστικής Τράπεζας επί του συνόλου των Οικονομικών Μεγεθών των Συνεταιριστικών Τραπεζών με στοιχεία Ισολογισμού 31.12.2017.....	33
Πίνακας 3.7 Συμμετοχή κάθε Συνεταιριστικής Τράπεζας επί του συνόλου των Οικονομικών Μεγεθών των Συνεταιριστικών Τραπεζών με στοιχεία Ισολογισμού 30.09.2018.....	34

Πίνακας 4.8 Βασικά Οικονομικά Στοιχεία την πενταετία 2014-2018.....	56
Πίνακας 4.9 Δείκτες & Βασικά Οικονομικά Μεγέθη για το πρώτο 9μηνο του 2018.....	58
Πίνακας 5.10 Περιγραφή των δυνάμεων του Porter για τις Συνεταιριστικές Τράπεζες.....	82

## **Κατάλογος Διαγραμμάτων**

Διάγραμμα 3.1 Ενοποιημένος Πίνακας Ενεργητικού & Κέρδη προ Φόρων.....	28
Διάγραμμα 3.2 Ενοποιημένος Πίνακας Χορηγήσεων και Καταθέσεων.....	28
Διάγραμμα 3.3 Ενοποιημένος Πίνακας Συνεταιριστικών και Ιδίων Κεφαλαίων.....	29
Διάγραμμα 3.4 Ενοποιημένος Πίνακας Προσωπικού και Καταστημάτων Συνεταιριστικών Τραπεζών.....	29
Διάγραμμα 3.5 Ενοποιημένος Πίνακας Μελών Συνεταιριστικών Τραπεζών.....	30
Διάγραμμα 4.6 Υπόλοιπο καταθέσεων της πενταετίας 2014-2018.....	42
Διάγραμμα 4.7 Υπόλοιπο Χρηματοδοτήσεων ανά Τομέα Οικονομικής Δραστηριότητας στις 31.12.2014.....	48
Διάγραμμα 4.8 Υπόλοιπο Χρηματοδοτήσεων ανά Τομέα Οικονομικής Δραστηριότητας στις 31.12.2015.....	48
Διάγραμμα 4.9 Υπόλοιπο Χρηματοδοτήσεων ανά Τομέα Οικονομικής Δραστηριότητας στις 31.12.2016.....	49
Διάγραμμα 4.10 Υπόλοιπο Χρηματοδοτήσεων ανά Τομέα Οικονομικής Δραστηριότητας στις 31.12.2017.....	49
Διάγραμμα 4.11 Υπόλοιπο Χρηματοδοτήσεων ανά Τομέα Οικονομικής Δραστηριότητας στις 30.09.2018.....	50
Διάγραμμα 4.12 Οριστικές Καθυστερήσεις ως ποσοστό επί των Χορηγήσεων κατά την 5ετία 2014-2018.....	53

Διάγραμμα 4.13 Οριστικές Καθυστερήσεις – Προβλέψεις για επισφαλείς απαιτήσεις χορηγήσεων κατά την 5ετία 2014-2018.....	54
Διάγραμμα 4.14 Εξέλιξη πλήθους μελών κατά την 5ετία 2014-2018.....	55
Διάγραμμα 5.15 Η αλληλεπίδραση των πέντε δυνάμεων του Porter.....	80

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.1 Αντικειμενικός Σκοπός

Η παρούσα διατριβή αποσκοπεί στην ανάδειξη του ρόλου των Συνεταιριστικών Τραπεζών και κυρίως της Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας αναφορικά με τη στήριξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και των νέων επιχειρηματιών μέσα από διαθέσιμα χρηματοδοτικά εργαλεία με στόχο τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, τον εκσυγχρονισμό και την ανάπτυξή τους.

Οι Συνεταιριστικές Τράπεζες ως γνωστόν λειτουργούν με συμπληρωματικό και βελτιωτικό τρόπο προς τις εμπορικές τράπεζες με σημαντικές διαφοροποιήσεις στην οργάνωση και λειτουργία, στο θεσμικό πλαίσιο, στους στόχους και στις επιδιώξεις. Το βασικό τους χαρακτηριστικό είναι ότι λειτουργούν σε τοπικό-περιφερειακό επίπεδο και συνδέονται με τις τοπικές επιχειρήσεις και φορείς.

Μολονότι το μερίδιο των Συνεταιριστικών τραπεζών στην Ελλάδα στη συνολική τραπεζική αγορά ήταν και παραμένει εξαιρετικά χαμηλό της τάξεως του 1%, σε αντίθεση με ό,τι παρατηρείται στην υπόλοιπη Ευρώπη, στις περιοχές που δραστηριοποιούνται καταγράφονται μεγέθη πάνω και από το 20% ενώ συναλλάσσονται με το 15% των μικρομεσαίων επιχειρήσεων της χώρας. Το χαρτοφυλάκίό τους αφορά κύρια δάνεια σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις σε ποσοστό πάνω από 85%, γεγονός που αποδεικνύει ότι οι Συνεταιριστικές είναι οι Τράπεζες των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων.

Μελέτη περίπτωσης όπως προαναφέρθηκε αποτελεί η Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα καθώς λειτουργεί ως η μεγαλύτερη πρωτοβάθμια Συνεταιριστική Οργάνωση της χώρας παρουσιάζοντας έντονο ενδιαφέρον τόσο για την εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών της όσο και για τις αναπτυξιακές προοπτικές που παρουσιάζει. Η συμβολή της Παγκρήτιας στην τοπική ανάπτυξη και την κοινωνική συνοχή μέσα από την προσαρμογή των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει στις εξατομικευμένες ανάγκες των συναλλασσομένων της, λαμβάνοντας υπόψη τυχόν τοπικές ιδιαιτερότητες και εξειδικεύσεις, ενισχύοντας ταυτόχρονα την έννοια του συγκρητισμού, αποτελεί σημαντικό πεδίο ενδιαφέροντος.

## **1.2 Μεθοδολογία**

Η συγγραφή της παρούσας διατριβής πραγματοποιήθηκε μέσα από την συλλογή και επεξεργασία στοιχείων τα οποία αντλήθηκαν από την Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδος (Ε.Σ.Τ.Ε), την Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα, το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο, την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (Ετεπ), το Πανεπιστήμιο Κρήτης, το Ινστιτούτο Τεχνολογίας και Έρευνας (ΙΤΕ) και τη σχετική βιβλιογραφία όπου κρίθηκε απαραίτητη.

Η συλλογή του απαραίτητου υλικού είχε ως στόχο αφενός την προβολή του θεσμού των Συνεταιριστικών Τραπεζών μέσα από τη μελέτη της Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας, αφετέρου την ανάδειξη του ρόλου των Συνεταιριστικών Τραπεζών και κυρίως της Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και των νέων επιχειρηματιών μέσα από διαθέσιμα χρηματοδοτικά εργαλεία.

Αφού συγκεντρώθηκαν αρχικά οι σχετικές με το θέμα πληροφορίες από αυτές επιλέχθηκαν οι πιο αντιπροσωπευτικές και κατάλληλες σε σχέση πάντα με την ανάδειξη του θεσμού των Συνεταιριστικών Τραπεζών και τη συμβολή τους στην

ανταγωνιστικότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και έγινε η σχετική ανάλυση.

Ο θεσμός των Συνεταιριστικών Τραπεζών αποτελεί ένα σχετικά νέο για τη χώρα μας θεσμό για αυτό το λόγο και επιχειρήθηκε η όσο το δυνατόν πληρέστερη αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης αποτυπώνοντας ταυτόχρονα και το ρόλο που διαδραματίζουν οι Συνεταιριστικές Τράπεζες στην τοπική κοινωνία και οικονομία. Οι εξελίξεις που διαδραματίζονται στο χώρο αυτό δεν είναι εφικτό να καλυφθούν μέσα από τη σχετική βιβλιογραφία, η οποία μπορεί να περιγράψει κάποια βασικά χαρακτηριστικά τους, για αυτό το λόγο και επιχειρήθηκε η προσέγγισή τους μέσα από απτά στοιχεία μετά από σχετική έρευνα που υλοποιήθηκε.

### **1.3 Χρησιμότητα**

Οι εξελίξεις στο χώρο της οικονομίας, οι δυνατότητες που προσφέρονται και οι απειλές που παρουσιάζονται κάνουν περισσότερο από ποτέ πιο επίκαιρο, αναγκαίο και χρήσιμο, το θεσμό του Συνεταιρισμού.

Οι Συνεταιριστικές τράπεζες ένα δυναμικό, αναπτυσσόμενο και κερδοφόρο τμήμα του θεσμού παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον γιατί δημιουργήθηκαν και λειτουργούν με βάση τις σύγχρονες αρχές και αξίες του Συνεργατισμού και αναπτύσσονται σε ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Η μελέτη και η παρακολούθηση της εξέλιξης των οικονομικών μεγεθών τους μας προσφέρει πολύτιμα στοιχεία για την περαιτέρω αναπτυξιακή τους πορεία, για τις προοπτικές και τους στόχους που θέτουν.

Η αναγκαιότητα και η σπουδαιότητα της έρευνας που πραγματοποιήθηκε έγκειται επίσης στην ανάγκη χρηματοδότησης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μετά από μια μακρά περίοδο αρνητικής πιστωτικής επέκτασης του τραπεζικού συστήματος που αποτελεί ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα για την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας.

Μέσα από τη διατριβή θα αναλύσουμε τα διαθέσιμα από ευρωπαϊκούς και εθνικούς φορείς χρηματοδοτικά εργαλεία που διαχειρίζονται οι συνεταιριστικές τράπεζες και προσαρμόζονται στις ιδιαίτερες ανάγκες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, οι οποίες και αποτελούν πυλώνα της ελληνικής οικονομίας.

Μερικά από τα διαθέσιμα από ευρωπαϊκούς και εθνικούς φορείς χρηματοδοτικά εργαλεία που διαχειρίζονται οι συνεταιριστικές τράπεζες κατατάσσονται στον τραπεζικό δανεισμό σε ΜΜΕ και επαγγελματίες, ευρωπαϊκούς πόρους, συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα, το πρόγραμμα Jessica, το Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης και το ταμείο επιχειρηματικότητας Ι.

## **1.4 Διάρθρωση**

Όσον αφορά τη διάρθρωση της παρούσας διατριβής, καταρχάς στο κεφάλαιο δύο γίνεται μία προσπάθεια εισαγωγής του αναγνώστη στην έννοια της Συνεταιριστικής Πίστης και στην εμφάνιση των Πιστωτικών Συνεταιρισμών και στην εξέλιξή τους μέσα στην πάροδο των ετών στην Ευρώπη και στην Ελλάδα καθώς και στη μετεξέλιξή τους σε Συνεταιριστικές Τράπεζες.

Πιο συγκεκριμένα γίνεται αναφορά στο υφιστάμενο νομικό και θεσμικό πλαίσιο με βάση το οποίο και αναπτύχθηκε η Συνεταιριστική Πίστη στην Ελλάδα, στη διάρθρωση και τη λειτουργία των Συνεταιριστικών Τραπεζών, στην εξέλιξη των βασικών οικονομικών και λοιπών μεγεθών τους την τελευταία πενταετία (2014-2018) αλλά και στο περιβάλλον που δραστηριοποιούνται και αναπτύσσονται.

Στο κεφάλαιο τρία γίνεται ανάλυση στα οικονομικά στοιχεία και λοιπά μεγέθη των συνεταιριστικών τραπεζών μέσα από την πορεία των συνεταιριστικών τραπεζών την τελευταία πενταετία (2014-2018).

Στη συνέχεια στο κεφάλαιο τέσσερα αναλύουμε την Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα που αποτελεί τη μελέτη περίπτωσης μέσα από μία σύντομη ιστορική



αναδρομή, την εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών της την τελευταία πενταετία, τις δραστηριότητές της και τις οργανωτικές της βελτιώσεις.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στη διαμόρφωση της κατάλληλης στρατηγικής παρουσιάζοντας την Swot ανάλυση της Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας αλλά και την ανάλυση πέντε δυνάμεων Porter για το σύνολο των συνεταιριστικών τραπεζών. Στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο εξάγονται συμπεράσματα και ανακύπτουν θέματα για περαιτέρω έρευνα.

# Κεφάλαιο 2

## Η εμφάνιση του θεσμού του Πιστωτικού Συνεταιρισμού και η εξέλιξή του μέσα στην πάροδο των ετών στην Ευρώπη και στην Ελλάδα

### 2.1 Η φιλοσοφία του συνεταιρίζεσθαι

Η κατάργηση της φεουδαρχίας, η επικράτηση του φιλελευθερισμού, η ανάπτυξη του καπιταλισμού και της τεχνικής προόδου που επικράτησε το 19<sup>ο</sup> αιώνα έκαναν το κεφάλαιο ρυθμιστή της οικονομικής διαδικασίας με οδηγό το ατομικό συμφέρον.

Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις που διέθεταν κεφάλαια για την παραγωγή αγαθών είχαν τη δυνατότητα προώθησης των προϊόντων τους στις αγορές σε ανταγωνιστικότερες τιμές συγκριτικά με τις τιμές που προσέφεραν οι μικρές επιχειρήσεις, οι μικροί έμποροι και παραγωγοί. Ο καπιταλισμός σε συνδυασμό με τον ανταγωνιστικό τρόπο παραγωγής αγαθών έφεραν τις μικρές επιχειρήσεις σε δυσμενή θέση λόγω αδυναμίας αγοράς μηχανημάτων και πρώτων υλών συγκριτικά με τις μεγαλύτερες με αποτέλεσμα να μην μπορούν να επιβιώσουν στην ανταγωνιστική αγορά.

Ο δανεισμός έμοιαζε η μοναδική λύση για να μπορέσουν να είναι ανταγωνιστικές, αλλά η πρόσβαση στις εμπορικές τράπεζες ήταν αδύνατη προκειμένου να τους χορηγηθούν δάνεια, λόγω της δυσμενούς οικονομικής θέσης τους.

Αυτό είχε ως συνέπεια οι μικροί παραγωγοί και οι μικρές επιχειρήσεις να απευθυνθούν σε περιοδεύοντες δανειστές, οι οποίοι ζητούσαν υπέρογκα επιτόκια. Αυτή η αντιμετώπιση από τους περιοδεύοντες δανειστές είχε ως αποτέλεσμα οι μικροί και μικρομεσαίοι παραγωγοί να περιέλθουν σε οικονομική και κοινωνική εξαθλίωση. Αυτό οδήγησε και στην κριτική του καπιταλιστικού συστήματος παραγωγής και στη διατύπωση θεωριών για την αντιμετώπισή τους.

Η μαρξιστική θεωρία υποστήριξε την κατάργηση του καπιταλιστικού συστήματος και την αντικατάστασή του με την κρατική οικονομία, ενώ η συνεταιριστική θεωρία υποστήριξε ότι τα προβλήματα των οικονομικά ασθενέστερων θα εξυγιανθούν μέσα από την συνεταιριστική οργάνωση, τη συνεργασία και την αλληλοβοήθεια.

Με την εξάπλωση του καπιταλιστικού συστήματος σε όλους τους κλάδους της οικονομίας, εμφανίζονται νέες προσωπικότητες με ανθρωπιστική ιδιοσυγκρασία που προτείνουν για την αντιμετώπιση μόνιμων μειονεκτημάτων του καπιταλισμού, τη δημιουργία ενώσεων αλληλοβοήθειας, τους συνεταιρισμούς. Πρόκειται για τους Φουριέ (Γαλλία) και Όουεν (Αγγλία), πρωτεργάτες της συνεταιριστικής ιδέας, σύμφωνα με την οποία οι αδύναμοι μπορούν να αυτοβοηθηθούν με την αλληλοβοήθεια, με θεσμούς αλληλεγγύης, αν ιδρύσουν με την θέληση τους συνεταιρισμούς.

Η συνεργασία τους θα είναι η δύναμη που θα αντιτάξουν στους δυνατούς. Με το συνεταιρισμό δημιουργείται μια κοινωνία αλληλεγγύης που σταδιακά αποκτά τα πλεονεκτήματα που έχουν οι μεγάλες οικονομικές μονάδες.

Γενικά οι συνεταιρισμοί στηρίζονται σε αρχές όπως η αυτοβοήθεια και η αλληλοβοήθεια αλλά και σε αξίες όπως η ισότητα, η δημοκρατία, η δικαιοσύνη και η ελευθερία. Ελευθερία σημαίνει ελεύθερη συνεργασία, ισότητα και δημοκρατία, ίσα δικαιώματα και υποχρεώσεις, δικαιοσύνη σημαίνει δίκαιη διανομή των εσόδων και των βαρών (αποκλεισμός του πλουτισμού του ενός σε βάρος του

άλλου). Οι κεντρικές έννοιες όμως της συνεταιριστικής ιδέας είναι η αυτοβοήθεια και η αλληλεγγύη (Τζωρτζάκης, 1973).

## **2.2 Η εμφάνιση των Πιστωτικών Συνεταιρισμών και η μετεξέλιξή τους σε Συνεταιριστικές Τράπεζες**

Η εμφάνιση των Πιστωτικών Συνεταιρισμών στην Ευρώπη ως απάντηση στο κοινωνικό πρόβλημα που δημιουργήσαν οι καπιταλιστικές σχέσεις παραγωγής στις χώρες της Ευρώπης χρονολογείται στο δεύτερο μισό του 19ου αιώνα στη Γερμανία, όπου διαμορφώθηκαν δύο τύποι του πιστωτικού συνεταιρισμού, υπό την διαφορετική επίδραση των πρωτεργατών της Συνεταιριστικής Πίστης του Έρμαν Σούλτσε (1808-1883) στον αστικό τομέα και του Φρειδερίκου Ράιφαϊζεν (1818-1888) στον αγροτικό τομέα. Οι πρωτεργάτες αυτοί διέγνωσαν την ανάγκη ανάπτυξης των πιστωτικών συνεταιρισμών ως απάντηση στις οικονομικές προκλήσεις, στις ατέλειες της αγοράς αναφορικά με τη χρηματοδότηση συγκεκριμένων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών αλλά κυρίως στην δυσκολία μικρού μεγέθους επιχειρήσεων, ως το επί το πλείστον στον αγροτικό τομέα, να αποκτήσουν πρόσβαση στη χρηματοδότηση.

Οι πιστωτικοί συνεταιρισμοί που στηρίχθηκαν στις ιδέες του Έρμαν Σούλτσε είχαν εμπορικούς σκοπούς θεωρώντας ότι ο συνεργατισμός είχε να διαδραματίσει έναν καθαρά οικονομικό ρόλο για την αύξηση του εισοδήματος, ενώ οι πιστωτικοί συνεταιρισμοί που στηρίχθηκαν στις ιδέες του Ράιφαϊζεν συνέδεσαν τους οικονομικούς σκοπούς και με ηθικές αξίες. Ο Ράιφαϊζεν θεωρούσε ότι οι συνεταιρισμοί μπορούν να συμβάλλουν παράλληλα με την οικονομική πρόοδο και στην πνευματική και ηθική πρόοδο των μελών τους. Ωστόσο και οι δυο πίστευαν ότι οι συνεταιρισμοί πρέπει να στηρίζονται στις αρχές: αυτοβοήθεια, αυτοδιοίκηση, τοπική ακτίνα δράσης, αλληλέγγυα ευθύνη, αμοιβαιότητα και αυτοέλεγχο.

Και οι δυο αυτές μορφές των πιστωτικών συνεταιρισμών είχαν σαν κοινό παρονομαστή την παροχή των απαραίτητων κεφαλαίων για την προστασία και την ανάπτυξη των εργασιών των μελών τους και ενεργοποιήθηκαν ως απάντηση στις ατέλειες της αγοράς αναφορικά με τη χρηματοδότηση συγκεκριμένων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών (επενδύσεις και κεφάλαια κίνησης).

Οι συνεταιριστικές ιδέες των πρωτεργατών Σούλτσε και Ράιφαϊζεν δεν εφαρμόστηκαν μόνο στη Γερμανία αλλά επεκτάθηκαν και σε άλλες Ευρωπαϊκές χώρες στις οποίες ιδρύθηκαν πιστωτικοί συνεταιρισμοί και των δύο τύπων και απευθύνονταν σε κάθε επαγγελματική κατηγορία κυρίως όμως προς τις μικρές επιχειρήσεις, τους επαγγελματίες και την αγροτική οικονομία.

Η συνεταιριστική πίστη έχει αναπτυχθεί σήμερα σχεδόν σε όλο τον κόσμο. Πιστωτικοί συνεταιρισμοί λειτουργούν σε περισσότερες από εκατό χώρες με περισσότερα από 200 εκατομμύρια μέλη. Οι συνεταιριστικές τράπεζες σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες αποτελούν σημαντικό κομμάτι του τραπεζικού τομέα αφού σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στοιχεία που δημοσίευσε η ευρωπαϊκή ένωση συνεταιριστικών τραπεζών (που αφορούν το 2016), το μερίδιο αγοράς σε δάνεια και καταθέσεις ανέρχεται σε περίπου 20% του συνόλου της τραπεζικής δραστηριότητας, με το αντίστοιχο ποσοστό σε ορισμένες χώρες να ξεπερνάει το 30%. Συνολικά, το ενεργητικό των συνεταιριστικών τραπεζών στην Ευρώπη ξεπερνά τα 7 τρισεκ. ευρώ, με τις χορηγήσεις να ανέρχονται σε περίπου 4,1 τρισεκ. ευρώ και τις καταθέσεις σε περίπου 3,6 τρισεκ. ευρώ. Οι πελάτες των συνεταιριστικών τραπεζών σε ευρωπαϊκό επίπεδο ανέρχονται σε περίπου 210 εκατομμύρια, οι οποίοι εξυπηρετούνται από περίπου 733 χιλιάδες υπαλλήλους και 58 χιλιάδες υποκαταστήματα.

Ειδικότερα ανά χώρα οι συνεταιριστικές πιστωτικές επιχειρήσεις αντιπροσωπεύουν

- Στη Γαλλία μερίδιο 29% στον τομέα των καταθέσεων
- Στη Γερμανία το 28% των καταθέσεων ταμειυτηρίου της χώρας
- Στην Ολλανδία το 21%

- Στην Ιταλία μερίδιο αγοράς περίπου 20%
- Στην Αυστρία το 28% της εγχώριας αποταμιευτικής αγοράς
- Στο Βέλγιο το 10% της βελγικής αποταμίευσης

Μεταξύ των συνεταιριστικών τραπεζών της Ευρώπης υπάρχουν πιστωτικά ιδρύματα που κατέχουν ηγετικές θέσεις στα εθνικά τραπεζικά συστήματα αλλά και σε ευρωπαϊκό επίπεδο, όπως είναι για παράδειγμα η γαλλική «Crédit Agricole» όπου κατέχει την πρώτη θέση στη γαλλική τραπεζική αγορά και είναι η μεγαλύτερη ευρωπαϊκή τράπεζα, η «Crédit Mutuell» και η ολλανδική «Rabobank» οι οποίες μπορούν να προσφέρουν τα πλεονεκτήματα των μεγάλων τραπεζών από πλευράς δανεισμού, διαχείρισης του πιστωτικού κινδύνου, συμβουλευτικών υπηρεσιών και, φυσικά, εκμετάλλευσης των οικονομιών κλίμακας.

Οι Συνεταιριστικές τράπεζες στον ευρωπαϊκό χώρο έχουν οργανωθεί και έχουν δημιουργήσει από το 1970 την «Ευρωπαϊκή Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών» με έδρα τις Βρυξέλλες. Η ένωση αυτή εκπροσωπεί και υπερασπίζεται τα συμφέροντα των συνεταιριστικών τραπεζών σε ευρωπαϊκό επίπεδο και έχει αναγνωριστεί επίσημα από όλα τα θεσμικά όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης. (Τραγάκης Γεώργιος, 1996)

Σε διεθνές επίπεδο, το 1895 ιδρύθηκε στο Λονδίνο και εδρεύει από το 1983 στη Γενεύη η Διεθνής Συνεταιριστική Ένωση, η οποία ασχολείται με το θέμα των συνεταιριστικών αξιών και αρχών γενικά της συνεταιριστικής ταυτότητας.

Σ' ένα από τα συνέδρια της Διεθνούς Συνεταιριστικής Ένωσης στο Manchester το Σεπτέμβριο του 1995 έγινε δεκτός ο παρακάτω ορισμός του συνεταιρισμού:

«Συνεταιρισμός είναι μια αυτόνομη ένωση προσώπων που συγκροτείται εθελοντικά για την αντιμετώπιση κοινών οικονομικών, κοινωνικών πολιτιστικών αναγκών και επιδιώξεών τους, διαμέσου μιας συνιδιόκτητης και δημοκρατικά διοικούμενης επιχείρησης» (ICA News, 1995).

Επίσης προσδιορίστηκαν και οι παρακάτω αξίες στις οποίες στηρίζεται ο συνεταιρισμός: «Οι συνεταιρισμοί στηρίζονται στις αξίες της αυτοβοήθειας, της αυτευθύνης, της δημοκρατίας, της ισότητας, της ισοτιμίας και της αλληλεγγύης. Ακολουθώντας την παράδοση των πρωτεργατών, τα μέλη των συνεταιρισμών στηρίζονται στις ηθικές αξίες της εντιμότητας, της διαφάνειας και της κοινωνικής υπευθυνότητας».

## **2.3 Νομικό –Θεσμικό Πλαίσιο**

Στην Ελλάδα, αν και η ιδέα του θεσμού είχε εμφανιστεί στις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα με την ίδρυση του πρώτου πιστωτικού συνεταιρισμού το 1900 στη Λαμία σε μια εποχή που οι συνεταιριστικές δραστηριότητες δεν ήταν νομικά θεσμοθετημένες, οι Συνεταιριστικές Τράπεζες άρχισαν ουσιαστικά να δραστηριοποιούνται τα τελευταία 26 χρόνια οπότε και δημιουργήθηκε το κατάλληλο θεσμικό πλαίσιο. Με βάση το Νόμο 1667/86 τα Συνεταιριστικά Ιδρύματα είναι Αστικοί Πιστωτικοί Συνεταιρισμοί οι οποίοι αφού συγκεντρώσουν το ελάχιστο κεφάλαιο και εκπληρώσουν τις απαραίτητες προϋποθέσεις λαμβάνουν άδεια λειτουργίας Πιστωτικού Ιδρύματος από την Τράπεζα της Ελλάδος, ύστερα από αίτημα τους και διενεργούν όλες τις τραπεζικές εργασίες που αποτελούν αντικείμενο δραστηριότητας των Εμπορικών Τραπεζών, μόνο σε επίπεδο περιοχής που δραστηριοποιούνται.

Οι Πιστωτικοί Συνεταιρισμοί που λαμβάνουν άδεια να λειτουργήσουν ως Πιστωτικό Ίδρυμα δεν μεταβάλλουν τη νομική προσωπικότητά τους και επιτρέπεται να χρησιμοποιούν στην επωνυμία τους τον όρο «Συνεταιριστική Τράπεζα». Ο Νόμος αυτός επειδή δεν ανταποκρίνεται στις λειτουργίες των πιστωτικών ιδρυμάτων, τροποποιήθηκε επανειλημμένα σε μία προσπάθεια προσαρμογής στα ισχύοντα δεδομένα και στις εξελίξεις της βασικής τραπεζικής νομοθεσίας.

Η Συνεταιριστική Πίστη στη χώρα μας άρχισε ουσιαστικά να αναπτύσσεται με βάση το Νόμο 2076/92 (ο οποίος αναθεωρήθηκε το 2006 ως προς το τρίτο και τέταρτο εδάφιο της παραγράφου 2 του άρθρου 5 με το Νόμο 3483/2006,

το 2007 με το Νόμο 3601/2007 και το 2014 με το Νόμο 4261/2014) περί Πιστωτικών Ιδρυμάτων με τον οποίο ενσωματώθηκαν στην ελληνική τραπεζική νομοθεσία οι διατάξεις της Β' Τραπεζικής Οδηγίας του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Κοινότητας 77/78 και την Π.Δ/ΤΕ 2258/2.11.1993.

Σύμφωνα με την οδηγία, τα πιστωτικά ιδρύματα επιτρέπεται να συσταθούν και να λειτουργήσουν με τη μορφή της ανώνυμης εταιρείας και με τη μορφή αμιγούς πιστωτικού συνεταιρισμού. Επίσης, αναφέρει ότι οι Συνεταιριστικές Τράπεζες θα πρέπει να συναλλάσσονται μόνο με τα μέλη τους και ότι η Τράπεζα Ελλάδος έχει τη δυνατότητα να αναπροσαρμόζει το ελάχιστο όριο του απαιτούμενου αρχικού κεφαλαίου (Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδας, 2019).

Με την πράξη του Διοικητή της Τ.Ε 2258/2.11.93 θεσπίζονται οι γενικές διατάξεις που διέπουν την οριοθέτηση και τη διεξαγωγή των εργασιών από τις συνεταιριστικές τράπεζες, την επενδυτική πολιτική και τη συμμετοχή τους στη διατραπεζική αγορά, τη ρευστότητα και την κεφαλαιακή επάρκεια, την εποπτεία και τον έλεγχο των πιστωτικών ιδρυμάτων από την Τ.Ε. και τις προϋποθέσεις για την παροχή άδειας λειτουργίας συνεταιριστικής τράπεζας. Επιπλέον, πρέπει να τονιστεί ότι δεσμεύονται από τους ίδιους κανόνες-νόμους, φορολογικούς και δεοντολογικούς, όπως όλοι οι ανταγωνιστές τους. Επομένως, σε καμία περίπτωση αυτό το ιδιαίτερο καθεστώς των Συνεταιριστικών τραπεζών δεν παραβαίνει τους κανονισμούς της ελεύθερης αγοράς. (Τραγάκης Γ, 1996)

Με την αναθεώρηση του τρίτου και τέταρτου εδαφίου της παραγράφου 2 του άρθρου 5 του νόμου 2076/1992 με το νόμο 3483/2006 έχουμε τη σημαντική προσθήκη της συναλλαγής των συνεταιριστικών τραπεζών κατόπιν έγκρισης της Τράπεζας της Ελλάδος και με μη μέλη που διατυπώθηκε ως εξής: «Ο συνεταιρισμός που λαμβάνει άδεια λειτουργίας ως πιστωτικό ίδρυμα συναλλάσσεται με τα μέλη του, με άλλα πιστωτικά ιδρύματα, καθώς και με το Ελληνικό Δημόσιο. Κατόπιν έγκρισης της Τράπεζας της Ελλάδος και υπό τους ειδικότερους όρους και προϋποθέσεις που τυχόν θέτει κατά περίπτωση,



ο συνεταιρισμός μπορεί να συναλλάσσεται και με μη μέλη του μέχρι ποσού που σε καμία περίπτωση δεν θα υπερβαίνει ποσοστό 50% επί των χορηγήσεων του ή των καταθέσεων του. Η δυνατότητα αυτή ισχύει από 1.9.2006.

Πιο συγκεκριμένα ο Νόμος 3601/2007 αναφέρεται στις προϋποθέσεις χορήγησης άδειας ίδρυσης και λειτουργίας πιστωτικού ιδρύματος στην Ελλάδα και στην ανάκληση αυτής, στις δραστηριότητες των πιστωτικών ιδρυμάτων, στις ειδικές συμμετοχές πιστωτικών ιδρυμάτων σε άλλες επιχειρήσεις, στην εποπτεία των πιστωτικών ιδρυμάτων από την Τράπεζα της Ελλάδος, στην εποπτεία των πιστωτικών ιδρυμάτων σε ατομική βάση, στην εποπτεία αυτών σε ενοποιημένη βάση και στη συνεργασία των εποπτικών αρχών στο πλαίσιο της εποπτείας σε ενοποιημένη βάση.

Ο Νόμος 4261/2014 περί Πιστωτικών Ιδρυμάτων, ο οποίος καταργεί και αντικαθιστά το Νόμο 3601/2007, αναφέρεται γενικά στην πρόσβαση στη δραστηριότητα των πιστωτικών ιδρυμάτων και στην προληπτική εποπτεία πιστωτικών ιδρυμάτων ενσωματώνοντας την οδηγία 2013/36/ΕΕ που αναφέρεται στους όρους και τις προϋποθέσεις για την ίδρυση και τη λειτουργία των πιστωτικών ιδρυμάτων, στην ελεύθερη εγκατάσταση και ελεύθερη παροχή υπηρεσιών, στην προληπτική εποπτεία και στα κεφαλαιακά αποθέματα ασφαλείας.

## 2.4 Διάρθρωση -Λειτουργία

Σήμερα λειτουργούν συνολικά 9 Συνεταιριστικές Τράπεζες από τις οποίες αναφορικά με τη γεωγραφική κατανομή των δραστηριοτήτων τους στην Ελλάδα, η Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα που αντιπροσωπεύει το ήμισυ του ενεργητικού του συνεταιριστικού τραπεζικού κλάδου διαθέτει άδεια λειτουργίας σε επίπεδο επικράτειας, 3 σε επίπεδο όμορων νομών ή διοικητικής περιφέρειας (Χανίων, Ηπείρου, Θεσσαλίας) και 5 Συνεταιριστικές Τράπεζες διαθέτουν άδεια λειτουργίας σε επίπεδο νομού (Καρδίτσας, Έβρου, Σερρών, Πιερίας, Δράμας). (Μητράκος, 2017).

Παράλληλα, λειτουργούν 2 Πιστωτικοί Συνεταιρισμοί, οι οποίοι εκτός των προσπαθειών για μετεξέλιξή τους σε Συνεταιριστικές Τράπεζες, δραστηριοποιούνται με τη χορήγηση δανείων ή άλλων οικονομικών διευκολύνσεων στα μέλη τους.

Οι Συνεταιριστικές Τράπεζες και οι Πιστωτικοί Συνεταιρισμοί έχουν ιδρύσει την Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδος (Ε.Σ.Τ.Ε), που αποτελεί το όργανο εκπροσώπησης, υποστήριξης και ανάπτυξης της Συνεταιριστικής Πίστης στη χώρα μας.

Οι Συνεταιριστικές Τράπεζες στο μικρό χρονικό διάστημα λειτουργίας τους έχουν διαδραματίσει ένα σημαντικό ρόλο σε τοπικό επίπεδο λόγω της στενής διασύνδεσης με την τοπική οικονομία και κοινωνία, καθιερώνοντας ένα νέο τύπο Τράπεζας που διακρίνεται για την πελατοκεντρική της αντίληψη, που στηρίζει και στηρίζεται από τις τοπικές παραγωγικές δυνάμεις και ενισχύει την τοπική ανάπτυξη.

Απευθύνονται κυρίως στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και στα φυσικά πρόσωπα, με ανταγωνιστικά τραπεζικά προϊόντα προσαρμοσμένα στις τοπικές συνθήκες και με χαρακτηριστικά λειτουργίας που τις καθιερώνουν ως αξιόπιστες, φιλικές, ευέλικτες και με κοινωνικό πρόσωπο Τράπεζες.

Οι πελάτες-μέλη και μη των Συνεταιριστικών Τραπεζών αντιμετωπίζονται σε μια βάση εμπιστοσύνης και μακροχρόνιας προοπτικής συνεργασίας, στοιχεία που συμβάλλουν στη συνεχή αναβάθμιση των παρεχόμενων τραπεζικών υπηρεσιών και προϊόντων.

Η αποκεντρωμένη δομή των Συνεταιριστικών Τραπεζών ενισχύει την προσωπική σχέση πελάτη και Τράπεζας, αυξάνει την αποτελεσματικότητα και σε συνδυασμό με το μικρό λειτουργικό κόστος, τα σύγχρονα μηχανογραφικά συστήματα, τα θετικά οικονομικά αποτελέσματα και οφέλη που αυτές επιτυγχάνουν για τα μέλη τους (μέρισμα, υπεραξία μερίδας, κέρδος συναλλαγών) αποκτούν την εμπιστοσύνη των τοπικών κοινωνιών και δημιουργούν προϋποθέσεις δυναμικής ανάπτυξης και προοπτικής.

Η αλληλένδετη σχέση μεταξύ των συνεταιριστικών τραπεζών και της τοπικής οικονομίας και κοινωνίας τους παρέχει ορισμένα πλεονεκτήματα. Το πρόβλημα της ασύμμετρης πληροφόρησης (*asymmetric information*) που αποτελεί σημαντικό παράγοντα κινδύνου για τις τράπεζες, ελαχιστοποιείται λόγω της ιδιαίτερης γνώσης που έχουν για τα τοπικά δρώμενα, όπου ο δανειολήπτης έχει καλύτερη γνώση από τον πιστωτή για τις οικονομικές συνθήκες και προοπτικές μιας επιχείρησης. Το φαινόμενο αυτό παρουσιάζεται εντονότερα στις μεγάλες τράπεζες με κεντροποιημένες πιστοδοτικές διαδικασίες, οι οποίες είναι αναπόφευκτα αποξενωμένες από την τοπική κοινωνία.

Έτσι οι συνεταιριστικές τράπεζες έχουν δυνητικά την ικανότητα να κατανοούν καλύτερα τα αιτήματα των δανειοληπτών και να αξιολογούν τη σκοπιμότητα και τα ευρύτερα οφέλη συγκεκριμένων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων συνυφασμένων με τις τοπικές ανάγκες και συνθήκες.

Επιπρόσθετα, μπορούν να υιοθετούν έναν πιο μακροπρόθεσμο ορίζοντα, καθώς δεν είναι δέσμιες των τριμηνιαίων αποτελεσμάτων και των σχετικών απαιτήσεων αναλυτών και μετόχων των εισηγμένων στο χρηματιστήριο τραπεζών. Με τον τρόπο αυτό, είναι σε θέση να λειτουργήσουν συμπληρωματικά προς τον παραδοσιακό τραπεζικό τομέα και να ενισχύσουν τις προοπτικές οικονομικής ανάπτυξης κυρίως των τοπικών κοινωνιών. (Μητράκος, 2017).

## 2.5 Εξέλιξη Οικονομικών και Λοιπών Μεγεθών

Η εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών στις Συνεταιριστικές Τράπεζες κατά την τελευταία 5ετία παρουσιάζεται σε σχετικούς πίνακες που απεικονίζουν τόσο το επίπεδο ανάπτυξης όσο και τις προοπτικές που διαγράφονται.

Η εξέλιξη των μεγεθών αυτών ποικίλλει από Τράπεζα σε Τράπεζα και αυτό οφείλεται τόσο στο χρόνο λειτουργίας της όσο και σε άλλους παράγοντες, όπως είναι η διάρθρωση της τοπικής οικονομίας, η αναπτυξιακή δυναμική των περιοχών που δραστηριοποιούνται και ο βαθμός δραστηριοποίησης της Τράπεζας.

Πέραν όμως από τη θετική προσφορά που απεικονίζεται στα οικονομικά μεγέθη, θα πρέπει να τονισθεί ιδιαίτερα τόσο ο κοινωνικός όσο και ο αναπτυξιακός ρόλος των Συνεταιριστικών Τραπεζών.

Η ευχερέστερη πρόσβαση των ΜΜΕ στο τραπεζικό σύστημα, η δημιουργία τραπεζικών προϊόντων προσαρμοσμένων στις τοπικές ανάγκες, η φιλική αντιμετώπιση, η άμεση εξυπηρέτηση των συναλλασσόμενων και η στήριξη και η συμμετοχή στις τοπικές αναπτυξιακές πρωτοβουλίες, συνθέτουν συνοπτικά τον πολυδιάστατο ρόλο και την διαφοροποιημένη λειτουργία των Συνεταιριστικών Τραπεζών σε σχέση με άλλα Πιστωτικά Ιδρύματα.

## 2.6 Προσαρμογή στο Νέο Περιβάλλον

Στις μέρες μας υπάρχει έντονος ανταγωνισμός και διαρκείς ανακατατάξεις που συντελούνται στο χώρο της οικονομίας και των επιχειρήσεων. Τόσο η είσοδος της χώρας μας στην ΟΝΕ των πραγματικά χαμηλών επιτοκίων, συρρικνώνει τις παραδοσιακές πηγές κερδοφορίας και δημιουργεί νέες κατευθύνσεις στην οργάνωση και λειτουργία με άξονες τη διαχείριση κεφαλαίων και τη χρήση της νέας τεχνολογίας στην προσέγγιση και εξυπηρέτηση της πελατείας.

Οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές των Τραπεζών σε εθνικό και διακρατικό επίπεδο για την επίτευξη οικονομικών κλίμακας και η διείσδυση στο χώρο των τραπεζικών εργασιών μη κλασικών τραπεζικών υπηρεσιών δημιουργούν νέα δεδομένα στην τραπεζική αγορά. Είναι όμως ενθαρρυντικό ότι αυξάνεται σημαντικά ο αριθμός των συναλλασσόμενων και ο όγκος των συναλλαγών και ότι αναδεικνύεται ο θεσμός της τράπεζας συμβούλου που καλύπτει το σύνολο των χρηματοοικονομικών αναγκών των πελατών.

Η Συνεταιριστική Τράπεζα, κατ'εξοχή θεσμός των τοπικών κοινωνιών, είναι δημιούργημα της ελληνικής περιφέρειας, με πιστοποιημένο πια τον πελατοκεντρικό χαρακτήρα, την ευελιξία και την αποκεντρωμένη λειτουργία, αποτελεί ένα εν δυνάμει μοντέλο τραπεζικού ιδρύματος που μπορεί να ανταποκριθεί με τις κατάλληλες προσαρμογές στις νέες ανάγκες των συναλλασσόμενων.

Ήδη οι Συνεταιριστικές Τράπεζες και οι Πιστωτικοί Συνεταιρισμοί έχουν προχωρήσει στην υλοποίηση μίας στρατηγικής για την αύξηση του μεγέθους, την εξεύρεση κεφαλαίων, την ανάπτυξη του δικτύου τους και τη βελτίωση της ανταγωνιστικής τους θέσης.

Το πρώτο βήμα έγινε με τη συνεργασία με τις μεγαλύτερες Ευρωπαϊκές Συνεταιριστικές Τράπεζες για την απόκτηση τεχνογνωσίας και ευρωπαϊκού δικτύου, καθώς επίσης και με το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων και την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης, αλλά και συμμετέχοντας σε ευρωπαϊκά δίκτυα που υποστηρίζουν την πρόσβαση σε πιστώσεις ή εγγυήσεις

για επιχειρήσεις της κοινωνικής οικονομίας. Εξάλλου ένας επιπρόσθετος λόγος για την δραστηριοποίηση των συνεταιριστικών τραπεζών στην κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις που συνδέονται με τέτοιου είδους δράσεις είναι στην πλειονότητά τους μικρού μεγέθους.

Σε αυτή την κατεύθυνση συμβάλλουν και διαδικασίες ενοποίησης και σχηματισμού δικτύων, όπως άλλωστε έγινε πρόσφατα (Δεκέμβριος 2018) μεταξύ των τεσσάρων συνεταιριστικών του ελληνικού βορρά (Δράμας-Έβρου και Σερρών-Πιερίας). Πιο συγκεκριμένα, τον περασμένο Δεκέμβριο οι 4 συνεταιριστικές τράπεζες της βόρειας Ελλάδος προχώρησαν σε συνενώσεις με τη διαδικασία της απορρόφησης όπου η Συνεταιριστική Τράπεζα Δράμας απορρόφησε την Συνεταιριστική Τράπεζα Έβρου και η Συνεταιριστική Τράπεζα Σερρών απορρόφησε την Συνεταιριστική Τράπεζα Πιερίας. Με τον τρόπο αυτό αυξήθηκαν όλα τα μεγέθη με απώτερο στόχο την αύξηση της ανταγωνιστικότητας.

Αυτό δεν σημαίνει ότι οι συνενώσεις πρέπει να γίνουν αυτοσκοπός και υπό την πίεση των κεφαλαιακών αναγκών, αλλά ως επιχειρηματικές αποφάσεις νέων οικονομικών συνεργειών και εξοικονόμησης κόστους. Υπάρχουν εξάλλου αρκετές περιπτώσεις επιτυχημένων συνεταιριστικών τραπεζών στην Ευρώπη που λειτουργούν αυτοδύναμα, εκμεταλλευόμενες τα μεγέθη κεφαλαιακής επάρκειας και ρευστότητας και λειτουργώντας σε τοπικό επίπεδο.

# Κεφάλαιο 3

## Ανάλυση Οικονομικών Στοιχείων και Μεγεθών των Συνεταιριστικών Τραπεζών

### 3.1 Η πορεία των Συνεταιριστικών Τραπεζών κατά την πενταετία 2014-2018 με βάση τα Οικονομικά και Λοιπά Μεγέθη τους

Η πορεία των Συνεταιριστικών Τραπεζών κατά την τελευταία πενταετία (2014-2018) παρουσιάζει διακυμάνσεις αναφορικά με το ενεργητικό τους, τις χορηγήσεις, τις καταθέσεις, τα ίδια κεφάλαια, το συνεταιριστικό κεφάλαιο, τον αριθμό των μελών, το προσωπικό, τα καταστήματα και τα κέρδη προ φόρων. Μέσα από τη σύγκριση των οικονομικών στοιχείων το 12μηνο του 2014 με την αντίστοιχη περίοδο των προηγούμενων ετών ( έτη 2012 και 2013) όπως αυτά αποτυπώνονται στον κάτωθι πίνακα ( πίνακας 3.1) προκύπτουν τα ακόλουθα αποτελέσματα:

Θετικές μεταβολές σημειώθηκαν στο 12μηνο του 2013 συγκριτικά με το αντίστοιχο 12μηνο του 2012 αναφορικά με το ενεργητικό, τις χορηγήσεις, τις καταθέσεις, τα ίδια κεφάλαια, το συνεταιριστικό κεφάλαιο, τον αριθμό των μελών, τα καταστήματα ενώ αρνητική μεταβολή παρουσιάστηκε στον αριθμό του προσωπικού και στα κέρδη προ φόρων.

Πιο συγκεκριμένα το ενεργητικό το 2013 παρουσίασε αύξηση σε σχέση με το 2012 της τάξεως του 1,14% ( 3.157,8 εκατ. Ευρώ έναντι 3.122,2 εκατ. Ευρώ ήτοι 35,5 εκατ. Ευρώ). Στις χορηγήσεις σημειώθηκε θετική μεταβολή της τάξεως του 2,83%, δηλαδή οι χορηγήσεις το 2013 αυξήθηκαν σε 2.880,5 εκατ. ευρώ από 2.801,4 εκατ. Ευρώ το 2012.

Στις καταθέσεις, η σημειωθείσα αύξηση ανήλθε σε 2,79% το 2013 έναντι του 2012 (2.589,8 εκατ. Ευρώ έναντι 2.519,5 εκατ. Ευρώ). Θετική μεταβολή παρουσίασαν και τα ίδια κεφάλαια της τάξεως του 2,59% αφού αυξήθηκαν από 358. 094 εκατ. Ευρώ σε 367.371 εκατ. ευρώ ενώ τα συνεταιριστικά κεφάλαια αυξήθηκαν το 2013 σε 200.591 εκατ. ευρώ από 177.853 εκατ. ευρώ σημειώνοντας μεταβολή της τάξεως του 12,78%.

Τα κέρδη προ φόρων όμως σημείωσαν θετική μεταβολή έναντι μείωσης κατά 107,66% την αντίστοιχη περίοδο 2013 vs 2012, δεδομένου ότι το 2012 τα κέρδη προ φόρων ανήλθαν σε -16.394 εκατ. ευρώ ενώ το 2013 σε -34.044 σε εκατ. ευρώ. Όσον αφορά τα υπόλοιπα μεγέθη για την αντίστοιχη περίοδο 2012-2013, στα καταστήματα σημειώθηκε μεταβολή της τάξεως του 0,78% (129 έναντι 128), στον αριθμό των μελών αύξηση 3,69% ( 157.835 έναντι 152.222) ενώ στο προσωπικό υπήρξε μείωση κατά 0,22% (από 907 σε 905).

Στον αντίποδα για το 12μηνο του 2014 συγκριτικά με τις αντίστοιχες 12μηνιαίες περιόδους των ετών 2012 και 2013 υπήρξε αρνητική μεταβολή στο ενεργητικό, στις χορηγήσεις, στις καταθέσεις, τα ίδια κεφάλαια, τον αριθμό των μελών, το προσωπικό και τα καταστήματα όπως αποτυπώνεται και στον πίνακα 3.1, ενώ θετική μεταβολή σημειώθηκε στα συνεταιριστικά κεφάλαια και στα κέρδη προ φόρων. Τα κέρδη προ φόρων απέκτησαν θετικό πρόσημο μετά από 2 συνεχόμενα έτη αρνητικών μεταβολών σημειώνοντας το 2014 αύξηση της τάξεως του 625% (6.478 εκατ. Ευρώ από -34.044 εκατ. Ευρώ το 2013 και -16.394 εκατ. Ευρώ το 2012 ).



Πίνακας 3.1

Σύγκριση Βασικών Οικονομικών Μεγεθών το 12μηνο του 2014 με την  
αντίστοιχη περίοδο το 2012 και 2013

	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014	Ποσοστό μεταβολής Δεκ. 13' με Δεκ. 12'	Ποσοστό μεταβολής Δεκ. 14' με Δεκ. 13'
Ενεργητικό	3.122.248	3.157.817	2.892.625	1,14%	-9,17%
Χορηγήσεις	2.801.401	2.880.576	2.665.724	2,83%	-8,06%
Καταθέσεις	2.519.566	2.589.856	2.540.416	2,79%	-1,95%
Ίδια Κεφάλαια	358.094	367.371	127.039	2,59%	-114,55%
Συνετ/κό Κεφάλαιο	177.853	200.591	202.110	12,78%	0,75%
Αριθμός Μελών	152.222	157.835	157.704	3,69%	-0,08%
Προσωπικό	907	905	863	-0,22%	-4,87%
Καταστήματα	128	129	113	0,78%	-14,16%
Κέρδη προ φόρων	-16.394	-34.044	6.478	107,66%	625,53%

(Πηγή: Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδος)

Είναι όμως ιδιαίτερα σημαντικό να παραθέσουμε ένα πίνακα που απεικονίζει την 12μηνη εξέλιξη των δεικτών φερεγγυότητας, άμεσης ρευστότητας και ασυμφωνίας ληκτότητας για κάθε συνεταιριστική τράπεζα ξεχωριστά όπου οι μέσοι δείκτες για το 12μηνο 2014 διαμορφώνονται σε 16,57% , 23,75% και 0,48% αντίστοιχα.

Πίνακας 3.2

	31.3.2014			30.6.2014			30.9.2014			31.12.2014		
	Δ.Φ	Δ.Α.Ρ	Δ.Α.Λ	Δ.Φ	Δ.Α.Ρ	Δ.Α.Λ	Δ.Φ	Δ.Α.Ρ	Δ.Α.Λ	Δ.Φ	Δ.Α.Ρ	Δ.Α.Λ
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ												
ΔΡΑΜΑΣ	19,78%	18,44%	-7,86%	20,64%	16,92%	-11,00%	21,37%	19,46%	-6,35%	20,87%	10,60%	-22,51
ΕΒΡΟΥ	17,28%	23,75%	6,42%	15,88%	23,61%	11,26%	17,76%	25,92%	6,82%	17,95%	26,66%	8,77%
ΗΠΕΙΡΟΥ	15,64%	18,76%	-0,71%	16,10%	17,71%	10,44%	16,46%	18,16%	2,99%	16,28%	21,36%	-6,08%
ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	16,88%	22,71%	-19,47%	18,73%	23,78%	-18,86%	18,17%	22,75%	-16,24%	18,48%	26,90%	-15,58%
ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ	12,98%	53,03%	35,73%	14,40%	52,29%	27,19%	13,20%	43,30%	24,41%	13,04%	55,48%	33,10%
ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ	10,72%	6,13%	-10,26%	10,21%	6,17%	-7,10%	10,43%	11,25%	-2,69%	10,57%	13,39%	-5,16%
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	17,21%	28,43%	16,40%	20,98%	27,56%	12,37%	20,39%	26,46%	10,75%	18,35%	25,01%	0,17%
ΠΙΕΡΙΑΣ	14,91%	13,54%	11,82%	14,91%	18,09%	25,24%	14,79%	19,86%	27,11%	14,67%	20,49%	29,15%
ΣΕΡΡΕΣ	20,08%	22,12%	-14,03%	20,62%	23,62%	-8,11%	22,39%	20,86%	-11,16%	21,80%	17,84%	-18,89%
ΧΑΝΙΩΝ	14,00%	16,32%	19,33%	14,07%	19,77%	20,82%	13,76%	22,95%	28,30%	13,65%	19,80%	1,80%

(Πηγή: Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδος)

Το κανονιστικό πλαίσιο του τραπεζικού συστήματος στην Ελλάδα έχει μεταβληθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, κυρίως λόγω της τρέχουσας οικονομικής κρίσης και εφαρμογής από την Ελλάδα των σχετικών οδηγιών της Ευρωπαϊκής Ένωσης και των Ευρωπαϊκών Εποπτικών Αρχών. Οι Τράπεζες που λειτουργούν στην Ελλάδα, είναι υποχρεωμένες να συμμορφώνονται με τις διατάξεις περί κεφαλαιακής επάρκειας - φερεγγυότητας της Τράπεζας της Ελλάδος, οι οποίες στηρίζονται στις γενικές κατευθυντήριες γραμμές καλής πρακτικής της Επιτροπής της Βασιλείας η οποία τελεί υπό την αιγίδα της Τράπεζας Διεθνών Διακανονισμών (Bank of International Settlements - BIS). Οι εν λόγω κατευθυντήριες γραμμές έχουν ενσωματωθεί στο Ελληνικό Δίκαιο και βάσει αυτών τα Ελληνικά Πιστωτικά Ιδρύματα οφείλουν να τηρούν σε κάθε χρονική στιγμή επαρκή επίπεδα ιδίων κεφαλαίων έναντι των θέσεων τους σε σταθμισμένα στοιχεία Ενεργητικού και σε στοιχεία εκτός ισολογισμού τα οποία φέρουν κίνδυνο.

Ένας από τους σπουδαιότερους δείκτες φερεγγυότητας για τις τράπεζες είναι ο δείκτης συνολικής ικανότητας δανεισμού ο οποίος αναφέρεται και ως βαθμός δανειακής κάλυψης εκφράζοντας έτσι το ποσοστό επενδύσεων που καλύφθηκαν με ξένα κεφάλαια, μετρώντας παράλληλα και το βαθμό ασφάλειας που παρέχεται στους πιστωτές σε ενεργητικά περιουσιακά στοιχεία. Ουσιαστικά, ο δείκτης εκφράζει τη διάρθρωση παθητικού καθώς δείχνει την αναλογία ξένων και ιδίων κεφαλαίων σαν ποσοστά πάνω στο σύνολο του παθητικού και ιδίων κεφαλαίων. Ο μέσος ετήσιος δείκτης για το 2014 των συνεταιριστικών τραπεζών που ανέρχεται στο 16,57% είναι σε αρκετά ικανοποιητικά επίπεδα.

Ο αριθμοδείκτης άμεσης ρευστότητας φανερώνει την ρευστότητα της τράπεζας μέσα από τη σχέση των στοιχείων του ενεργητικού τα οποία είναι ρευστοποιήσιμα (διαθέσιμα, απαιτήσεις και τις επενδύσεις της) και τις καταθέσεις καθώς και τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις που υπάρχουν στο παθητικό της. Αντιπροσωπεύει τη δυνατότητα της τράπεζας να αντιμετωπίζει τις υποχρεώσεις της μέσα από το κυκλοφορούν ενεργητικό της και όσο ψηλότερος είναι τόσο καλύτερη ρευστότητα έχει η τράπεζα (Αποστόλου, 2015).

Μέσα από το δείκτη ασυμφωνίας ληκτότητας απαιτήσεων- υποχρεώσεων μπορούμε να εντοπίσουμε τα προβλήματα εξάρτησης των ελληνικών τραπεζών από τη βραχυχρόνια ρευστότητα που για τις ελληνικές εμπορικές τράπεζες ο δείκτης άγγιξε το -12,4 τον Μάρτιο του 2010 από -4,2 που ήταν το Δεκέμβριο του 2009. (Έκθεση για τη Χρηματοπιστωτική Σταθερότητα, ΤτΕ, 2010:80).

Η μέση ετήσια τιμή του δείκτη για τις συνεταιριστικές τράπεζες που ανέρχεται σε 0,48% μας δείχνει ότι είναι σε θέση οι συνεταιριστικές τράπεζες να καλύψουν τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις τους αν λάβουμε υπόψιν μας ότι τα όρια μέγιστης ασυμφωνίας ληκτότητας (ελλείμματος) μεταξύ των στοιχείων ενεργητικού και παθητικού στις χρονικές ζώνες (καταθέσεις) «όψεως μέχρι 7 ημέρες» και «όψεως μέχρι 1 μήνα», αντιστοιχούν σε -10% και -25% αντίστοιχα σύμφωνα με τα οριζόμενα από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα.

Στον πίνακα 3.3 που ακολουθεί διαφαίνεται η πορεία των συνεταιριστικών τραπεζών την τελευταία πενταετία (2014-2018) μέσα από την μεταβολή των οικονομικών τους μεγεθών. Η μεταβολή των μεγεθών τους είναι διαφορετική για κάθε συνεταιριστική τράπεζα και αυτό οφείλεται σε πολλούς λόγους βασικοί από τους οποίους είναι ο χρόνος ίδρυσης, η κατάσταση της οικονομίας, οι ρυθμοί ανάπτυξης της κάθε περιοχής, η οργάνωση και η στελέχωση της κάθε τράπεζας, ο ρυθμός παρέμβασης και υποστήριξης των τοπικών επιχειρήσεων, η αξιοπιστία και αποδοχή της Διοίκησης από το σύνολο των τοπικών κοινωνιών κλπ.

Οι συνεταιριστικές τράπεζες της Κρήτης (Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα και Συνεταιριστική Τράπεζα Χανίων) διαθέτουν ένα εκτεταμένο δίκτυο 75 καταστημάτων και πλήθος μελών περίπου 110.585 συνεταίρους (οικονομικά στοιχεία συνεταιριστικών τραπεζών 30/9/2018), αποτελούν το πρώτο τραπεζικό ίδρυμα στο νησί και κατέχουν ποσοστό πάνω από 65% στα βασικά οικονομικά μεγέθη στο σύνολο των Συνεταιριστικών Τραπεζών.

Αποτελούν δε παράδειγμα που επιβεβαιώνει με τον καλύτερο τρόπο ότι μια συλλογική προσπάθεια όταν βασίζεται σε σύγχρονες αρχές οργάνωσης και διοίκησης, συνδέεται και είναι χρήσιμη στην τοπική κοινωνία, μπορεί να συμβάλλει ουσιαστικά στην τοπική ανάπτυξη

### Πίνακας 3.3

Η πορεία των συνεταιριστικών τραπεζών την τελευταία πενταετία (2014-2018) μέσα από την μεταβολή των οικονομικών τους μεγεθών. (ποσά σε .000 €)

(Πηγή: Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδος)

	2014	2015	Ποσοστό μεταβολής Δεκ. 15' με Δεκ. 14'	2016	Ποσοστό μεταβολής Δεκ. 16' με Δεκ. 15'	2017	Ποσοστό μεταβολής Δεκ. 17' με Δεκ. 16'	30.09.2018	Ποσοστό μεταβολής Σεπ. 18' με Δεκ. 17'
Ενεργητικό	2.892.625	2.539.294	-12,21%	2.514.694	-0,97%	2.626.685	4,45%	2.745.540	4,52%
Χορηγήσεις	2.665.724	2.647.208	-0,69%	2.084.763	-21,25%	2.111.685	1,29%	2.039.737	-3,41%
Καταθέσεις	2.540.416	1.879.785	-26,00%	1.888.746	0,48%	2.062.225	9,18%	2.276.408	10,39%
Ίδια Κεφάλαια	127.039	171.225	34,78%	186.300	8,80%	221.565	18,93%	170.231	-23,17%
Συνετ/κό Κεφάλαιο	202.110	107.300	-46,91%	109.922	2,44%	121.588	10,61%	124.384	2,30%
Αριθμός Μελών	157.704	163.628	3,76%	167.048	2,09%	172.393	3,20%	176.856	2,59%
Προσωπικό	863	864	0,12%	865	0,12%	907	4,86%	939	3,53%
Καταστήματα	113	112	-0,88%	110	-1,79%	110	0%	110	0%
Κέρδη προ φόρων	6.478	-3.016	-146,56%	18.226	704,31%	21.444	17,66%	18.046	-15,85%

Αναλύοντας τα οικονομικά μεγέθη σε πενταετή βάση (πίνακας 3.3) παρατηρούμε τα εξής: Το ενεργητικό από 2.892,6 εκατ. Ευρώ το 2014 μειώθηκε κατά 147.085 χιλ. ευρώ φθάνοντας τα 2.745,5 στις 30.9. 2018 σημειώνοντας μείωση της τάξεως του 5,08%. Οι χορηγήσεις από 2.665,7 το 2014 μειώθηκαν κατά 625.987 χιλ. ευρώ φθάνοντας τα 2.039,7 στις 30.9. 2018, δηλαδή ποσοστιαία μείωση της τάξεως του 23,48%. Οι καταθέσεις από 2.540,4 εκατ. Ευρώ το 2014 μειώθηκαν κατά 264.008 χιλ. ευρώ φθάνοντας τα 2.276,4 εκατ. Ευρώ στις 30.9. 2018, δηλαδή μείωση της τάξεως του 10,39%. Εν συνεχεία, το συνεταιριστικό κεφάλαιο από 202.110 χιλ. ευρώ το 2014, μειώθηκε κατά 77.726 χιλ. ευρώ φθάνοντας τα 124.384 στις 30.9. 2018, δηλαδή σημείωσε μείωση της τάξεως του -38,46%. Μικρή μείωση της τάξεως του 2,73% σημείωσε και ο αριθμός των καταστημάτων από 113 το 2014 σε 110 στις 30.9. 2018.

Στον αντίποδα, τα Ίδια Κεφάλαια από 127.039 εκατ. Ευρώ το 2014 αυξήθηκαν κατά 43.192 χιλ. ευρώ φθάνοντας τα 170.231 εκατ. Ευρώ στις 30.9. 2018, δηλαδή σημείωσαν αύξηση της τάξεως του 33,40%. Σημαντική αύξηση παρουσίασε και ο αριθμός των μελών από 157.704 το 2014 σε 176.856 στις 30.9.2018 σημειώνοντας αύξηση της τάξεως του 12,14%. Εν συνεχεία, μικρή αύξηση παρουσίασε και ο αριθμός του προσληφθέντος προσωπικού το οποίο από 863 το 2014 ανήλθε σε 939 στις 30.9. 2018 της τάξεως του 8,81%. Τα κέρδη προ φόρων παρουσίασαν τη μεγαλύτερη αύξηση της τάξεως του 78,57%. από 6.478 εκατ. ευρώ το 2014 φθάνοντας τα 18.046 εκατ. Ευρώ στις 30.9.2018.

Συγκρίνοντας τα οικονομικά μεγέθη των Συνεταιριστικών Τραπεζών από το 2014-2018 με το ενεργητικό, τα ίδια κεφάλαια, τα καθαρά κέρδη, τις χορηγήσεις και τις καταθέσεις των τεσσάρων συστημικών τραπεζών για την αντίστοιχη περίοδο διαπιστώνουμε ότι και στις συστημικές τράπεζες υπήρξε συρρίκνωση όταν το σύνολο του ενεργητικού τους μειώθηκε κατά 31,26%, στα 237,878 δισ. ευρώ από 346,092 δισ. ευρώ, ενώ τα συνολικά ίδια κεφάλαια έπεσαν στα 26,453 δισ. ευρώ, μετά από μία πτώση της τάξης του 28,5% κατά την τετραετία.

Ακόμα μεγαλύτερη είναι η μείωση στα καθαρά ίδια κεφάλαια, αυτά που προκύπτουν αφού αφαιρεθούν οι αναβαλλόμενοι φόροι από τα ίδια κεφάλαια, τα οποία έχουν μειωθεί κατά 77,3%. Τα καθαρά κέρδη από 854 εκατ. ευρώ στα αποτελέσματα πρώτου εξαμήνου 2014 έχουν μετατραπεί σε ζημιές 283 εκατ. ευρώ το πρώτο εξάμηνο του 2018.

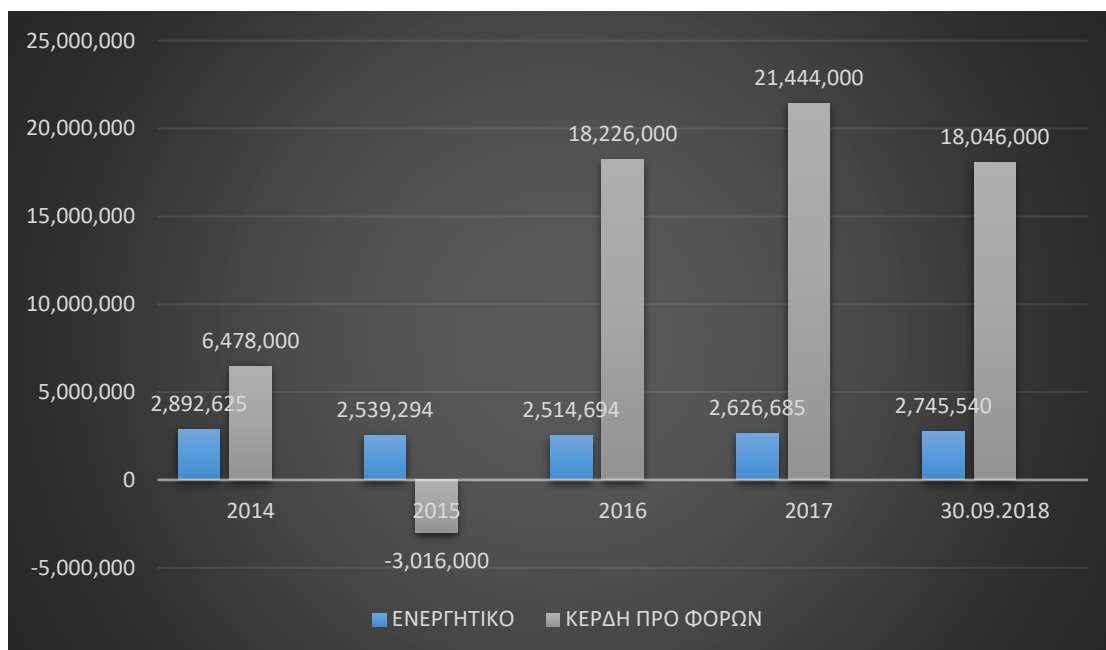
Αξιοσημείωτη είναι η μείωση και στις καθαρές χορηγήσεις μιας και μειώθηκαν το 2018 στα 147,189 δισ. ευρώ από 219,698 δισ. ευρώ. που ήταν το 2014 καταγράφοντας συνολική μείωση για το 2018 της τάξεως του 33%. Μείωση καταγράφεται και για τις καταθέσεις από 203,756 δισ. ευρώ το 2014 έπεσαν στα 156, 755 δισ. ευρώ τον Ιούνιο του 2018, μία μείωση δηλαδή της τάξεως του 23,05% ( Σάλλας, 2018)

Οι μεταβολές των οικονομικών μεγεθών τόσο των Συνεταιριστικών Τραπεζών όσο και των συστημικών τραπεζών την τελευταία πενταετία αντικατοπτρίζουν τα μεγάλα προβλήματα που κλυδωνίζουν το τραπεζικό σύστημα τα χρόνια της κρίσης μέσα από αλληπάλληλες ανακεφαλαιοποιήσεις, μείωση των καταθέσεων, αρνητική πιστωτική επέκταση και αυξημένη εποπτεία. Ωστόσο, με την πρόσφατη επιτυχή ολοκλήρωση των Stress Tests (Ιούλιος 2018) και τη διατήρηση του Δείκτη Κεφαλαιακής Επάρκειας σε ικανοποιητικά επίπεδα, υπάρχει αισιοδοξία ότι το τραπεζικό σύστημα θα επανέλθει στην κανονικότητα (Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδος, 2018).

Η μεταβολή των οικονομικών μεγεθών των συνεταιριστικών τραπεζών την τελευταία πενταετία (2014-2018) όπως αποτυπώνεται στον ανωτέρω πίνακα 3.3 σχηματικά παρουσιάζεται στα παρακάτω διαγράμματα:

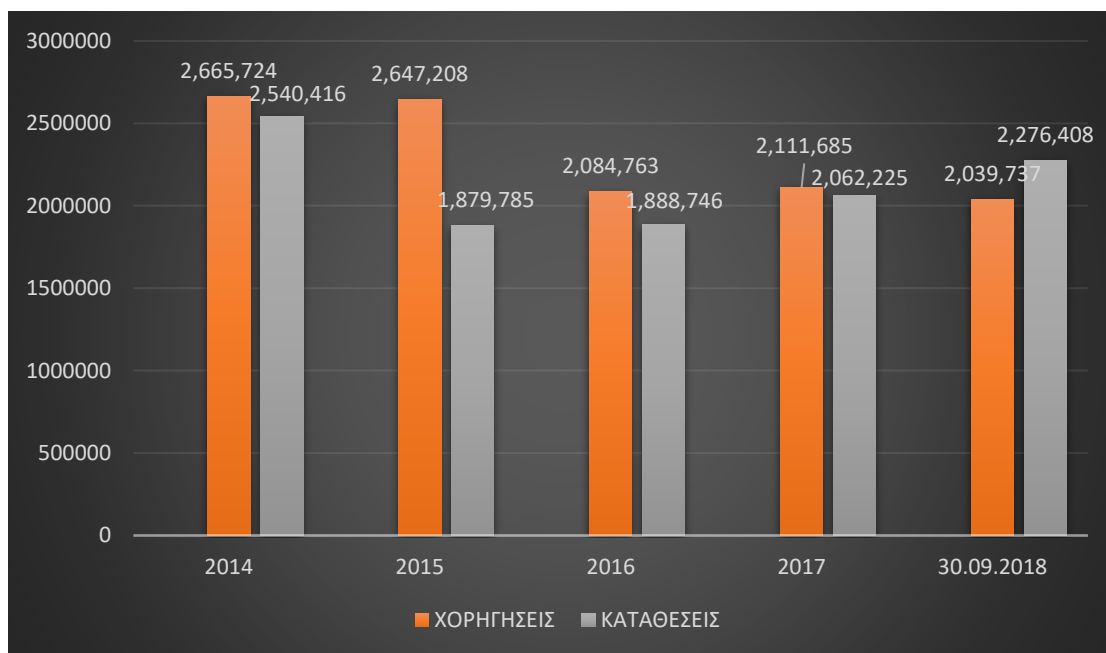
## ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ & ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ

Διάγραμμα 3.1



## ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΧΟΡΗΓΗΣΕΩΝ & ΚΑΤΑΘΕΣΕΩΝ

Διάγραμμα 3.2

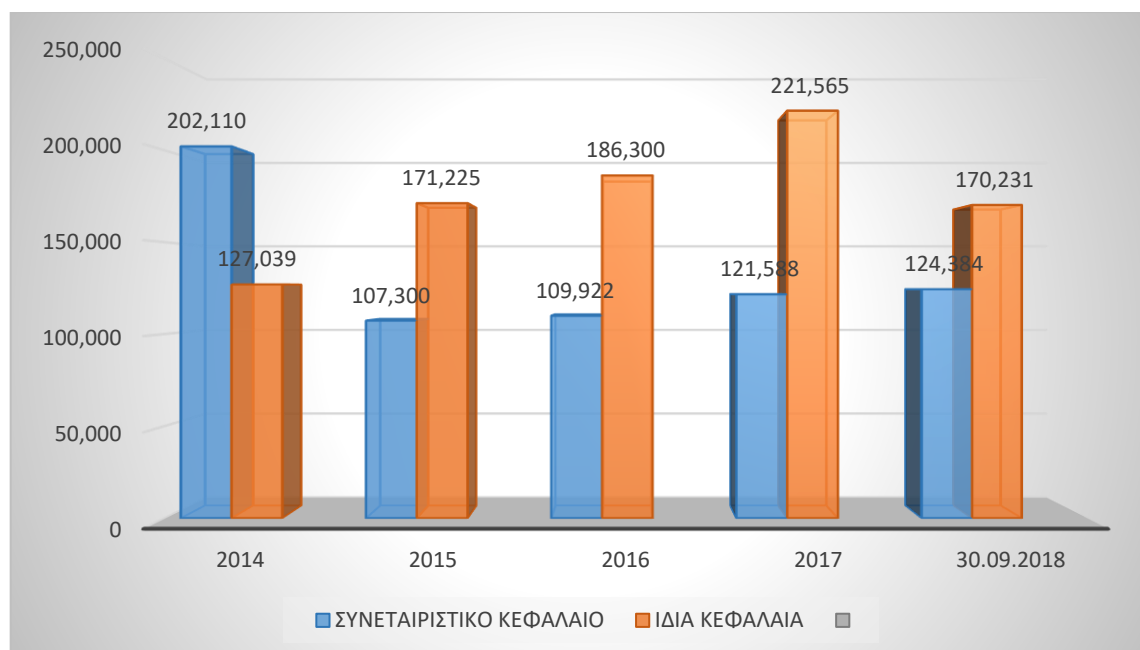


(Πηγή: Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδος)



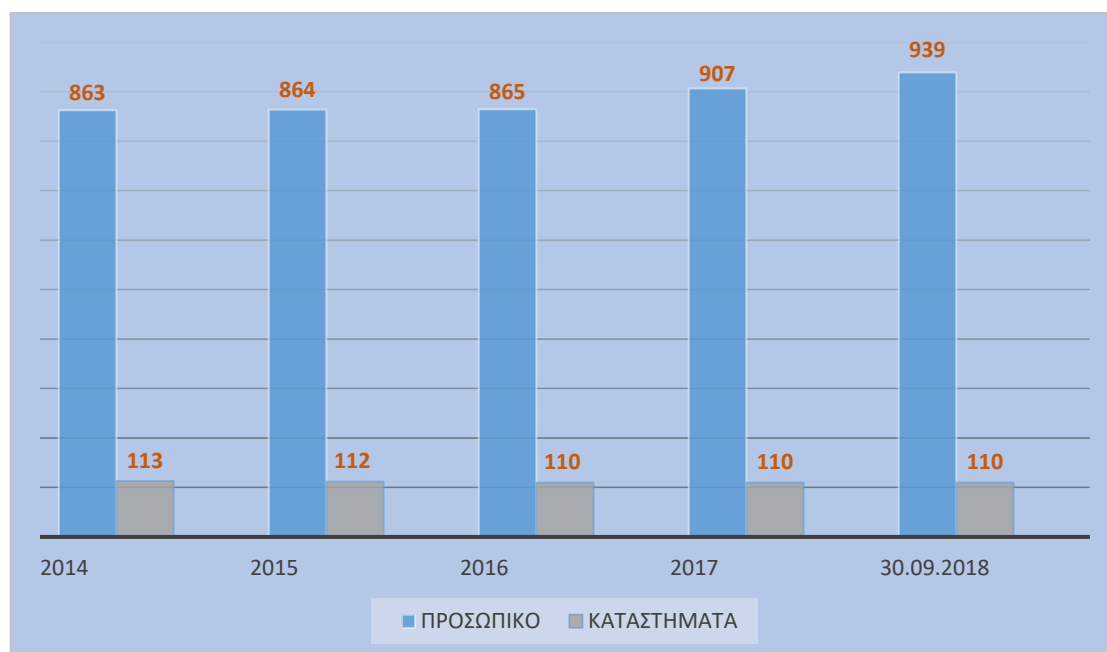
## ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ & ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

Διάγραμμα 3.3



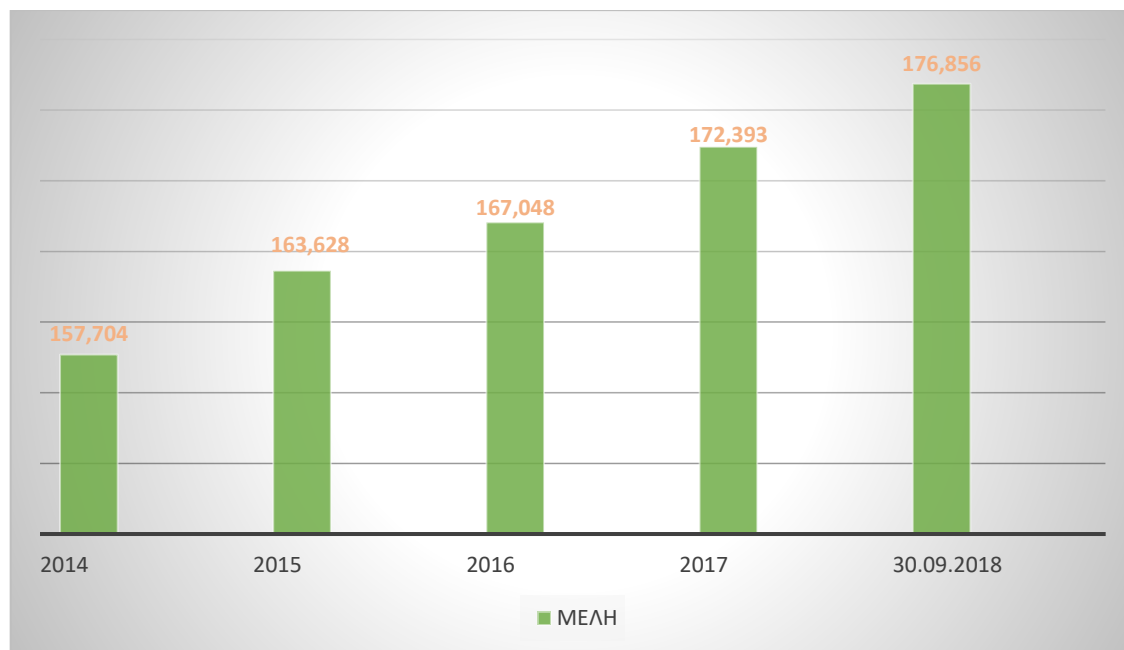
## ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

Διάγραμμα 3.4



## ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΜΕΛΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

Διάγραμμα 3.5



(Πηγή: Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδος)

Πίνακας 3.4

ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΚΑΘΕ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ ΤΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΕΓΕΘΩΝ ΤΩΝ Σ.Τ ΜΕ ΣΤΟΙΧΕΙΑ  
ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ 31.12.2015 (ποσά σε .000 €)

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ										
	ΔΡΑΜΑΣ	ΕΒΡΟΥ	ΗΠΕΙΡΟΥ	ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ	ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ	ΠΙΕΡΙΑΣ	ΣΕΡΡΩΝ	ΧΑΝΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	34.014	51.175	205.927	177.563	83.051	1.439.686	41.278	54.487	452.115	2.539.294
ΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ	34.455	40.812	170.026	147.668	47.818	1.651.882	44.127	46.156	464.266	2.647.208
ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ	23.503	43.151	172.476	154.419	70.462	1.015.016	32.401	43.687	324.669	1.879.785
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	3.974	3.620	10.957	12.439	11.661	84.904	3.385	5.001	35.284	171.225
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	4.625	8.061	8.395	11.940	8.127	28.668	5.483	14.078	17.908	107.285
ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΛΩΝ	4.745	6.168	14.817	12.015	7.060	83.802	3.763	6.265	24.993	163.628
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	18	29	76	83	42	391	15	21	189	864
ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ	3	5	9	10	4	54	2	2	23	112
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	-2.601	-1.221	-3	-1.905	480	3.229	-1.792	-1.705	2.502	-3.016

Πίνακας 3.5

ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΚΑΘΕ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ ΤΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΕΓΕΘΩΝ ΤΩΝ Σ.Τ ΜΕ ΣΤΟΙΧΕΙΑ  
ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ 31.12.2016 (ποσά σε .000 €)

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ										
	ΔΡΑΜΑΣ	ΕΒΡΟΥ	ΗΠΕΙΡΟΥ	ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ	ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ	ΠΙΕΡΙΑΣ	ΣΕΡΡΩΝ	ΧΑΝΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	32.606	51.372	202.772	181.078	88.162	1.418.536	40.815	55.257	444.096	2.514.694
ΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ	23.808	40.946	169.573	148.653	47.676	1.230.382	31.960	46.459	345.306	2.084.763
ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ	28.553	47.064	175.705	161.288	74.480	1.045.843	35.735	49.231	313.729	1.931.628
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	3.647	3.592	10.573	13.388	12.269	97.382	4.276	5.129	36.044	186.300
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	4.626	8.329	8.380	12.098	8.297	28.770	7.412	14.100	17.910	109.922
ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΛΩΝ	4.748	6.673	15.180	12.680	7.554	84.041	4.302	6.756	25.114	167.048
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	18	29	75	80	34	386	18	22	203	865
ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ	3	5	9	10	4	52	2	2	23	110
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	-	-296	-1.770	1.097	503	14.658	273	192	3.569	18.226

Πίνακας 3.6

ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΚΑΘΕ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ ΤΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΕΓΕΘΩΝ ΤΩΝ Σ.Τ ΜΕ ΣΤΟΙΧΕΙΑ  
ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ 31.12.2017 (ποσά σε .000 €)

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ										
	ΔΡΑΜΑΣ	ΕΒΡΟΥ	ΗΠΕΙΡΟΥ	ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ	ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ	ΠΙΕΡΙΑΣ	ΣΕΡΡΩΝ	ΧΑΝΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	35.274	54.345	218.015	197.516	95.686	1.469.599	47.166	59.117	449.967	2.626.685
ΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ	23.674	40.277	178.146	167.043	49.158	1.225.245	33.146	47.885	347.111	2.111.685
ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ	29.853	49.746	189.109	176.010	81.223	1.115.956	41.911	52.925	325.492	2.062.225
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	3.589	3.612	18.089	14.005	13.025	119.569	4.097	5.054	40.525	221.565
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	4.629	6.361	13.501	12.275	8.536	36.708	7.520	14.125	17.933	121.588
ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΛΩΝ	4.764	7.574	16.000	13.511	8.419	84.438	5.227	7.158	25.302	172.393
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	19	30	77	81	40	406	21	21	212	907
ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ	3	5	9	10	4	52	2	2	23	110
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ <sup>1</sup>	-	0	2.126	1.020	645	14.090	46	-598	4.115	21.444

<sup>1</sup> Η Συνεταιριστική Τράπεζα Δράμας δεν δημοσιοποίησε τα κέρδη προ φόρων της για τις χρήσεις 2016-2017

Πίνακας 3.7

ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΚΑΘΕ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ ΤΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΕΓΕΘΩΝ ΤΩΝ Σ.Τ ΜΕ ΣΤΟΙΧΕΙΑ  
ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ 30.09.2018 (ποσά σε .000 €)

ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ										
	ΔΡΑΜΑΣ	ΕΒΡΟΥ	ΗΠΕΙΡΟΥ	ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ	ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ	ΠΙΕΡΙΑΣ	ΣΕΡΡΩΝ	ΧΑΝΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	36.176	56.788	231.246	213.275	98.893	1.526.972	49.053	71.402	461.735	2.745.540
ΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ	23.175	40.453	172.599	173.762	61.803	1.136.524	33.560	57.231	340.630	2.039.737
ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ	32.705	52.854	205.959	191.937	84.576	1.230.587	43.615	60.579	373.596	2.276.408
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	3.040	3.096	16.336	12.108	12.548	68.392	5.948	5.943	42.820	170.231
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	4.630	6.371	16.384	12.536	8.837	36.735	4.344	15.251	19.296	124.384
ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΛΩΝ	4.773	7.748	16.612	14.178	9.044	84.893	5.068	8.848	25.692	176.856
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	19	30	81	78	39	425	21	23	223	939
ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ	3	5	9	10	4	52	2	2	23	110
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	0	-463	2.198	1.511	1.021	11.796	186	-207	2.004	18.046

(Πηγή: Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδος)

## 3.2 Κεφαλαιακή επάρκεια των Συνεταιριστικών και των Συστημικών τραπεζών

Οι κυριότερες εξελίξεις στον τραπεζικό τομέα το εννεάμηνο του 2018 ήταν η διενέργεια άσκησης προσομοίωσης ακραίων καταστάσεων εκ μέρους της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας σύμφωνα με τη μεθοδολογία της Ευρωπαϊκής Αρχής Τραπεζών στις αρχές Μαΐου 2018, μέσω της οποίας επιβεβαιώθηκε ότι η κεφαλαιακή επάρκεια των συστημικών τραπεζών διατηρείται σε ικανοποιητικό επίπεδο, σε συμμόρφωση με τους τεθέντες στόχους (Νομισματική Πολιτική, Τράπεζα της Ελλάδος 2018: 139).

Όσον αφορά την κεφαλαιακή επάρκεια, ο Δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας παρέμεινε στο τέλος Σεπτεμβρίου 2018 σε ικανοποιητικό επίπεδο στο 16,2% για τις συστημικές τράπεζες όταν ο αντίστοιχος για το σύνολο των συνεταιριστικών τραπεζών ανήλθε στο 12,84%.

Το 2017 που αποτέλεσε χρονιά που οι ζημιές των συστημικών τραπεζών περιορίστηκαν για να επανέλθουν το α' τρίμηνο του 2018 οι τράπεζες σε κερδοφορία, ο Δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας ανήλθε στο 16,4% ενώ ο αντίστοιχος για το σύνολο των συνεταιριστικών τραπεζών ανήλθε στο 12,62%.

Το 2016 οι συστημικές τράπεζες κατέγραψαν οριακά κέρδη προ φόρων, μετά από μία σειρά ζημιογόνων χρήσεων ενώ μειώθηκε ελαφρώς το υπόλοιπο των μη εξυπηρετούμενων δανείων. Η κεφαλαιακή επάρκεια και η ρευστότητα των τραπεζών ενισχύθηκαν με αποτέλεσμα τον Δεκέμβριο του 2016 ο Δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας να ανέλθει στο 17% και ο αντίστοιχος για το σύνολο των συνεταιριστικών τραπεζών να ανέλθει στο 11,57%. (Νομισματική Πολιτική, Τράπεζα της Ελλάδος 2017: 149).

Το 2015 τη χρονιά της ανακεφαλαιοποίησης του τραπεζικού συστήματος, θετική επίδραση στην κεφαλαιακή επάρκεια είχαν οι αυξήσεις μετοχικού κεφαλαίου που διενήργησαν οι τράπεζες, συνολικού ύψους 14,4 δισεκ. Ευρώ με αποτέλεσμα ο δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας του συνόλου των συστημικών τραπεζών να ανέλθει στο 16,5% και ο αντίστοιχος για το σύνολο των συνεταιριστικών τραπεζών να ανέλθει στο 10,77% <sup>2</sup> (Νομισματική Πολιτική, Τράπεζα της Ελλάδος 2015: 123).

Σε όρους κεφαλαιακής επάρκειας, οι σχετικοί δείκτες των συνεταιριστικών τραπεζών παρατηρούμε ότι υστερούν κατά περίπου πέντε ποσοστιαίες μονάδες σε σύγκριση με τις εμπορικές τράπεζες, μία κατάσταση έως ένα βαθμό αναπόφευκτη καθώς είχαν πολύ μεγαλύτερη έκθεση σε δάνεια προς μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες επηρεάστηκαν εντονότερα από την αρνητική οικονομική συγκυρία των τελευταίων ετών. Το μικρό τους μέγεθος και το γεγονός ότι λειτουργούν κατά βάση σε επίπεδο νομού ή περιφέρειας τους δημιουργεί δυσκολίες στην οργάνωση και στελέχωση των κατάλληλων μονάδων για την εκτίμηση του κινδύνου των δανειοδοτήσεων και την αποτελεσματική διαχείριση μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων. Μάλιστα η λήψη μέτρων όταν αυτό καθίστατο αναγκαίο γίνεται πιο δύσκολη, λόγω της στενής σχέσης των στελεχών των συνεταιριστικών τραπεζών με την τοπική κοινωνία και την ταυτόχρονη ιδιότητα του μεριδιούχου και του πελάτη. Τέλος, οι αδυναμίες στα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης και πληροφορικής έχουν το δικό τους μερίδιο για τη σημερινή κατάσταση των συνεταιριστικών τραπεζών. (Μητράκος, 2018)

---

<sup>2</sup> Για το έτος 2014 δεν υπάρχουν δημοσιευμένα στοιχεία για το δείκτη κεφαλαιακής επάρκειας για το σύνολο των συνεταιριστικών τραπεζών με εξαίρεση την Παγκρήτια Τράπεζα και την Τράπεζα Χανίων που διαμόρφωσαν συνολικό δείκτη κεφαλαιακής επάρκειας 4,06% και 4,87% αντίστοιχα, τιμές χαμηλότερες από το ελάχιστο εποπτικό όριο που με βάση το άρθρο 92 του Ευρωπαϊκού Κανονισμού ΕΕ 575/2013 οριζόταν στο 8%.



# Κεφάλαιο 4

## Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα

### 4.1 Ιστορική Αναδρομή

#### 4.1.1 19 Ιουλίου 1993: Ίδρυση του «Πιστωτικού Συνεταιρισμού»

Στις 19 Ιουλίου του 1993, με πρωτοβουλία του Επιμελητηρίου Ηρακλείου, καθώς και άλλων κοινωνικών φορέων της πόλης, υπεγράφη το καταστατικό για την ίδρυση της Συνεταιριστικής Τράπεζας με την επωνυμία «Πιστωτικός Αναπτυξιακός Συνεταιρισμός Ηρακλείου Συν. Π.Ε.». Το όραμα των ιδρυτών της υπήρξε η ίδρυση μιας διαφορετικής Τράπεζας, που να συμπληρώνει το Τραπεζικό σύστημα της πόλης, να καλύπτει τις ανάγκες των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, των εργαζομένων, των αγροτών και των συνταξιούχων. Μιας Τράπεζας που οι καταθέσεις των Κρητικών να αξιοποιούνται προς το οικονομικό και κοινωνικό όφελος του νησιού τους και όπου τα κέρδη της να καρπούνται οι ίδιοι οι Κρητικοί. Σε σύντομο χρονικό διάστημα συγκεντρώθηκε το απαιτούμενο από την Τράπεζα της Ελλάδος κεφάλαιο για τη λειτουργία Συνεταιριστικής Τράπεζας και υποβλήθηκε η σχετική αίτηση.

#### 4.1.2 1 Ιουνίου 1994: Λειτουργία της «Συνεταιριστικής Τράπεζας Ηρακλείου»

Μετά τη χορήγηση από την Τράπεζα της Ελλάδος άδειας λειτουργίας του Συνεταιρισμού ως Τράπεζας, συνήλθε η Γενική Συνέλευση στις 28 Φεβρουαρίου του 1994 και ο «Πιστωτικός Αναπτυξιακός Συνεταιρισμός Ηρακλείου» μετονομάστηκε σε «Συνεταιριστική Τράπεζα Ηρακλείου». Την 1<sup>η</sup> Ιουνίου του ίδιου έτους, πραγματοποιήθηκε η έναρξη λειτουργίας της Τράπεζας στο Ηράκλειο η οποία στεγάστηκε προσωρινά στο κέντρο της πόλης, το πρώτο όμως κατάστημα της Τράπεζας ανεγέρθηκε στις 15 Οκτωβρίου του ίδιου έτους.

#### 4.1.3 11 Δεκεμβρίου 1994: Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα

Στις αρχές του 1994, το Επιμελητήριο Λασιθίου πρότεινε στο Διοικητικό Συμβούλιο της Τράπεζας την επέκτασή της και στο νομό Λασιθίου. Εν συνεχεία και μετά από επαφές και με το Επιμελητήριο Ρεθύμνου και ομάδα πρωτοβουλίας Χανιωτών, αποφασίστηκε η επέκταση της Συνεταιριστικής Τράπεζας σε όλη την Κρήτη. Στις 11 Δεκεμβρίου 1994, σε έκτακτη Γενική Συνέλευση των μελών του Συνεταιρισμού, έγινε η μετονομασία της «Συνεταιριστικής Τράπεζας Ηρακλείου» σε Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα, προσδίδοντάς της έτσι Παγκρήτιο χαρακτήρα.

#### 4.1.4 20 Οκτωβρίου 1999: Λειτουργία του Καταστήματος στην Αθήνα

Η λειτουργία του πρώτου καταστήματος εκτός Κρήτης στις 20 Οκτωβρίου 1999 και συγκεκριμένα στο κέντρο της Αθήνας, σήμανε μία νέα εποχή για την Τράπεζα. Η επέκταση στο Λεκανοπέδιο Αττικής, το οποίο συγκεντρώνει το 60% της οικονομικής δραστηριότητας της χώρας, υπήρξε στρατηγική κίνηση αφού έδωσε στην τράπεζα απεριόριστη δυνατότητα ανάπτυξης και δραστηριοποίησης σε ένα χώρο όπου ζει και εργάζεται πλήθος Κρητικών.

#### 4.1.5 Δεκέμβριος 1999: Αύξηση Συνεταιριστικού Κεφαλαίου

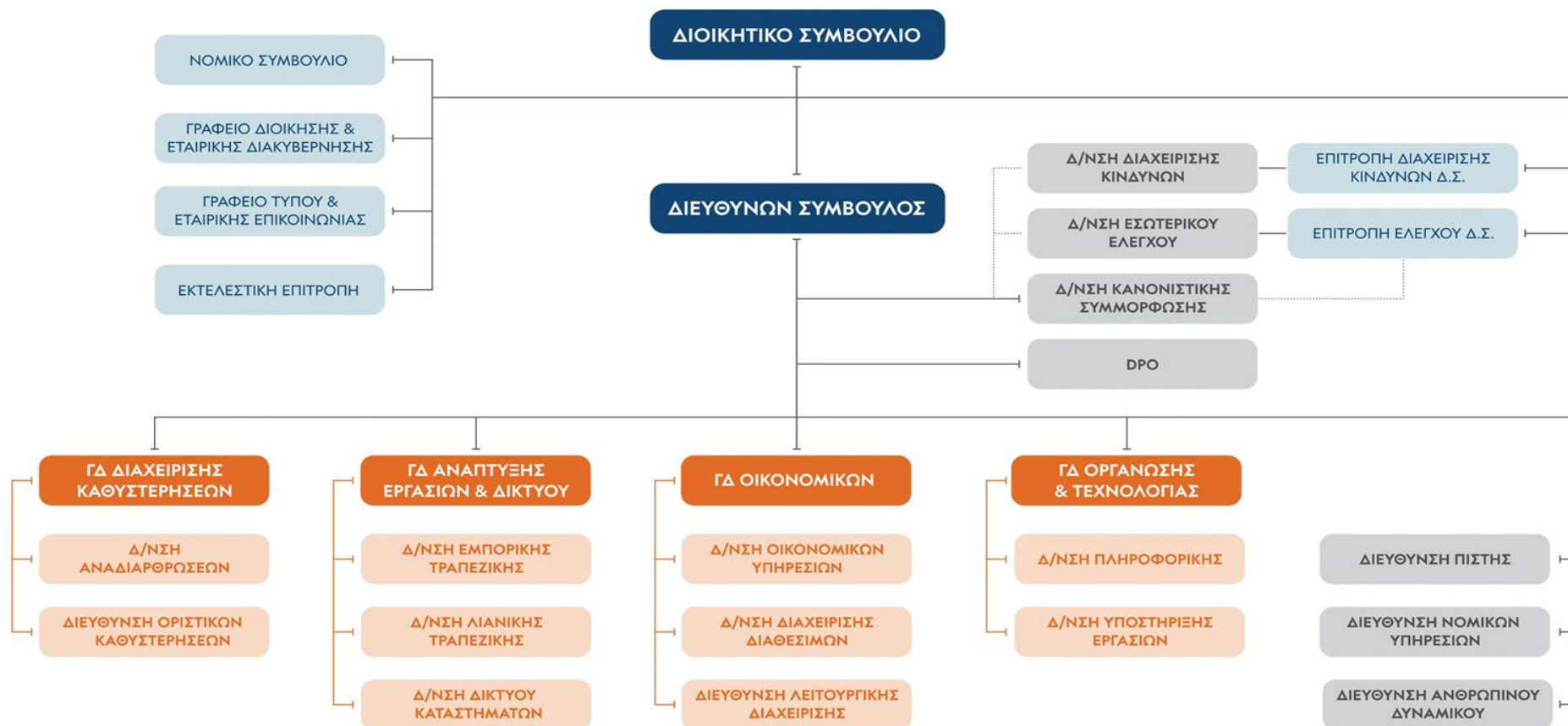
Το 1999 όντας χρονιά του χρηματιστηρίου, σε έκτακτη Γενική Συνέλευση, αποφασίστηκε η αύξηση του Συνεταιριστικού κεφαλαίου της Τράπεζας, στις 13 Οκτωβρίου 1999. Η ανταπόκριση των Κρητικών στη πρόσκληση αυτή είχε ως συνέπεια την αύξηση των Ιδίων Κεφαλαίων της Τράπεζας κατά 13,5 δισεκατομμύρια δραχμές, μία εξέλιξη που ωφέλησε αρκετά όσους συμμετείχαν καθώς υπερδιπλασίασαν τα χρήματά τους μέσα από μερίσματα και υπεραξία. Η αύξηση των Ιδίων Κεφαλαίων ενίσχυσε σημαντικά τη θέση της Τράπεζας, βελτίωσε τον Συντελεστή Φερεγγυότητας της και έθεσε ισχυρές βάσεις για τη μελλοντική της ανάπτυξη.

Η Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα η σύνθεση της οποίας αποτυπώνεται στο οργανόγραμμα που ακολουθεί, στα 25 χρόνια λειτουργία της αποτελεί τη μεγαλύτερη πρωτοβάθμια Συνεταιριστική οργάνωση της χώρας με περισσότερους από 84.000 συνεταίρους. Διαθέτει ένα εκτεταμένο δίκτυο εξυπηρέτησης πελατών με 45 καταστήματα στην Κρήτη, 52 καταστήματα Πανελλαδικά (παρουσία, εκτός Κρήτης, στην Αττική, τη Θεσσαλονίκη και τη Μήλο) και 12 επιπλέον ανεξάρτητα σημεία εξυπηρέτησης (ΑΤΜ). Η Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα έχει έντονο τοπικό χαρακτήρα, καθώς κατέχει σημαντικά μερίδια αγοράς στην Κρήτη και ειδικά στο νομό Ηρακλείου, αλλά αποσκοπεί στη στρατηγική ανάπτυξη καταστημάτων πανελλαδικά.

Ιδιαίτερα σημαντικό είναι το γεγονός ότι η Τράπεζα με τη δραστηριότητά της στηρίζει τους επαγγελματίες για την ανάπτυξη και εξυγίανση των επιχειρήσεων τους καθώς και νέους επιχειρηματίες στο ξεκίνημα τους. Στηρίζει επίσης τους αγρότες, τους συνταξιούχους και τα νοικοκυριά, ενώ κατέχει σημαντική θέση στην Κρήτη στη χρηματοδότηση Μικρών και Μεσαίων επιχειρήσεων (ΜμΕ).

Εν κατακλείδι, μέσα από την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της, του δικτύου της και των υποδομών της προσφέρει υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες με κοινωνικά και περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά καθώς και ασφαλείς ηλεκτρονικές υπηρεσίες (e-banking).

## ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

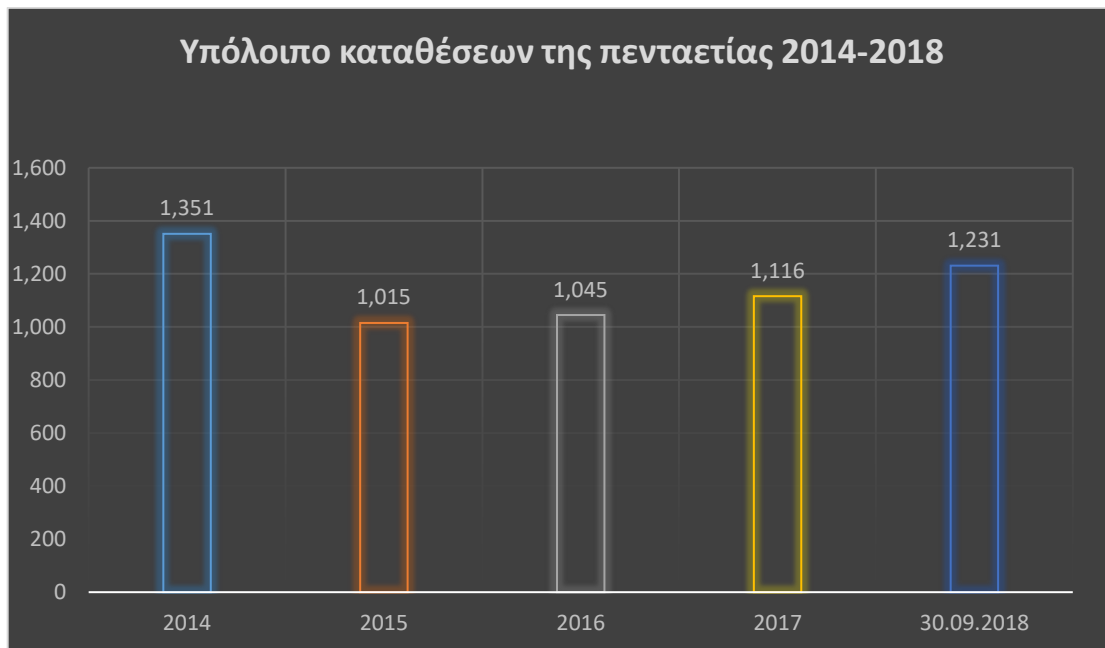


• Επιτροπές Δ.Σ. πλέον αυτών που απεικονίζονται, είναι η Επιτροπή Στρατηγικού Σχεδιασμού, Ανάδειξης Υποψηφίων Μελών Δ.Σ. και η Επιτροπή Αποδοχών.  
 • Λοιπές Επιτροπές Κανονιστικού Πλαισίου : Ενεργητικού-Παθητικού (ALCO) , Αναδιάρθρωσεων, Ειδική Συντονιστική Επιτροπή Πληροφορικής, Ενστάσεων, Πιστοδοτήσεων, Διοικητικό Όργανο Καθυστερήσεων (ΔΟΚ).

## 4.2 Εξέλιξη των Βασικών Οικονομικών Μεγεθών της Παγκρήτιας 2014-2018

### 4.2.1 Καταθέσεις

Διάγραμμα 4.6 (τα ποσά είναι σε .000 ευρώ)



(Πηγή: Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα)

Στις 31.12.2014 το υπόλοιπο των καταθέσεων ανήλθε σε 1.351 εκατ. Ευρώ παρουσιάζοντας μικρή αύξηση σε σύγκριση με την 31.12.2013 κατά 1,28%, διαμορφώνοντας το δείκτη δανείων προς καταθέσεις στο 122,71%. Ο εν λόγω δείκτης είναι ελαφρώς βελτιωμένος σε σχέση με την 31.12.2013 που ανήλθε στο 122,99% ως συνέπεια της προγραμματισμένης για το 2015 αυξήσεως του συνεταιριστικού κεφαλαίου της τράπεζας.

Όπως επιτάσσουν οι κανόνες της Βασιλείας III για τα πιστωτικά ιδρύματα (κανονισμός ΕΕ 575/2013), ο Δείκτης Κεφαλαίου Κοινών Μετοχών της κατηγορίας 1 (CET1 Capital Ratio) διαμορφώθηκε στο 3,64%, ο Δείκτης Κεφαλαίου της κατηγορίας 1 (T1 Capital Ratio) διαμορφώθηκε στις 31.12.2014 επίσης στο 3,64% και ο Συνολικός Δείκτης Κεφαλαίου (Total Capital Ratio) διαμορφώθηκε στο 5,19%. Σύμφωνα με το άρθρο 92 του Ευρωπαϊκού Κανονισμού ΕΕ 575/2013, οι ελάχιστες τιμές τους είναι τουλάχιστον 4,5%, 6% και 8% αντίστοιχα. Ο δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας είχε προοπτικές αύξησης λόγω της προγραμματισμένης για τον Ιούλιο του 2015 αυξήσεως του συνεταιριστικού κεφαλαίου.

Στις 31.12.2015 το υπόλοιπο των καταθέσεων ανήλθε σε 1.015 εκατ. Ευρώ παρουσιάζοντας μείωση σε σύγκριση με την 31.12.2014 κατά 24,98%, διαμορφώνοντας το δείκτη δανείων προς καταθέσεις στο 162,74%. Ο εν λόγω δείκτης έχει επιδεινωθεί έναντι της 31.12.2014 που ανήλθε σε 122,94% ως συνέπεια των μεγάλων εκροών καταθέσεων στη διάρκεια της χρήσεως.

Αποτέλεσμα της μείωσης των καταθέσεων ήταν η αύξηση της χρηματοδότησης της Τράπεζας από τον ΕΛΑ, η οποία διαμορφώθηκε σε 162 εκατ. Ευρώ. Η πτωτική τάση του κόστους των καταθέσεων συνεχίσθηκε σε όλη τη διάρκεια του 2015, με το μέσο κόστος καταθέσεων να διαμορφώνεται σε 2,17% έναντι 2,72% το 2014.

Η κάλυψη των κεφαλαιακών αναγκών της Τράπεζας είναι αποτέλεσμα της επιτυχούς αυξήσεως κεφαλαίου και της διάθεσης (2) νέων ομολογιακών δανείων για την ενίσχυση του συντελεστή των κεφαλαίων των πρόσθετων στοιχείων της Κατηγορίας 1 (Tier I). Ο Δείκτης Κεφαλαίου Κοινών Μετοχών της κατηγορίας 1 (CET1 Capital Ratio) διαμορφώθηκε στο 5,98%, ο Δείκτης Κεφαλαίου της Κατηγορίας 1 (Tier I) διαμορφώθηκε στο 7,04% και ο Συνολικός Δείκτης Κεφαλαίου (Cad Ratio) διαμορφώθηκε στο 8,78% από 5,19%. Το πλεόνασμα στο Συνολικό Δείκτη Κεφαλαίου ανέρχεται σε 0,78% ή περίπου 10,55 εκατ. Ευρώ έναντι του ελάχιστου εποπτικού δείκτη 8%. Σύμφωνα με την έκθεση του διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδας για το 2015, ο μέσος όρος του συνολικού δείκτη κεφαλαίου την ίδια περίοδο των συστημικών τραπεζών ανέρχεται στο 16,3%.

Στις 31.12.2016 το υπόλοιπο καταθέσεων ανήλθε σε 1.045 εκατ. ευρώ, παρουσιάζοντας αύξηση σε σύγκριση με την 31.12.2015 κατά 3,04%, διαμορφώνοντας το δείκτη δανείων προς καταθέσεις στο 156,32%. Ο εν λόγω δείκτης έχει βελτιωθεί έναντι της 31.12.2015, ως συνέπεια σταθεροποίησης της καταθετικής βάσης και της διεύρυνσης των τραπεζικών συναλλαγών. Αποτέλεσμα της αύξησης των καταθέσεων ήταν η μείωση της χρηματοδότησης της Τράπεζας από τον Μηχανισμό Έκτακτης Ρευστότητας (ELA), η οποία διαμορφώθηκε σε 71 εκατ. Ευρώ έναντι 162 εκατ. Ευρώ την 31.12.2015. Η πτωτική τάση του κόστους των καταθέσεων συνεχίστηκε σε όλη τη διάρκεια του 2016, με το μέσο κόστος καταθέσεων<sup>3</sup> να διαμορφώνεται σε 1,97% έναντι 2,17% το 2015.

---

<sup>3</sup> Στο μέσο κόστος καταθέσεων περιλαμβάνονται έξοδα και προμήθειες ΕΤΕΠ, Ελληνικού Δημοσίου και ΤτΕ, καθώς και εισφορά του Ν. 128



Η κάλυψη των κεφαλαιακών αναγκών της Τράπεζας, είναι αποτέλεσμα της επιτυχούς αυξήσεως κεφαλαίου που πραγματοποιήθηκε τον Δεκέμβριο (12ος/2015) και της διάθεσης 2 (δύο) νέων ομολογιακών δανείων για την ενίσχυση του συντελεστή των κεφαλαίων των πρόσθετων στοιχείων της Κατηγορίας 1 (Tier I). Ο Δείκτης Κεφαλαίου Κοινών Μετοχών της κατηγορίας 1 (CET1 Capital Ratio) διαμορφώθηκε την 31.12.2016 στο 7,118%, ο Δείκτης Κεφαλαίου της κατηγορίας 1 (TIER I) στο 8,235% και ο Συνολικός Δείκτης Κεφαλαίου (Total Capital Ratio) στο 10,021%.

Ειδικότερα, από 1.1.2016, τα πιστωτικά ιδρύματα, τηρούν, εκτός από το κεφάλαιο κοινών μετοχών της Κατηγορίας 1, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 92 του Κανονισμού (ΕΕ) αριθ. 575/2013:

- ❖ «Απόθεμα ασφαλείας διατήρησης κεφαλαίου κοινών μετοχών της Κατηγορίας 1», το οποίο θα αυξάνεται κάθε έτος αρχής γενομένης από το 2016 κατά 0,625%, ώσπου να ανέλθει σταδιακά στο 2,500% κατά την 31.12.2019 (ήτοι συνολικά 10,500%). Πιο αναλυτικά, το «απόθεμα ασφαλείας διατήρησης κεφαλαίου κοινών μετοχών της Κατηγορίας 1» ανέρχεται σε 0,625% κατά την 31.12.2016 και θα ανέρχεται σε 1,250% κατά την 31.12.2017, σε 1,875% κατά την 31.12.2018 και σε 2,500% κατά την 31.12.2019 και
- ❖ «Ειδικό αντικυκλικό κεφαλαιακό απόθεμα ασφαλείας», το οποίο για τις χρήσεις 2016 και 2017 είναι μηδενικό. Σημειώνουμε ότι, το μηδενικό, για το 2017, ειδικό αντικυκλικό απόθεμα ασφαλείας, ενδέχεται με απόφαση της ΤτΕ να μεταβληθεί στο 2018 ή/και στο 2019.

Επιπλέον, η ΤτΕ έχει επιβάλει σε ατομική βάση πρόσθετες κεφαλαιακές απαιτήσεις ύψους 1,500% για το έτος 2017, ποσοστό το οποίο ενδέχεται με απόφαση της ΤτΕ να μεταβληθεί στο 2018 ή/και στο 2019. Κατά συνέπεια, η ελάχιστη τιμή του συνολικού δείκτη κεφαλαίου, αντί για 8,000%, διαμορφώθηκε σε 8,625% κατά την 31.12.2016 και θα διαμορφωθεί σε 10,750% κατά την 31.12.2017. Ο συνολικός δείκτης κεφαλαίου της Τράπεζας, ανέρχεται κατά την 31.12.2016 σε 10,021% διαμορφώνοντας πλεόνασμα κεφαλαίου 18,3 εκατ. ευρώ έναντι του ελάχιστου εποπτικού δείκτη 8,625%. Την ίδια περίοδο ο μέσος όρος του συνολικού δείκτη κεφαλαίου των συστημικών τραπεζών ανέρχεται στο 17%, σύμφωνα με την έκθεση του διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδας για το 2016.

Στις 31.12.2017 το υπόλοιπο των καταθέσεων ανήλθε σε 1.116 εκατ. Ευρώ, σημειώνοντας αύξηση συγκριτικά με την 31.12.2016 κατά 6,70% διαμορφώνοντας το δείκτη δανείων προς καταθέσεις στο 143,29%. Ο εν λόγω δείκτης έχει βελτιωθεί έναντι της 31.12.2016, ως συνέπεια σταθεροποίησης της καταθετικής βάσης και της διεύρυνσης των τραπεζικών συναλλαγών. Αποτέλεσμα της αύξησης των καταθέσεων ήταν ο μηδενισμός της χρηματοδότησης της Τράπεζας από τον E.L.A., που στο τέλος της προηγούμενης χρήσης ανέρχονταν σε 71 εκατ. ευρώ. Η πτωτική τάση του κόστους των καταθέσεων συνεχίστηκε σε όλη τη διάρκεια του 2017, με το μέσο κόστος καταθέσεων να διαμορφώνεται σε 1,90% έναντι 1,97% το 2016.

Σύμφωνα με τις πρόσθετες κεφαλαιακές απαιτήσεις που έχει επιβάλει η ΤτΕ σε ατομική βάση για το έτος 2017, η ελάχιστη τιμή του συνολικού δείκτη κεφαλαίου, αντί για 8,000%, διαμορφώθηκε σε 10,75% κατά την 31.12.2017 και θα διαμορφωθεί σε 11,855% κατά την 31.12.2018. Έτσι προκύπτει ότι ο συνολικός δείκτης κεφαλαίου της Τράπεζας, ανέρχεται κατά την 31.12.2017 σε 12,39% από 10,02% διαμορφώνοντας πλεόνασμα κεφαλαίου 20,82 εκατ. Ευρώ έναντι του ελάχιστου εποπτικού δείκτη 10,75%.

Εν συνεχεία, ο Δείκτης Κεφαλαίου Κοινών Μετοχών της κατηγορίας 1 (CET1 Capital Ratio) διαμορφώθηκε την 31.12.2017 στο 9,39% και ο Δείκτης Κεφαλαίου της κατηγορίας 1 (TIER I) στο 10,56% ενώ την ίδια περίοδο ο μέσος όρος του συνολικού δείκτη κεφαλαίου των συστημικών τραπεζών ανέρχεται στο 16,4%, σύμφωνα με την έκθεση του διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδας για το 2017.

Στις 30.09.2018, το υπόλοιπο των καταθέσεων ανήλθε σε 1.231 εκατ. Ευρώ σημειώνοντας αύξηση 10,30% συγκριτικά με την 31.12.2017 διαμορφώνοντας το δείκτη δανείων προς καταθέσεις στο 124,01% αισθητά μειωμένος ως απόρροια της αύξησης των καταθέσεων. Σύμφωνα με δημοσιοποιημένα στοιχεία για το πρώτο 6μηνο του 2018, η Παγκρήτια κατέχει την πρώτη θέση στην Κρήτη σε επίπεδο καταθέσεων με μερίδιο αγοράς 17% και 26% στο Νομό Ηρακλείου.

Η ολοκλήρωση της διαδικασίας έγκρισης από τις εποπτικές αρχές τον Μάιο του 2017 της συμμετοχής της ανώνυμης εταιρείας Lyktos Participations στο συνεταιριστικό κεφάλαιο της Παγκρήτιας με ποσοστό 21,45%, επέδρασε σημαντικά στο δείκτη κεφαλαιακής επάρκειας (Total Capital Ratio) ο οποίος στις 30.09.2018 διαμορφώνεται στο 12,45%, ικανοποιώντας πλήρως τις ελάχιστες κεφαλαιακές απαιτήσεις. Την ίδια περίοδο ο μέσος όρος του συνολικού δείκτη κεφαλαίου των συστημικών τραπεζών ανέρχεται στο 16,2%, σύμφωνα με την έκθεση του διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδας για το 2018.

Όπως αποτυπώνεται και στο Διάγραμμα 4.6, με βάση τις ετήσιες χρηματοοικονομικές καταστάσεις της 31.12.2017, οι προσπάθειες της Διοίκησης και των στελεχών της Τράπεζας για την ενίσχυση της ρευστότητας απέφεραν σημαντική αύξηση των καταθέσεων κατά 70,1 εκατ. ευρώ περίπου έναντι της προηγούμενης χρήσης ενώ στο διάστημα 01.01.2018 έως 30.09.2018 οι καταθέσεις έχουν αυξηθεί κατά 114,63 εκατ. ευρώ.

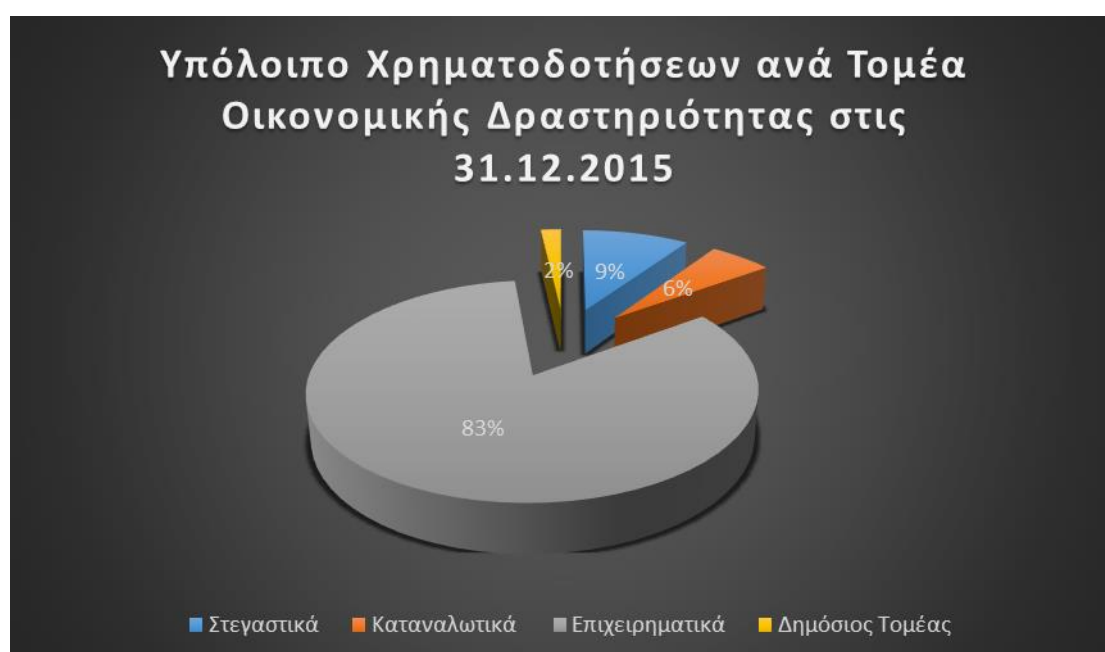
Αναφορικά με την κεφαλαιακή επάρκεια της τράπεζας, ο Δείκτης Κεφαλαίου Κοινών Μετοχών της κατηγορίας 1 (CET1 Capital Ratio) διαμορφώθηκε την 30.09.2018 στο 9,71%, ο Δείκτης Κεφαλαίου της κατηγορίας 1 (TIER I) στο 10,90 % και ο Συνολικός Δείκτης Κεφαλαίου (Total Capital Ratio) στο 12,45%. Το πλεόνασμα στο Συνολικό Δείκτη Κεφαλαίου ανέρχεται σε 0,592% ή σε περίπου 7,54 εκατ. ευρώ. Η ελάχιστη τιμή του συνολικού δείκτη κεφαλαίου αντί για 8,00% διαμορφώνεται σε 11,855 για το 2018.

#### 4.2.2 Χορηγήσεις

Διάγραμμα 4.7



Διάγραμμα 4.8

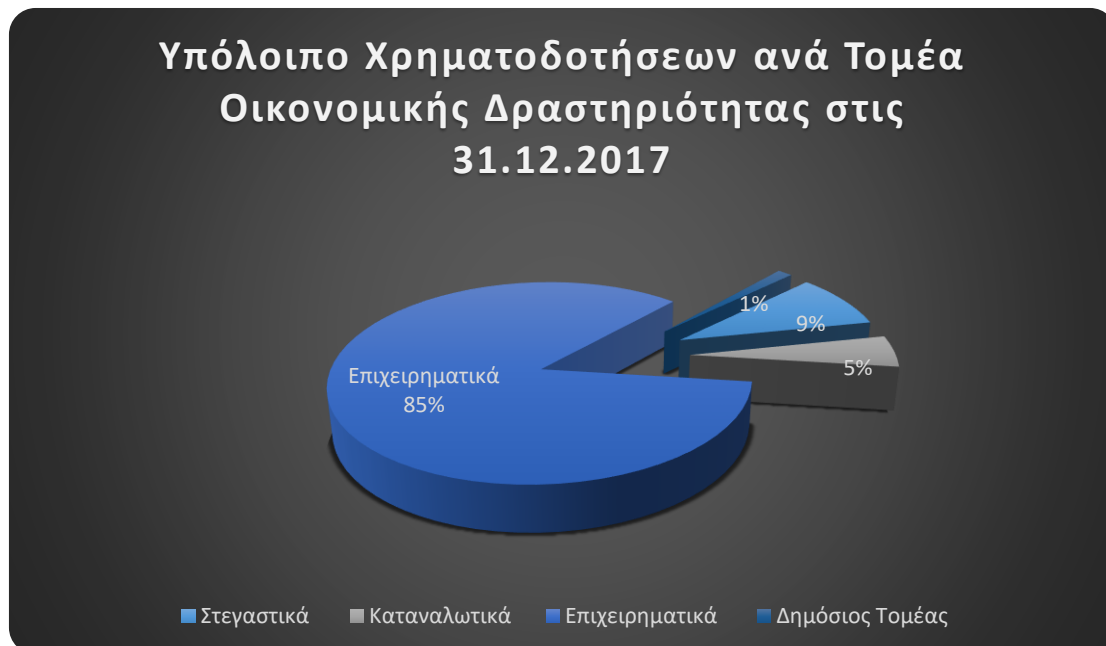


(Πηγή: Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα)

Διάγραμμα 4.9

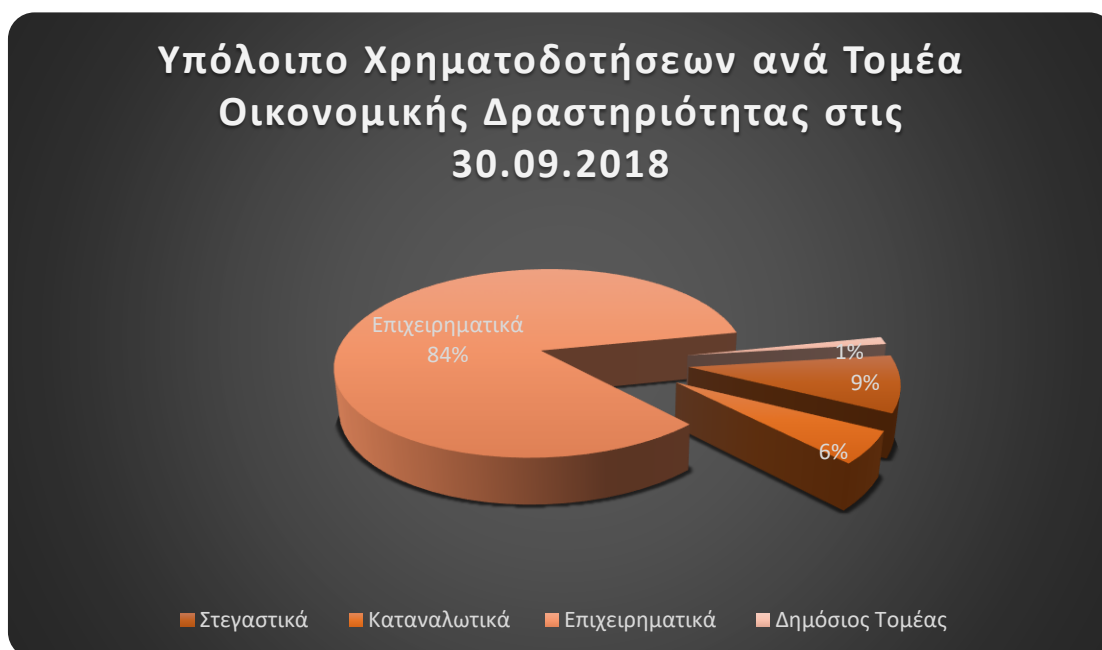


Διάγραμμα 4.10



(Πηγή: Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα)

Διάγραμμα 4.11



(Πηγή: Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα)

Σύμφωνα με τα ανωτέρω διαγράμματα (4.7-4.11) από το 2014 έως τις 30.09.2018 το χαρτοφυλάκιο της Παγκρήτιας αφορά κυρίως επιχειρηματικά δάνεια σε ποσοστό πάνω από 82%, γεγονός που αποδεικνύει ότι η Παγκρήτια είναι η τράπεζα των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων.

Στον τομέα των χορηγήσεων, το συγκριτικό πλεονέκτημα της Παγκρήτιας Τράπεζας έναντι του ανταγωνισμού, εκτός από τη σύνδεση με την τοπική κοινωνία και οικονομία, είναι η γνώση της τοπικής αγοράς, η προσαρμογή προϊόντων και υπηρεσιών στις εξατομικευμένες ανάγκες των συναλλασσομένων, καθώς επίσης η ευελιξία και η ταχύτητα στην αντιμετώπιση των αναγκών των πελατών τους. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι χορηγήσεις της Τράπεζας είχαν θετικό πρόσημο σε περίοδο που το πιστωτικό σύστημα είχε αρνητική πιστωτική επέκταση.

Στις 31.12.2014 το υπόλοιπο των χορηγήσεων ανήλθε σε 1.657 εκατ. € σημειώνοντας οριακή αύξηση της τάξεως του 1,04% σε σχέση με το 2013 που κυμάνθηκε σε 1.640 εκατ. ευρώ. ενώ οι σωρευμένες προβλέψεις ανήλθαν σε 380,8 εκατ. € έναντι 340 εκατ. ευρώ την 31.12.2013, παρουσιάζοντας αύξηση 12%.

Στις 31.12.2015 οι συνολικές χορηγήσεις ανέρχονταν σε 1.651 εκατ. € παραμένοντας σχεδόν αμετάβλητες συγκριτικά με το 2014. Οι σωρευμένες προβλέψεις ανήλθαν σε 409,9 εκατ. € έναντι 380,8 εκατ. € την 31.12.2014, παρουσιάζοντας αύξηση 7,65%, αυξάνοντας το δείκτη κάλυψης του συνολικού δανεισμού σε 24,82% από 22,89%.

Στις 31.12.2016 οι συνολικές χορηγήσεις ανέρχονταν σε 1.635 εκατ. ευρώ παρουσιάζοντας μείωση 1,03%. Οι σωρευμένες προβλέψεις ανήλθαν σε 404,5 εκατ. ευρώ έναντι 409,9 εκατ. ευρώ την 31.12.2015, παρουσιάζοντας μείωση 1,33%, ενώ ο δείκτης κάλυψης του συνολικού δανεισμού παρέμεινε στα ίδια επίπεδα και ανήλθε σε 24,74% έναντι 24,82% στην προηγούμενη χρήση.

Στις 31.12.2017 οι συνολικές χορηγήσεις ανέρχονταν σε 1.599 εκατ. ευρώ, παρουσιάζοντας μείωση 2,19%. Οι σωρευμένες προβλέψεις ανήλθαν σε 373,8 εκατ. ευρώ έναντι 404,5 εκατ. ευρώ την 31.12.2016, παρουσιάζοντας μείωση 7,59%, ενώ ο δείκτης κάλυψης του συνόλου των χορηγήσεων υποχώρησε οριακά και ανήλθε σε 23,38% έναντι 24,74% στην προηγούμενη χρήση.

Στις 30.09.2018 οι συνολικές χορηγήσεις ανέρχονταν σε 1.528 εκατ. ευρώ, παρουσιάζοντας μείωση 4,44%. Οι σωρευμένες προβλέψεις ανήλθαν σε 391,4 εκατ. ευρώ έναντι 373,8 εκατ. ευρώ την 31.12.2017, παρουσιάζοντας αύξηση 4,71%, ενώ ο δείκτης κάλυψης του συνόλου των χορηγήσεων αυξήθηκε οριακά και ανήλθε σε 25,62% έναντι 23,38% στην προηγούμενη χρήση.

### 4.2.3 Διαχείριση Πιστωτικού Κινδύνου- Οριστικές καθυστερήσεις

Η αποτελεσματική διαχείριση των μη εξυπηρετούμενων δανείων συνιστά ουσιαστική πρόκληση και σημαντική αποστολή όλων των τραπεζών για τη βελτίωση του οικονομικού κλίματος. Το 2015 αυξήθηκαν οι καθυστερήσεις για τις συστημικές τράπεζες, με αποτέλεσμα το ποσοστό των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων επί του συνόλου των ανοιγμάτων να ανέλθει στο τέλος του 2015 σε 44% (Δεκέμβριος 2014: 40%). Στην εξέλιξη αυτή συνέβαλε και η αναβολή της εφαρμογής του Κώδικα Δεοντολογίας για τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια.

Η υποχρέωση των τραπεζών να επιτύχουν καθορισμένους στόχους, σε συνδυασμό με το νέο θεσμικό πλαίσιο που συνδέεται, μεταξύ άλλων, με τη δημιουργία δευτερογενούς αγοράς μη εξυπηρετούμενων δανείων, την επίσπευση των δικαστικών διαδικασιών και την ευκολία ρευστοποίησης των εγγυήσεων από τις τράπεζες, εκτιμάται ότι θα συμβάλει θετικά στη σταδιακή υποχώρηση του ποσοστού των μη εξυπηρετούμενων δανείων.

Από την Παγκρήτια Τράπεζα δίδεται ιδιαίτερη βαρύτητα στη διαχείριση των καθυστερήσεων, η μείωση των οποίων αποτελεί βασική προτεραιότητά της. Το Μάιο του 2014 δημιουργήθηκε η Διεύθυνση Διαχείρισης Καθυστερήσεων της οποίας η οργανωτική δομή ολοκληρώθηκε τον Νοέμβριο του ίδιου έτους. Σκοπός της Διεύθυνσης είναι η παρακολούθηση των δανειακών λογαριασμών των πελατών που παρουσιάζονται ληξιπρόθεσμοι, σύμφωνα με όσα καθορίζονται στον Κώδικα Δεοντολογίας (N.4224/2013) και στις ΠΕΕ 42/30.5.2014, 47/9.2.2015 και 82/8.3.2016.

Το αναμενόμενο νέο θεσμικό πλαίσιο των λεγόμενων κόκκινων δανείων εκτιμάται ότι θα συμβάλει ουσιαστικά στη διαχείρισή τους και θα συνεισφέρει θετικά στη σταδιακή υποχώρηση του ποσοστού των μη εξυπηρετούμενων δανείων (NPLs).



Η Τράπεζα επικεντρώθηκε στις ακόλουθες βασικές στρατηγικές για την αρτιότερη διαχείριση των NPLs:

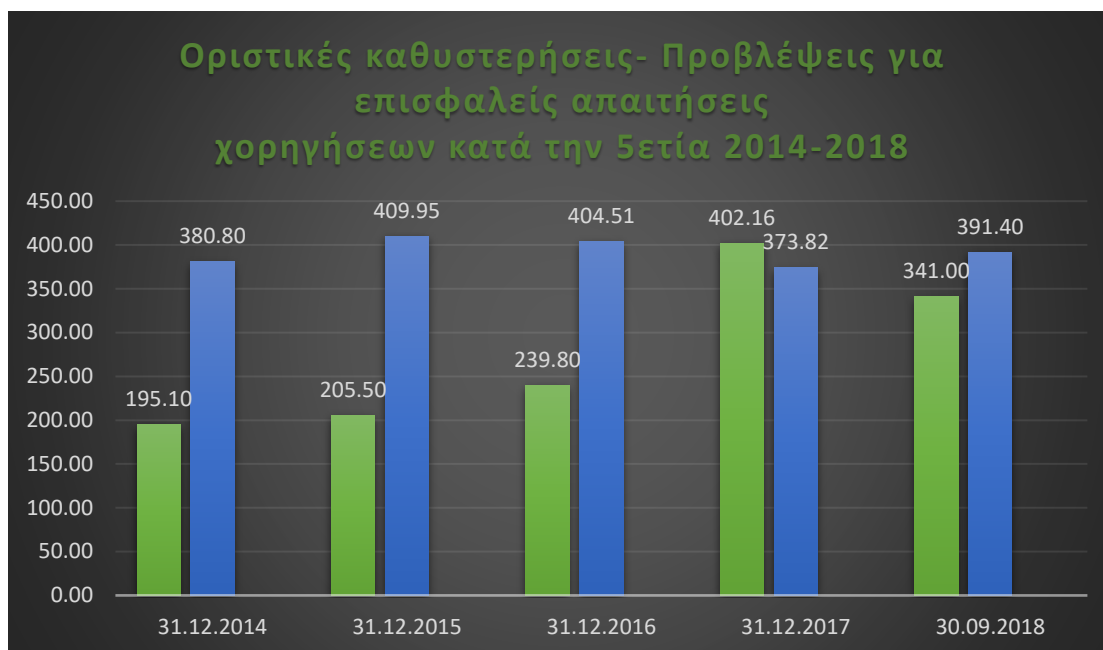
- ❖ στη στενότερη παρακολούθηση του δανειολήπτη και τη λήψη μέτρων βάσει του σταδίου καθυστέρησης (delinquency bucket) και της αξιολόγησής του ως βιώσιμου ή μη (going concern or gone concern),
- ❖ στην εντατικοποίηση των προσπάθειών είσπραξης των απαιτήσεων,
- ❖ στη βελτίωση των εμπράγματων εξασφαλίσεων μέσω επιπλέον προσημειώσεων και
- ❖ στη διενέργεια στοχευμένων και βιώσιμων ρυθμίσεων

Οι οριστικές καθυστερήσεις και οι προβλέψεις για επισφαλείς απαιτήσεις χορηγήσεων όπως αποτυπώνονται στις ετήσιες χρηματοοικονομικές καταστάσεις της Παγκρήτιας, παρουσιάζονται στα κάτωθι διαγράμματα:

Διάγραμμα 4.12



Διάγραμμα 4.13



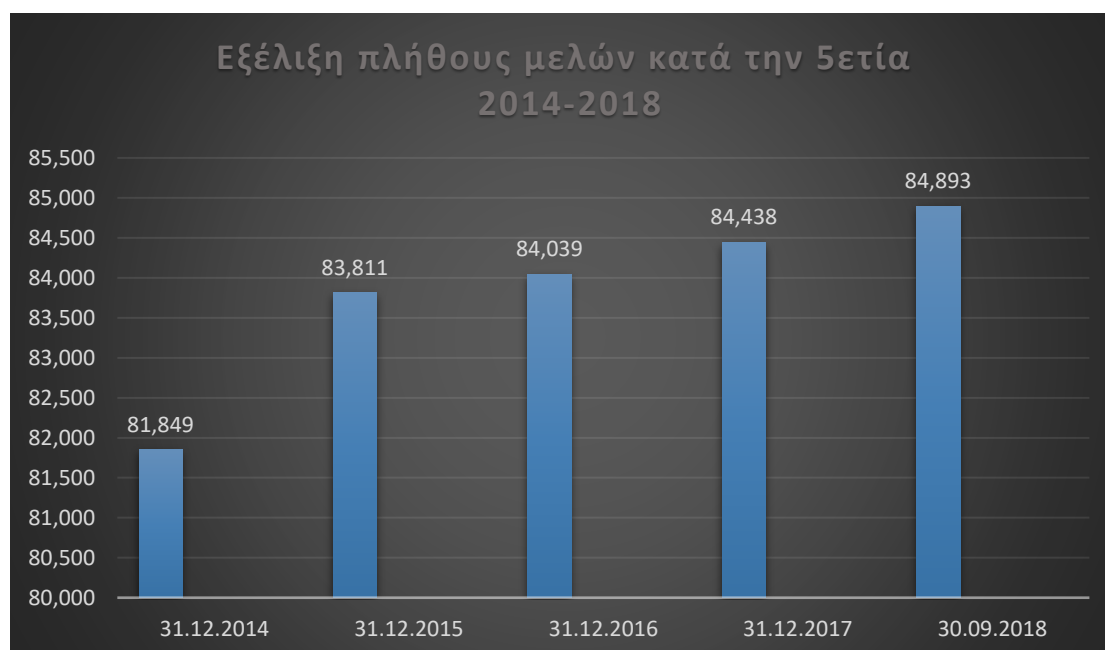
(Πηγή: Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα)

#### 4.2.4 Συνέταιροι και Ανάλυση Συνεταιριστικών Μερίδων

Ένα από τα σημαντικότερα ίσως και το σημαντικότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Παγκρήτιας είναι ο ανθρωποκεντρικός της χαρακτήρας για αυτό διευρύνει και βελτιώνει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της προσαρμόζοντάς τα στις ανάγκες των πελατών της όπως αυτές διαμορφώνονται από τις απαιτήσεις της αγοράς. Τα μέλη της Παγκρήτιας προέρχονται από όλους τους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας. Αγρότες, Δημόσιοι και Ιδιωτικοί Υπάλληλοι, Ελεύθεροι Επαγγελματίες, Έμποροι, Νοικοκυρές, Συνταξιούχοι και Λοιπά Επαγγέλματα.

Η εξέλιξη του πλήθους των μελών της καθώς και το ποσοστό μεταβολής αυτού κατά την πενταετία 2014-2018 αποτυπώνεται στο παρακάτω διάγραμμα:

Διάγραμμα 4.14



(Πηγή: Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα)

#### 4.2.5 Βασικά Οικονομικά Μεγέθη

Πίνακας 4.8

ΒΑΣΙΚΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΝ ΠΕΝΤΑΕΤΙΑ 2014-2018 (τα ποσά είναι σε χιλ. ευρώ)					
	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017	30.09.2018
Ενεργητικό	1.590.848	1.441.482	1.419.295	1.471.775	1.526.972
Υποχρεώσεις	1.539.758	1.354.781	1.321.858	1.351.493	1.458.580
Ίδια Κεφάλαια <sup>4</sup>	51.090	84.904	97.437	120.281	68.392
Χορηγήσεις	1.663.420	1.651.882	1.634.895	1.599.060	1.527.924
Προβλέψεις για Επισφαλείς Απαιτήσεις	380.800	409.948	404.507	373.815	391.400
Καταθέσεις	1.353.067	1.015.016	1.045.843	1.115.952	1.230.587
ELA	-	162	71	0	0
Κέρδη Προ Φόρων	3.496	(4.061)	15.302	14.911	11.796
Κέρδη Μετά Φόρων	11.953	3.229	10.692	10.603	8.371
NPLs	592.950	724.184	651.019	632.783	536.959
Δείκτης Κάλυψης NPLs	64,22%	56,61%	62,14%	59,07%	72,89%
NPEs <sup>5</sup>	901.852	1.058.507	1.039.179	984.581	938.969
Δείκτης Κάλυψης NPEs	-	38,73%	39,04%	37,97%	41,68%
LCR (Δείκτης Κάλυψης Ρευστότητας) <sup>6</sup>	-	-	-	80,33%	101,86%
ΔΚΕ (Δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας)	5,19%	8,78%	10,02%	12,39%	12,45%

---

---

<sup>4</sup> Η θεαματική μείωση στα Ίδια Κεφάλαια από τις 31.12.2017 έως τις 30.9.2018 οφείλεται στην μετάβαση στο Διεθνές Πρότυπο Χρηματοοικονομικών Αναφορών IFRS9 με ισχύ από 1/1/2018 που απαιτεί την αύξηση των προβλέψεων πιστωτικού κινδύνου η οποία επηρεάζει την καθαρή θέση της Τράπεζας αλλά ταυτόχρονα βελτιώνει σημαντικά τους δείκτες κάλυψης NPLs και NPEs.

<sup>5</sup> Non-Performing Exposure (NPEs): Ανοίγματα αβέβαιης πλήρους είσπραξης χωρίς τη ρευστοποίηση εξασφάλισης, ανεξαρτήτως από την ύπαρξη ποσού σε καθυστέρηση ή ημερών καθυστέρησης που πραγματοποιεί η τράπεζα.

<sup>6</sup> Liquidity Coverage Ratio (LCR): Αφορά τι ποσοστό υψηλής ποιότητας ρευστοποιήσιμων στοιχείων ενεργητικού κατέχει το πιστωτικό ίδρυμα, ώστε να αντισταθμίσει εκτιμώμενες ταμειακές εκροές κατά τη διάρκεια ενός σεναρίου πίεσης 30 ημερών. Σύμφωνα με τους Κανονισμούς 61/2015 και 575/2013, το όριο του Liquidity Coverage Ratio (LCR) για το 2017 δεν πρέπει να είναι χαμηλότερο του 80%, ενώ από το 2018 δεν πρέπει να είναι χαμηλότερο του 100%. Για την Τράπεζα, ο (LCR) υπολογίστηκε σε ποσοστό 80,33% κατά την 31.12.2017.

Πίνακας 4.9

ΔΕΙΚΤΕΣ & ΒΑΣΙΚΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ ΓΙΑ ΤΟ ΠΡΩΤΟ 9ΜΗΝΟ ΤΟΥ 2018 (τα ποσά είναι σε χιλ. ευρώ)	
Ενεργητικό	1.526.972
Υποχρεώσεις	1.458.580
Ίδια Κεφάλαια	68.392
Χορηγήσεις	1.527.924
Δάνεια/ Καταθέσεις	124,01%
Οριστικές Καθυστερήσεις	340.900
Προβλέψεις για Επισφαλείς Απαιτήσεις	391.400
Προβλέψεις/ Δάνεια	25,62%
Οριστικές Καθυστερήσεις/ Δάνεια	22,31%
Καταθέσεις	1.230.587
ΕΛΑ	0
Κέρδη Προ Φόρων	11.796
Κέρδη Μετά Φόρων	8.371
NPLs	536.959
Δείκτης Κάλυψης NPLs	72,89%
NPEs	938.969
Δείκτης Κάλυψης NPEs	41,68%
Δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας (Total Capital Ratio)	12,45%
Δείκτης Κεφαλαίου Κοινών Μετοχών της κατηγορίας 1 ( CET1 Capital Ratio)	9,71%
Δείκτης Κεφαλαίου της κατηγορίας 1 ( Tier 1)	10,90%
LCR (Δείκτης Κάλυψης Ρευστότητας)	101,86%
ΔΚΕ (Δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας)	12,45%
Μέλη- Συνέταιροι	84.893

(Πηγή: Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα)

## 4.3 Δραστηριότητες της Παγκρήτιας- Οργανωτικές βελτιώσεις

Οι δραστηριότητες της Τράπεζας αφορούν κυρίως τη χορήγηση δανείων, την παροχή εγγυήσεων και ασφαλειών, την παροχή τεχνοοικονομικής διευκόλυνσης και στήριξης για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων πελατών της, την παροχή συμβάσεων επ' ωφελεία των μελών της με χρηματοοικονομικούς Οργανισμούς ή Επιχειρήσεις με τους όρους που θα ορίζονται από το Δ.Σ. και την ανάληψη καταθέσεων.

Το 2014, εάν το εξετάσουμε σε επίπεδο μακροοικονομικού περιβάλλοντος, λόγω της οικονομικής κατάστασης στην Ελλάδα σε συνδυασμό με τις πολιτικές εξελίξεις που παρέμειναν ο βασικός παράγοντας κινδύνου για το τραπεζικό σύστημα, αποτέλεσε μία δύσκολη και ταυτόχρονα μεταβατική χρονιά λόγω της επικείμενης ανακεφαλαιοποίησης των συνεταιριστικών τραπεζών που προέκυψε μετά από έλεγχο ποιότητας του χαρτοφυλακίου δανείων (AQR) από διαπιστευμένες εταιρείες με απόφαση της Τράπεζας της Ελλάδος. (Ετήσιες Οικονομικές Καταστάσεις Παγκρήτιας, 2015:10)

Τα γεγονότα που σηματοδότησαν θετικά το 2014 τη λειτουργία της Παγκρήτιας Τράπεζας και καθόρισαν τη δραστηριότητα της, ανέρχονται στα κάτωθι:

- ✚ Επέκταση της ήδη επιτυχημένης συνεργασίας της Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων μέσω της απορρόφησης πόρων ύψους τουλάχιστον 25 εκατ. ευρώ από τη νέα σύμβαση, κεφάλαια που διατέθηκαν για τη στήριξη των επενδυτικών σχεδίων των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Η συνεργασία αυτή συνέβαλε σημαντικά στην ανάπτυξη και στον εκσυγχρονισμό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων της Κρήτης και έδωσε πραγματική ανάσα στον επιχειρηματικό κόσμο του νησιού.
- ✚ Συνέχιση της συνεργασίας με το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων με στόχο την παροχή εγγυήσεων συνολικού ύψους 2,5 εκατ. Ευρώ, για πολύ μικρές υφιστάμενες και νέες βιώσιμες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν διαθέτουν εμπράγματα διασφαλίσεις και οι οποίες δανειοδοτούνται για επενδύσεις σε πάγιο εξοπλισμό και για κεφάλαιο κίνησης μονιμότερου χαρακτήρα.
- ✚ Συνέχιση του κοινοτικής πρωτοβουλίας Jessica (Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas) ως αποκλειστικός φορέας διαχείρισης του προγράμματος, σκοπός του οποίου είναι η χρηματοδότηση έργων και επενδύσεων αειφόρου ανάπτυξης στην Περιφέρεια Κρήτης, κύρια από του Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) και επιχειρήσεις αυτών, αλλά και από ιδιώτες επενδυτές.
- ✚ Συνέχιση της συνεργασίας της τράπεζας με το Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης (ETEAN ΑΕ) και συγκεκριμένα με το Ταμείο Επιχειρηματικότητας (Τ. ΕΠΙΧ.). Η συνεργασία αυτή αποσκοπούσε στην παροχή χαμηλότοκων επενδυτικών ή/και επιχειρηματικών δανείων ειδικού σκοπού (Κεφάλαια Κίνησης) με ευνοϊκό επιτόκιο μέσω της δράσης Τ.ΕΠΙΧ-Επιχειρηματική Επανεκκίνηση, εγγυημένων από το Ελληνικό Δημόσιο επενδυτικών ή/και επιχειρηματικών δανείων (ειδικού σκοπού) δανείων μέσω του Τ.ΕΠΙΧ-Εγγυοδοσίας και χαμηλότοκων δανείων επενδυτικού σκοπού ή/και επιχειρηματικής ανάπτυξης, για τις



επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο τουριστικό κλάδο μέσω του Τ.ΕΠΙΧ-Νησιωτική Επιχειρηματικότητα.

✚ Υπογραφή σύμβασης συνεργασίας μεταξύ της Παγκρήτιας Τράπεζας και της ACTION FINANCE INITIATIVE (AFI) που αποτελεί νεοϊδρυθέντα μη κερδοσκοπικό οργανισμό στον οποίο συμμετέχει πλειοψηφικά η ACTION AID HELLAS, με σκοπό την παροχή μικροπιστώσεων προς ευάλωτες ομάδες πολιτών. Η συνεργασία είχε ως στόχο την προαγωγή των μικροπιστώσεων (μικροδάνεια) στην Ελλάδα για την αντιμετώπιση του οικονομικού και κοινωνικού αποκλεισμού ανέργων, αυτοαπασχολούμενων και εν γένει ευάλωτων κατηγοριών πολιτών, ώστε να μπορέσουν να οργανωθούν, να αναπτύξουν βιώσιμες μικροεπιχειρήσεις και να αποκατασταθούν επαγγελματικά αλλά και στην προώθηση στην κοινωνία των βασικών αξιών της κοινωνικής οικονομίας, καθώς το εγχείρημα υποστηρίζεται από μια οργάνωση με έντονα ανθρωπιστικό χαρακτήρα και την Παγκρήτια, μια τράπεζα που λειτουργεί με βάση τις αρχές και τις αξίες του συνεργατισμού και της κοινωνικής οικονομίας.

✚ Υπογραφή σύμβασης συνεργασίας μεταξύ της Παγκρήτιας Τράπεζας και του Οργανισμού Ασφάλισης Εξαγωγικών Πιστώσεων (ΟΑΕΠ), η οποία αποσκοπεί στη χρηματοδότηση, με ευνοϊκούς όρους, των εξαγωγικών κρητικών επιχειρήσεων με την ταυτόχρονη ασφάλιση των εξαγωγικών τους πιστώσεων. Μέσω της συνεργασίας αυτής προσφέρεται σειρά πλεονεκτημάτων στις κρητικές επιχειρήσεις, ιδιαίτερα σ'όσες εξάγουν αγροτικά και βιομηχανικά προϊόντα, αφού παρέχεται η δυνατότητα να έχουν πρόσβαση σε πηγές χρηματοδότησης χαμηλότερου κόστους, να ανακτούν σε σύντομο χρονικό διάστημα την απαιτούμενη ρευστότητα για την επιχείρησή τους και να διασφαλίζονται από τον κίνδυνο μη πληρωμής τους από τον οίκο του εξωτερικού.

- ✚ Βελτιστοποίηση του μηχανογραφικού συστήματος της Τράπεζας και αυτοματοποίηση των διαδικασιών εστιάζοντας στην τυποποίηση των ροών και στην παράλληλη ανάπτυξη υποστηρικτικών περιφερειακών εφαρμογών στοχεύοντας σε ασφαλέστερες συναλλαγές και καλύτερη εξυπηρέτηση των συνεταίρων.
- ✚ Αναβάθμιση της υπηρεσίας ηλεκτρονικών συναλλαγών (e-banking), στο πλαίσιο της μεγιστοποίησης της ασφάλειας των συναλλασσομένων, μέσα από την αποστολή ειδοποιήσεων στους πελάτες (στο κινητό τους ή στην ηλεκτρονική αλληλογραφία που διατηρούν) που το επιθυμούν για όλες τις εγχρήματες συναλλαγές τους.

Το 2015, σε επίπεδο μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ήταν αρκετά δύσκολη χρονιά, εάν σκεφτούμε ότι λόγω της οικονομικής κατάστασης της Ελλάδας κατά τους πρώτους μήνες του έτους, το Ελληνικό Τραπεζικό σύστημα υποχρεώθηκε να αντλήσει ρευστότητα από έκτακτο μηχανισμό ρευστότητας (ELA) για να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες ανάγκες που προέκυψαν λόγω της απόφασης της ΕΚΤ να αναστείλει την αποδοχή τίτλων εκδόσεως ή εγγύησης Ελληνικού Δημοσίου για πράξεις κύριας αναχρηματοδότησης, αλλά και λόγω της σημαντικής μείωσης των καταθέσεων.

Σε επίπεδο Παγκρήτιας Τράπεζας, ήταν μία χρονιά που σηματοδοτήθηκε από σημαντικά γεγονότα τα οποία καθόρισαν τη βιωσιμότητα και τη λειτουργία της τράπεζας σε σημαντικό βαθμό. Τα γεγονότα-ορόσημα της χρονιάς συνοψίζονται στα εξής:



- ✚ Στις 4 Ιουλίου 2015 στην τακτική Γενική Συνέλευση των Συνεταίρων της Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας, αποφασίστηκε η αύξηση του Συνεταιριστικού Κεφαλαίου κατά 67 εκατ. Ευρώ και η έκδοση (2) ομολογιακών δανείων των 30 εκατ. Ευρώ έκαστο με σκοπό να αποκαταστήσει την κεφαλαιακή της επάρκεια.
- ✚ Το έτος 2015 ήταν το έτος ανακεφαλαιοποίησης της Τράπεζας για την αποκατάσταση του δείκτη κεφαλαιακής επάρκειας. Η τράπεζα, υπό αντίξοες συνθήκες, κατάφερε να αποκαταστήσει το δείκτη κεφαλαιακής επάρκειας, συγκεντρώνοντας συνολικά 69,6 εκατ. Ευρώ, έναντι του στόχου κάλυψης των κεφαλαιακών αναγκών ύψους 61 εκατ. Ευρώ, υλοποιώντας τις αποφάσεις της ετήσιας Τακτικής Γενικής Συνέλευσης της 4<sup>ης</sup> Ιουλίου 2015 και της Έκτακτης Γενικής Συνέλευσης της 19<sup>η</sup> Νοεμβρίου 2015, με την επιτυχή αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου και την έκδοση δύο (2) νέων ομολογιακών δανείων που προσμετρώνται στα εποπτικά κεφάλαια.

Η ανακεφαλαιοποίηση των πιστωτικών ιδρυμάτων και συνεπώς και της Παγκρήτιας τράπεζας αποτέλεσε όχι μόνο επιτακτική ανάγκη αλλά και νομοτελειακή συνέπεια της δραματικής πτώσης τόσο της οικονομικής δραστηριότητας μέσα στο 2015 (μέσα από την συνεχιζόμενη επιβολή περιορισμών στη διακίνηση κεφαλαίων, των λεγόμενων capital controls) όσο και της εξάρτησης των τραπεζών από την άμεση ρευστότητα της ECB όσο και έμμεσα από τον μηχανισμό έκτακτης ρευστότητας της Τράπεζας της Ελλάδος, το ELA.

Η οδηγία 2014/59/ΕΕ για την ανάκαμψη και εξυγίανση πιστωτικών ιδρυμάτων και επιχειρήσεων επενδύσεων (BRRD) ενσωματώθηκε στο ελληνικό δίκαιο με το Ν.4335/2015, με έναρξη ισχύος την 23η Ιουλίου 2015.

Στις 1.11.2015 δημοσιεύτηκε και ο Νόμος 4340/2015 για το πλαίσιο ανακεφαλαιοποίησης των πιστωτικών ιδρυμάτων. Οι διατάξεις που περιλαμβάνει είναι εξαιρετικής σημασίας και σπουδαιότητας για τα τραπεζικά ιδρύματα της χώρας γιατί ρυθμίζουν το πλαίσιο της ανακεφαλαιοποίησης των πιστωτικών ιδρυμάτων και παράλληλα εισάγονται νέες ρυθμίσεις που αποβλέπουν στην ενίσχυση του ρόλου του Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας ως μηχανισμού ενίσχυσης του ελληνικού τραπεζικού συστήματος. Ένα σημαντικό μέρος του νομοσχεδίου αφορά τις συνεταιριστικές τράπεζες, μιας και μέσα από τις προτεινόμενες νομοθετικές ρυθμίσεις επιδιώκεται η βελτίωση του θεσμικού πλαισίου για να μπορεί να ενισχυθεί με ιδιωτικά κεφάλαια η κεφαλαιακή βάση των συνεταιριστικών τραπεζών, αλλά και για να καταστεί δυνατή η προσέλκυση θεσμικών και στρατηγικών εταίρων στις συνεταιριστικές τράπεζες.

Για το 2016 τα σημαντικά γεγονότα για την Παγκρήτια Τράπεζα ήταν τα εξής:

-  Συνέχιση και επέκταση της συνεργασίας της Τράπεζας με τους περισσότερους Δήμους της Κρήτης και την Περιφέρεια, μέσα από το σχεδιασμό νέων προϊόντων και υπηρεσιών, προς διευκόλυνση των πληρωμών των υποχρεώσεων των ΟΤΑ.
-  Υπογραφή νέας σύμβασης ύψους 20 εκατ. ευρώ με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων για χρηματοδότηση μικρομεσαίων και μεσαίων επιχειρήσεων για Επενδυτικά Σχέδια και Κεφάλαια Κίνησης με έμφαση στην απασχόληση άνεργων νέων, μέσω του προγράμματος «Θέσεις απασχόλησης για τους νέους». Είναι ιδιαίτερα σημαντικό το γεγονός ότι στο πλαίσιο αυτής της σύμβασης, δίνεται η δυνατότητα στις επιχειρήσεις που σκοπεύουν να εντάξουν στο δυναμικό τους άνεργους νέους, να χρηματοδοτηθούν με ακόμη ανταγωνιστικότερο επιτόκιο.

Το 2017, ήταν καθοριστικής σημασίας για την Παγκρήτια Τράπεζα και αυτό διαφαίνεται μέσα από τα γεγονότα που διαδραματίστηκαν και τις δραστηριότητες που ανέπτυξε και συνοψίζονται στα κάτωθι:

- ✚ Συμμετοχή στην αύξηση κεφαλαίου της Τράπεζας από την εταιρεία Lyktos Participations A.E μετά από σχετική αίτηση που κατέθεσε στις αρχές του 2017 και έγινε ομόφωνη από το Διοικητικό Συμβούλιο της Τράπεζας. Μετά από σχετικό έλεγχο που διενεργήθηκε, με επιτυχία και εντός του προβλεπόμενου χρονοδιαγράμματος, των στοιχείων της Τράπεζας (due diligence-AQR) βάσει του Συμφώνου Αμοιβαίας Κατανόησης και Εμπιστευτικότητας (MOU) που είχε υπογραφεί στις 29/11/2016, κατατέθηκε το ποσό των 12.600.000 ευρώ διασφαλίζοντας τη συμμετοχή της ως στρατηγικού επενδυτή.

Παράλληλα και με βάση όσα προβλέπονται από το θεσμικό πλαίσιο, κατατέθηκε από το Στρατηγικό Επενδυτή αίτηση προς την Τράπεζα της Ελλάδος (ΤτΕ) για την παροχή της σχετικής έγκρισης, η οποία και ενέκρινε στις 12 Μαΐου την είσοδο της Lyktos Participations A.E, ως στρατηγικού επενδυτή, στο συνεταιριστικό κεφάλαιο της Τράπεζας, με το ποσό των 12.600.000 ευρώ που αντιστοιχεί σε ποσοστό 21,47% αυτού, γεγονός που σηματοδότησε μια νέα δυναμική πορεία της Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας στο μέλλον.

- ✚ Νέα συμφωνία μέσα από την υπογραφή νέας σύμβασης με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων, ύψους 50 εκατ. Ευρώ με σκοπό τη χρηματοδότηση έργων μικρομεσαίων και μεσαίας κεφαλαιοποίησης επιχειρήσεων, με παροχή επενδυτικών δανείων και ρευστότητας με τη μορφή κεφαλαίου κίνησης.

Η συγκεκριμένη συμφωνία ενσωματώνει την πρωτοβουλία της ΕΤΕπ «Απασχόληση για νέους» προσφέροντας επιπλέον οικονομικά πλεονεκτήματα σε επιχειρήσεις που προωθούν τη νεανική απασχόληση, συνεισφέροντας ενεργά και αποφασιστικά στην ενδυνάμωση των επιχειρηματιών, στη δημιουργία βιώσιμης ανάπτυξης και στην ενδυνάμωση της νεανικής απασχόλησης.

Στο πλαίσιο αυτό, η Παγκρήτια αξιοποίησε το ποσό των 50 εκατ. Ευρώ δανειοδοτώντας μικρομεσαίες και μεσαίας κεφαλαιοποίησης επιχειρήσεις, που δραστηριοποιούνται στους τομείς του τουρισμού, της γεωργίας και των υπηρεσιών, οι οποίες θα έχουν τη δυνατότητα να επωφεληθούν από τα ανταγωνιστικά επιτόκια ώστε να μπορέσουν μεταξύ άλλων να συμβάλλουν αποτελεσματικά και στην αντιμετώπιση του υψηλού βαθμού της ανεργίας των νέων.

- ✚ Στήριξη στους αγρότες μέσα από το πρόγραμμα Συμβολαιακής Γεωργίας το οποίο στηρίζεται σε τρεις ισότιμους πυλώνες που απαρτίζονται από την Τράπεζα, τους Αγρότες-Παραγωγούς και τις Συνδεδεμένες Επιχειρήσεις, Συνεταιρισμούς και Ομάδες Παραγωγών. Η τράπεζα θεωρώντας ότι το μέλλον της υπαίθρου στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στους νέους αγρότες, προσέφερε ευέλικτα επενδυτικά δάνεια μέσα από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων στους αγρότες-παραγωγούς που υλοποιούσαν συμφωνίες με τις συνδεδεμένες επιχειρήσεις, για την αγορά των προϊόντων τους.

Μέσα από το πρόγραμμα οι αγρότες διασφάλιζαν την απαραίτητη ρευστότητα που επιτρέπει τον περιορισμό του κόστους αγροεφοδίων αφού οι αγρότες διαπραγματεύονται τους μετρητοίς και πετυχαίνουν καλύτερες τιμές, την αγορά της παραγωγής τους σε συμφωνημένη μέσω συμβολαίου τιμή και την εύκολη αποπληρωμή του δανείου με εκχώρηση του συμβολαίου μέχρι του ύψους της οφειλής τους στην Τράπεζα.

Στον αντίποδα για τις Επιχειρήσεις-Συνεταιρισμούς οι οποίοι επίσης μπορούν να δανειοδοτηθούν από την Τράπεζα, διασφαλίζεται επάρκεια κεφαλαίων για αγορές εμπορευμάτων και πρώτων υλών, επάρκεια προϊόντων προς πώληση, σταθερές τιμές, αξιοποίηση ρευστότητας για υλοποίηση επενδυτικών σχεδίων και ενίσχυση της δυνατότητας εξαγωγικού προσανατολισμού.

- ✚ Αποχώρηση της Παγκρήτιας Τράπεζας από τον Μηχανισμό Έκτακτης Ρευστότητας (ELA), μηδενίζοντας την εξάρτησή της από αυτόν, ως αποτέλεσμα της αύξησης των ιδιωτικών καταθέσεων, αλλά και της ανοδικής πορείας των λοιπών λειτουργικών της εσόδων. Από 131 εκατ. Ευρώ, επίπεδο στο οποίο βρισκόταν η εξάρτηση της τράπεζας από τον ELA το Μάρτιο του 2017, σημειώθηκε μείωση στα 53 εκατ. Ευρώ στο τέλος του Ιουνίου για να καταφέρει τον Αύγουστο να τη μηδενίσει.

Καθοριστικό ρόλο στην απεξάρτηση της Παγκρήτιας από τον Μηχανισμό Έκτακτης Ρευστότητας διαδραμάτισε η είσοδος του στρατηγικού επενδυτή στο μετοχικό της κεφάλαιο, η κεφαλαιακή της ενίσχυση, η στελεχιακή και διοικητική της ενδυνάμωση, συνεχίζοντας τον αναπτυξιακό σχεδιασμό της που προβλέπει μεταξύ άλλων τον εκσυγχρονισμό και την αναβάθμιση των προσφερόμενων υπηρεσιών σε όλα τα επίπεδα, την πλήρη εξυγίανση του δανειακού της χαρτοφυλακίου και τη δημιουργία νέων προϊόντων και υπηρεσιών.

- ✚ Διεύρυνση της συνεργασίας της με την Action Finance Initiative (AFI) μέσα από ένα πρόγραμμα χορήγησης μικροπιστώσεων όπου αρκετοί μικροεπιχειρηματίες, άνεργοι, αυτοαπασχολούμενοι και άλλες ευάλωτες κατηγορίες πολιτών που βρέθηκαν εκτός αγοράς εργασίας, είχαν την ευκαιρία να δημιουργήσουν και να εκσυγχρονίσουν τις επιχειρήσεις τους, λαμβάνοντας καθοδήγηση σε θέματα επιχειρηματικού σχεδιασμού, οικονομικής διαχείρισης, μάρκετινγκ και προώθησης των προϊόντων τους και προπάντων αποκτώντας πρόσβαση σε χρηματοδοτικά εργαλεία από τα οποία ήταν αποκλεισμένοι.

Τέλος το 2018 αποτέλεσε μία αρκετά δυναμική χρονιά για την Παγκρήτια τράπεζα μέσα από νέες συνεργασίες που πραγματοποίησε με στόχο την ενίσχυση της καινοτόμου επιχειρηματικότητας, συμμετοχή σε προγράμματα που συμβάλλουν στην εξοικονόμηση ενέργειας και υλοποίηση σημαντικών έργων εκσυγχρονισμού και ανάπτυξης επενδύοντας σε τεχνολογικό εξοπλισμό και σε σύγχρονα συστήματα και εφαρμογές.

Οι κυριότερες δραστηριότητες της Τράπεζας το 2018 συνοψίζονται στα εξής:

- ✚ Συμφωνία συνεργασίας με το Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας (ΙΤΕ) με στόχο την ενίσχυση της καινοτόμου επιχειρηματικότητας στην Κρήτη, μέσω του κόμβου υποστήριξης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με καινοτόμο προσανατολισμό και με την ονομασία «Δίκτυο υποστήριξης της καινοτομίας στην ΠΡΑΞΗ».

Ο συγκεκριμένος κόμβος, ο οποίος ξεκίνησε τη λειτουργία του σε διακριτούς χώρους εντός των εγκαταστάσεων της Παγκρήτιας, πρόκειται το προσεχές διάστημα να συνδεθεί με την Περιφέρεια Κρήτης, τα Επιμελητήρια, τα Πανεπιστήμια και τα Ερευνητικά Κέντρα, με σκοπό την καλύτερη αξιοποίηση των καινοτόμων προϊόντων και των χρηματοδοτικών εργαλείων από Ευρωπαϊκά και Εθνικά προγράμματα, αλλά και την προσέλκυση εταίρων-επενδυτών. Οι υπηρεσίες του απευθύνονται σε παραγωγικές επιχειρήσεις της Κρήτης, ανεξαρτήτως θεματικής περιοχής δραστηριοποίησης, καλύπτοντας ένα ευρύ επιχειρηματικό φάσμα: από τις παραδοσιακές, οικογενειακές επιχειρήσεις και τους συνεταιρισμούς έως τις επιχειρήσεις έντασης γνώσης και τις τεχνολογικά ώριμες ή ευαισθητοποιημένες καθώς και όσες διαθέτουν εξαγωγικό προσανατολισμό.



- ✚ Ενεργή συμμετοχή στο πρόγραμμα «Εξοικονόμηση Κατ'Οίκον II», στηρίζοντας ενεργά τα νοικοκυριά των οποίων η κατοικία χρήζει ενεργειακής αναβάθμισης. Το πρόγραμμα παρέχει κίνητρα με τη μορφή επιχορήγησης και άτοκου δανείου, με 100% επιδοτούμενο επιτόκιο από την ΕΤΕΑΝ Α.Ε. Το σύνολο της χρηματοδότησης μπορεί να φτάσει τις 25.000 ευρώ κατά μέγιστο, ενώ η επιδότηση κυμαίνεται από 25% μέχρι 70% του έργου, ανάλογα με την εισοδηματική και οικογενειακή κατάσταση του ωφελούμενου.
- ✚ Υιοθέτηση νέας εταιρικής ταυτότητας, βασικό στοιχείο της οποίας είναι το νέο λογότυπο, η σπείρα, ένα σύμβολο εμπνευσμένο από το Μινωϊκό Πολιτισμό, που ταυτίζεται απόλυτα με τις αρχές και τις αξίες της Τράπεζας. Σχεδιαστικά η σπείρα αντανακλά τη διαρκή κίνηση και την ευελιξία σε κάθε προσπάθεια εξέλιξης και ανάπτυξης της Τράπεζας για αυτό και το περιγραφόμενο rebranding (επανασχεδιασμός) σηματοδοτεί την έναρξη μιας νέας εποχής για την Τράπεζα.
- ✚ Δημιουργία διεύθυνσης διαχείρισης διαθεσίμων (Treasury), νέα πλατφόρμα ηλεκτρονικής τραπεζικής e-banking και mobile banking, νέα ιστοσελίδα και εξελιγμένα πελατοκεντρικά συστήματα και αναμόρφωση της οργανωτικής της δομής σύμφωνα με τις αρχές της σύγχρονης εταιρικής διακυβέρνησης
- ✚ Απόκτηση πιστοληπτικής διαβάθμισης μέσα από τον Διεθνή Οίκο Πιστοληπτικής Αξιολόγησης Moody's και κατάταξη στη βαθμίδα Caa2, στην ίδια διαβάθμιση με τις τέσσερις ελληνικές συστημικές τράπεζες, με σταθερές προοπτικές (Stable outlook).

Στα ισχυρά πιστωτικά σημεία της Παγκρήτιας Τράπεζας που διαμόρφωσαν τη γνώμη του οίκου σύμφωνα και με την ανακοίνωση που δημοσιεύτηκε, είναι το υγιές χρηματοδοτικό προφίλ μεταξύ των ανταγωνιστών, η μηδενική εξάρτηση από τον ΕΛΑ και η σταθερή πελατειακή βάση στην Κρήτη η οποία διασφαλίζει μια πιστή αγορά για την Τράπεζα που υποστηρίζει μεν την κερδοφορία της, αλλά με σχετικά μικρή γεωγραφική διαφοροποίηση εσόδων.

- ✚ Υπογραφή σύμβασης με το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων για το πρόγραμμα εγγυήσεων Cosme ύψους 50 εκατ. Ευρώ, στο πλαίσιο του COSME Loan Guarantee Facility. Στόχος της συμφωνίας είναι η παροχή εγγυήσεων μέσω του Ταμείου σε δάνεια προς μικρομεσαίες επιχειρήσεις για τη στήριξη πρωτοβουλιών που ενισχύουν την ανταγωνιστικότητά τους.

Το πρόγραμμα απευθύνεται σε επιχειρήσεις από όλους τους κύριους κλάδους επιχειρηματικής δραστηριότητας. Επιλέξιμες είναι μικρές ή μεσαίες επιχειρήσεις που απασχολούν έως 250 εργαζομένους και έχουν κύκλο εργασιών έως 50 εκατ. Ευρώ ή ενεργητικό μέχρι 43 εκατ. Ευρώ, ενώ για κάθε χρηματοδοτούμενη επιχείρηση εξασφαλίζεται δάνειο για την κάλυψη αναγκών σε κεφάλαια κίνησης ή σε κεφάλαια για τη χρηματοδότηση επενδύσεων (πάγια και άυλα περιουσιακά στοιχεία) και εγγύηση δανείου σε ποσοστό 50% από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων.

- ✚ Υλοποίηση επιχειρηματικών συναντήσεων στο πλαίσιο της συνεργασίας της Παγκρήτιας με το Δίκτυο Πράξη/ ΙΤΕ, η οποία αποσκοπεί στην ενίσχυση της καινοτόμου επιχειρηματικότητας με την αξιοποίηση της τεχνολογίας.
- ✚ Απόκτηση νέου ανοικτού περιβάλλοντος ανάπτυξης ψηφιακών εφαρμογών τραπεζικής (Developer's API Portal) στο πλαίσιο του εκσυγχρονισμού των υπηρεσιών πληρωμών μέσω ενός ασφαλούς περιβάλλοντος συναλλαγών.

Με τη νέα αυτή υπηρεσία παρέχεται η δυνατότητα σε πιστοποιημένους κατασκευαστές εφαρμογών (Third Party Providers-TTPs), όπως τεχνολογικές εταιρείες, κατασκευαστές εφαρμογών και νεοσύστατες εταιρείες (startups) να αναπτύξουν νέες εφαρμογές και προϊόντα κάνοντας χρήση των παρεχόμενων διεπαφών (Application Programming Interface-APIs), ενισχύοντας έτσι τη συνεργασία τους με την Παγκρήτια Τράπεζα.

- ✚ Υπογραφή νέας συμφωνίας συνεργασίας με το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων, ύψους 15 εκατ. Ευρώ για παροχή εγγυήσεων σε μικρές επιχειρήσεις. Στόχος της συμφωνίας είναι η υποστήριξη πολύ μικρών επιχειρήσεων στο πλαίσιο του προγράμματος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την Απασχόληση και την Κοινωνική Καινοτομία (Easi).

# Κεφάλαιο 5

## Διαμόρφωση Στρατηγικής

### 5.1 Swot Analysis

Η πιστοληπτική αξιολόγηση της Παγκρήτιας Τράπεζας που πραγματοποιήθηκε από τον Διεθνή Οίκο Αξιολόγησης Moody's τον Ιούνιο του 2018 ανέδειξε τα ισχυρά πιστωτικά σημεία της Τράπεζας αλλά και τις προκλήσεις που έχει να αντιμετωπίσει σε ένα χρηματοπιστωτικό περιβάλλον ιδιαίτερα πολύπλοκο και απαιτητικό.

Η ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο στα χέρια της διοίκησης της τράπεζας γιατί της δίνει τη δυνατότητα να διερευνά και να αναλύει το εσωτερικό περιβάλλον μέσα από τα δυνατά αλλά και τα αδύνατα σημεία που εντοπίζει αλλά και το εξωτερικό περιβάλλον μέσα από τις ευκαιρίες καθώς και τις απειλές που ουσιαστικά αποτελούν τις σημαντικότερες προκλήσεις που καλείται να αντιμετωπίσει με επιτυχία η τράπεζα για τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και ανάπτυξή της.

Το εσωτερικό περιβάλλον της τράπεζας δύναται να μεταβληθεί με τις κατάλληλες ενέργειες από την πλευρά της διοίκησης ενώ το εξωτερικό περιβάλλον δεν δύναται να μεταβληθεί από πρωτοβουλίες της διοίκησης της τράπεζας, αλλά ωθεί την τράπεζα να διαμορφώσει την κατάλληλη στρατηγική για να μπορέσει να λειτουργήσει αποτελεσματικά και ευέλικτα. Τα στοιχεία που απαρτίζουν τα

δυνατά σημεία, τα αδύνατα σημεία, τις ευκαιρίες αλλά και τις απειλές για την Παγκρήτια συνοψίζονται στα κάτωθι:

### Δυνατά σημεία

- Υγιές χρηματοδοτικό προφίλ, συγκρινόμενο με τις ανταγωνίστριες τράπεζες χωρίς εξάρτηση από τον ΕΛΑ: Τον Αύγουστο του 2017 η Παγκρήτια Τράπεζα κατάφερε να αποχωρήσει από τον Μηχανισμό Έκτακτης Ρευστότητας, μηδενίζοντας της εξάρτησή της από αυτόν, ως αποτέλεσμα της αύξησης των ιδιωτικών καταθέσεων αλλά και της ανοδικής πορείας των λοιπών λειτουργικών της εσόδων.
- Σταθερή πελατειακή βάση στην Κρήτη: Η Παγκρήτια έχοντας ως στόχο τη δημιουργία εταιρικής αξίας, αποβλέποντας στην οικονομική ανάπτυξη των μελών της μέσα από την ανάπτυξη και προσφορά υψηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών με κοινωνικά και περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά συνεισφέρει στην κοινωνία και διασφαλίζει μία πιστή αγορά για αυτήν που υποστηρίζει την κερδοφορία της.
- Εκπαιδευμένο και έμπειρο ανθρώπινο δυναμικό: Η τράπεζα επενδύει στους εργαζομένους, τη διαχείριση και ανάπτυξή τους μέσα από ένα υγιές περιβάλλον εργασίας, όπου οι εργαζόμενοι της αυξάνουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες τους, συμβάλλοντας στην ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών.
- Ισχυρή κεφαλαιακή βάση: Με την ανακεφαλαιοποίηση που πραγματοποιήθηκε το 2015 μέσα από την άντληση ιδιωτικών κεφαλαίων, αποκαταστάθηκε ο δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας ενισχύοντας την κεφαλαιακή βάση της τράπεζας.
- Φήμη: Ένας από τους στρατηγικούς στόχους της τράπεζας ο οποίος και πραγματοποιήθηκε είναι η καθιέρωσή της ως ένα σύγχρονο, ευέλικτο, αποτελεσματικό και φιλικό πιστωτικό ίδρυμα στο τραπεζικό σύστημα της χώρας.

- Επιχειρηματική αντίληψη: Η τράπεζα μέσα από ανταγωνιστικά τραπεζικά προϊόντα προσαρμοσμένα στις τοπικές συνθήκες και μέσα από τις διαχρονικές συμφωνίες με Ευρωπαϊκούς και Εθνικούς φορείς εξασφαλίζει χρηματοδοτήσεις προς τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜΜΕ) με ανταγωνιστικά επιτόκια, δίνοντας τους την ευκαιρία να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους.
- Εκσυγχρονισμός Εταιρικής Διακυβέρνησης: Το νέο θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας των συνεταιριστικών τραπεζών δίνει μεγαλύτερη έμφαση στην εταιρική διακυβέρνηση και στη διαχείριση κινδύνου, όπου η Παγκρήτια το υλοποιεί μέσα από νέα οργανωτική δομή, λειτουργία επιτροπών διοικητικού συμβουλίου με σύγχρονες διαδικασίες, αποτύπωση διαδικασιών και περιγραφών εργασίας, ψηφιοποίηση του συνόλου των ιδιόκτητων και ενυπόθηκων ακινήτων, αναβάθμιση του τομέα κανονιστικής συμμόρφωσης και αγορά συστήματος παρακολούθησης και μέτρησης κινδύνων.

#### Αδύνατα σημεία

- Μικρή γεωγραφική διαφοροποίηση εσόδων: Το γεγονός ότι το δίκτυο της Παγκρήτιας γεωγραφικά εκτείνεται κυρίως στην Κρήτη, περιορίζει τη γεωγραφική διαφοροποίηση και διασπορά της κερδοφορίας της.
- Έκθεση σε μη εξυπηρετούμενα ανοίγματα: Μέσα από την έκθεση αξιολόγησης του διεθνούς οίκου αξιολόγησης Moody's προέκυψε ότι ένα από τα ασθενή-αδύνατα πιστωτικά σημεία της Παγκρήτιας είναι η έκθεση της σε μη εξυπηρετούμενα ανοίγματα ( Non Performing Exposures-NPE's). Είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι στην τράπεζα από το 2014 έχει συσταθεί η Διεύθυνση Διαχείρισης Καθυστερήσεων που έχει αποκλειστική ευθύνη την διαχείριση των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων των πελατών (NPEs), σύμφωνα με όσα καθορίζονται στον Κώδικα

Δεοντολογίας (Νόμος 4224/2013) και στις Π.Ε.Ε.42/30.5.2014, 47/9.2.2015 και 82/8.3.2016, όπου για την τριετία 2018-2020 ο βασικός στόχος που αναφέρεται και ως ένας από τους βασικούς πυλώνες στο πενταετές επιχειρηματικό σχέδιο της Παγκρήτιας είναι η μείωση των NPE's κατά 40%.

### Ευκαιρίες

- Σύγχρονα χρηματοδοτικά εργαλεία και επιδοτήσεις από αναπτυξιακά Εθνικά και Ευρωπαϊκά προγράμματα (πχ. ΕΣΠΑ): Ο σχεδιασμός νέων χρηματοδοτικών εργαλείων σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο με στόχο την ενίσχυση κρίσιμων τομέων με αναπτυξιακή προοπτική αυξάνει την ανταγωνιστικότητα και την εξωστρέφεια της τράπεζας.
- Ηλεκτρονική αγορά και πληρωμές: Τα τελευταία χρόνια σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αποτελούν οι υπηρεσίες e-banking, mobile-banking και οι αυτόματες πληρωμές, που επιτυγχάνουν οικονομίες κλίμακας. Σε σύγκριση με τα παραδοσιακά τραπεζικά συστήματα, η επέκταση της ηλεκτρονικής τραπεζικής, την οποία η Παγκρήτια υλοποιεί μέσα από το σχεδιασμό νέας πλατφόρμας ηλεκτρονικής τραπεζικής e-banking και mobile banking, θα συμβάλει στη μείωση του λειτουργικού κόστους της τράπεζας.
- Μικρή συμμετοχή των εναλλακτικών δικτύων και fintech στην ελληνική αγορά: Οι εταιρείες fintech συγκαταλέγονται στην κατηγορία των μη-χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, που προσφέρουν ψηφιακές (online ή mobile) χρηματοοικονομικές και τραπεζικές υπηρεσίες σε πελάτες μέσω της χρήσης κάποιας ηλεκτρονικής πλατφόρμας καλύπτοντας ανάγκες όπως η χορήγηση πιστώσεων, υπηρεσίες διαχείρισης επενδύσεων και υπηρεσίες αυτοματοποιημένου ελέγχου των χρηματο-οικονομικών συναλλαγών και επικοινωνίας με τους πελάτες. Ο κλάδος των FinTech στην Ελλάδα βρίσκεται σε αρχικό στάδιο διαμόρφωσης και οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται επικεντρώνονται σε υπηρεσίες πληρωμών.

- Νέοι τρόποι δικτύωσης όπως π.χ. social media, blogs κ.α.: Η τράπεζα χρησιμοποιεί τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, twitter, κλπ) για διαφήμιση, νέες υπηρεσίες και αμφίδρομη επικοινωνία όπως η καταγραφή και απάντηση παραπόνων με τους πελάτες της.
- Η ανάπτυξη της τεχνολογίας: Ο πρώτος τομέας που επηρεάζεται από την ανάπτυξη της τεχνολογίας είναι το σύστημα των πληρωμών. Λόγω της συνεχιζόμενης αύξησης διείσδυσης της χρήσης του διαδικτύου, καθώς και της κινητής τηλεφωνίας και των εφαρμογών που αναπτύσσονται στις χρηματοοικονομικές και τραπεζικές υπηρεσίες, η Παγκρήτια ακολουθώντας την τάση των υπόλοιπων τραπεζών διεισδύει σημαντικά στα νέα μέσα πρόσβασης για τους πελάτες.
- Επέκταση της αγοράς: Η δυνητική αγορά, μέσω της ηλεκτρονικής τραπεζικής, δεν περιορίζεται στα όρια του Ελλαδικού χώρου αλλά εξαπλώνεται και στην Ευρώπη, ανάλογα με το νομοθετικό πλαίσιο που ισχύει σε κάθε χώρα.
- Cross-selling (σταυροειδείς πωλήσεις): Η Παγκρήτια τράπεζα ακολουθώντας τη λογική των σύγχρονων τραπεζών που εφαρμόζουν πελατοκεντρική προσέγγιση αναπτύσσει ολοκληρωμένα πελατοκεντρικά συστήματα (MIS, CRM, Campaign Management) με στόχο τη βελτίωση της πληροφόρησης και τη δυνατότητα σταυροειδών πωλήσεων βελτιώνοντας έτσι την κερδοφορία ανά πελάτη.



## Απειλές

- Συνεχιζόμενες οικονομικές προκλήσεις στην Ελλάδα και ασταθές μακροοικονομικό περιβάλλον που επηρεάζουν τις επιδόσεις της Τράπεζας, δεδομένου ότι η τράπεζα αποτελεί κυκλική εταιρεία.<sup>7</sup>
- Το ύψος συμμετοχής των αναβαλλόμενων φορολογικών υποχρεώσεων (DTA's) στα εμποτικά κεφάλαια (~32%), είναι ουσιώδης κίνδυνος που αφορά στο πλαίσιο αναγνώρισης των αναβαλλόμενων φορολογικών απαιτήσεων (D.T.A. & D.T.C.) και σχετίζεται με τους μελλοντικούς φορολογικούς συντελεστές και τυχόν δυσμενή μεταβολή του νομικού και κανονιστικού πλαισίου που διέπει το χειρισμό των αναβαλλόμενων φορολογικών απαιτήσεων στα εμποτικά κεφάλαια.
- Μεγάλο ποσοστό μη εξυπηρετούμενων δανείων (Non performing loans - NPL's) λόγω μείωσης εισοδημάτων των ιδιωτών: Τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια γνωστά και ως κόκκινα δάνεια αποτελούν πολύ σημαντικό πρόβλημα για το σύνολο των τραπεζών, η αποτελεσματική διαχείριση των οποίων θα απελευθερώσει πόρους για τη χρηματοδότηση της υγιούς επιχειρηματικότητας, ενώ θα βελτιωθούν και οι όροι χρηματοδότησης, καθώς το υψηλό απόθεμα μη εξυπηρετούμενων δανείων, εκτός του ότι συρρικνώνει την προσφορά δανείων, αυξάνει και το περιθώριο επιτοκίου που χρεώνουν οι τράπεζες στους πελάτες τους για να αντισταθμίζουν τον αυξημένο πιστωτικό κίνδυνο που αναλαμβάνουν, περιορίζοντας έτσι και την πλευρά της ζήτησης.

---

<sup>7</sup> Κυκλική είναι μία εταιρεία που η δραστηριότητά της εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από τον οικονομικό κύκλο. Σε περιόδους ανάπτυξης παρουσιάζει σημαντική αύξηση των κερδών και του ενεργητικού της, ενώ σε περιόδους ύφεσης παρατηρείται σημαντική μείωση της δραστηριότητας και της κερδοφορίας.

Δεδομένου ότι οι πολύ μικρές επιχειρήσεις, οι ελεύθεροι επαγγελματίες καθώς και οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, που αποτελούν τους βασικούς πελάτες των συνεταιριστικών τραπεζών, εμφανίζουν τα συγκριτικά υψηλότερα ποσοστά αθέτησης στις αποπληρωμές των δανειακών τους υποχρεώσεων λόγω του άμεσου επηρεασμού τους από την αρνητική οικονομική συγκυρία στη χώρα, το μεγάλο ποσοστό των μη εξυπηρετούμενων δανείων παραμένει σημαντική απειλή για την Παγκρήτεια.

- Η άνοδος των εταιρειών fintech: Οι εταιρείες fintech που προσφέρουν προσωποποιημένες λύσεις για πελάτες εναλλακτικές των τραπεζών, μέσω ενιαίας εφαρμογής κινητού τηλεφώνου ή κάποιας ηλεκτρονικής πλατφόρμας αυξάνουν τον ανταγωνισμό στο πεδίο παροχής προσωποποιημένων λύσεων. Η βασική πρόκληση που καλείται να διαχειριστεί η Παγκρήτεια ώστε να αντιμετωπίσει με επιτυχία τον ανταγωνισμό είναι είτε να συνεργαστεί μαζί τους είτε να αναπτύξει αντίστοιχη τεχνογνωσία.

## 5.2 Ανάλυση Πέντε Δυνάμεων Ανταγωνισμού (Porter) στις Συνεταιριστικές Τράπεζες

Το εξωτερικό περιβάλλον λειτουργίας των Συνεταιριστικών Τραπεζών περιλαμβάνει τους πελάτες, τους προμηθευτές, τον ανταγωνισμό, τους εργαζομένους και τις συνθήκες στην αγορά εργασίας, καθώς και τις εξελίξεις σε τεχνολογικό επίπεδο.

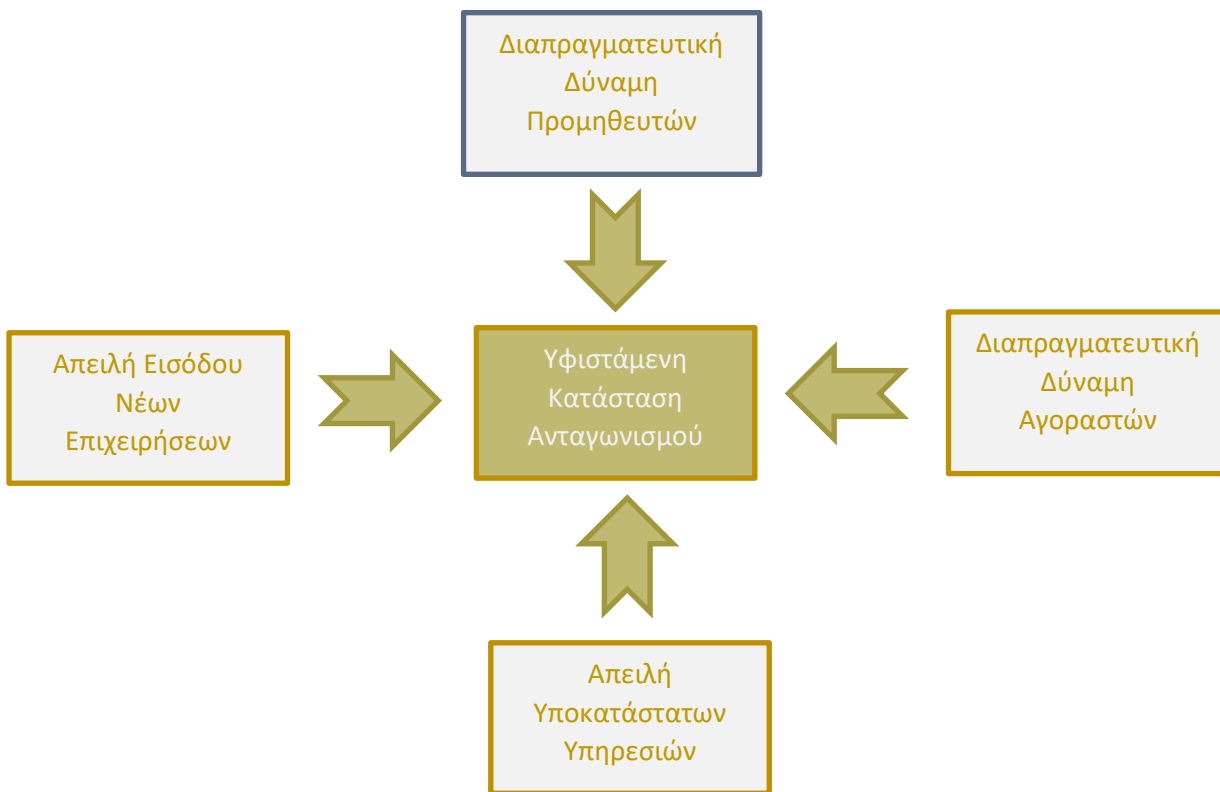
Ο Michael Porter (1979) ανέπτυξε τη θεωρία του για τις πέντε δυνάμεις του ανταγωνισμού σε ένα κλάδο ή αγορά. Το μοντέλο του Porter χρησιμεύει ως βασικό εργαλείο για την ανάλυση των κινητήριων δυνάμεων σε κάθε αγορά, για τη χάραξη της στρατηγικής.

Οι πέντε δυνάμεις του ανταγωνισμού είναι:

- Η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών/αγοραστών
- Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
- Ο ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων
- Η απειλή υποκατάστατων προϊόντων ή υπηρεσιών
- Η απειλή νέων επιχειρήσεων

Η αλληλεπίδραση μεταξύ των δυνάμεων αυτών παρουσιάζονται στο κάτωθι διάγραμμα 5.15

Διάγραμμα 5.15: Η αλληλεπίδραση των πέντε δυνάμεων του Porter



Πηγή: Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: creating and sustaining superior performance, New York: FreePress,

Porter, M. E.(1979). How competitive forces shape strategy.

Το μοντέλο του Porter είναι γενικευμένο και δύναται να εφαρμοστεί σε όλες τις επιχειρήσεις σε κλαδικό επίπεδο. Οι δυνάμεις του μοντέλου καθορίζουν τις συνθήκες του ανταγωνισμού που επικρατούν στον τραπεζικό κλάδο (η περίπτωση που εξετάζουμε) και μας επιτρέπουν να ερευνήσουμε κατά πόσο οι συνεταιριστικές τράπεζες κατέχουν ανταγωνιστική θέση στην αγορά. Το πιο σημαντικό ζήτημα στην εφαρμογή της επιχειρησιακής στρατηγικής είναι η επιλογή των τομέων που θα ανταγωνιστεί η τράπεζα όπως είναι οι συναλλαγές και οι επενδύσεις.

Το χαρακτηριστικό καθεμίας από τις δυνάμεις καθορίζει την ένταση του ανταγωνισμού σε κάθε επιμέρους τομέα και κατά συνέπεια και την κερδοφορία. Η σημαντικότερη συμβολή του μοντέλου είναι ο προσδιορισμός μίας στρατηγικής που θα επιτύχει να αποδυναμώσει τις υφιστάμενες και δυνητικές απειλές που προκύπτουν από ανταγωνιστικές δυνάμεις.

Για παράδειγμα, οι αγοραστές αποτελούν το σημαντικότερο παράγοντα κερδοφορίας για οποιαδήποτε επιχείρηση, δεδομένου ότι αποτελούν τη βασική πηγή εσόδων της. Σημαντικό στοιχείο στο πλαίσιο ανάλυσης των πελατών είναι η διαπραγματευτική δύναμη που έχουν. Τα τελευταία χρόνια με την ανάπτυξη της τεχνολογίας και την ύπαρξη πολλών καναλιών και εφαρμογών για τη διενέργεια συναλλαγών ή άλλων χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών έχει αυξηθεί σημαντικά. Αυτό είχε ως αντίκτυπο τη μείωση των περιθωρίων κέρδους των τραπεζών από απλές τραπεζικές συναλλαγές.

Αντίστοιχα, η τεχνολογία, οι προμηθευτές και ενδεχομένως η ύπαρξη συνεργειών αποτελούν τρεις ακόμα εξωτερικούς παράγοντες με επίπτωση στους τομείς δραστηριότητας μιας τράπεζας. Η στρατηγική κάθε τράπεζας επηρεάζεται από την επίδραση των αποφάσεων και των τάσεων που διαμορφώνονται από τους ανταγωνιστές και επαναπροσδιορίζεται λόγω του ανταγωνισμού που τις περισσότερες φορές μπορεί να αποτελέσει μοχλό ανάπτυξης για μία τράπεζα.

Η επίδραση των προμηθευτών στον τραπεζικό κλάδο είναι μικρή, δεδομένου ότι οι τράπεζες λειτουργούν στον τομέα των υπηρεσιών. Στις συνεταιριστικές τράπεζες προμηθευτές είναι όλες εκείνες οι επιχειρήσεις τις οποίες έχει ανάγκη μία τράπεζα ώστε να εξοπλίσει πλήρως τα γραφεία της αλλά και τα υποκαταστήματά της. Μία τράπεζα έχει ανάγκη από γραφική ύλη, έπιπλα και αλλά κυρίως από τεχνολογικό εξοπλισμό όπως ηλεκτρονικούς υπολογιστές, τηλέφωνα, λογισμικό, εκτυπωτές κλπ.

Οι επιχειρήσεις που παρέχουν τεχνολογικό εξοπλισμό ή γραφική ύλη είναι πολλές σε αριθμό και ο ανταγωνισμός μεταξύ τους είναι πολύ υψηλός. Το γεγονός αυτό δίνει τη δυνατότητα στην τράπεζα να διαπραγματευτεί μαζί τους από πλεονεκτική θέση και έτσι να μπορέσει να αποκομίσει πολλαπλά οφέλη από μία ενδεχόμενη συνεργασία.

Εν συνεχεία, η απειλή εισόδου από νέες επιχειρήσεις θεωρείται χαμηλή λόγω των υψηλών κεφαλαιακών απαιτήσεων που αποτελούν ένα σταθερό κόστος δύσκολο να προσεγγιστεί, των σημαντικών κανονιστικών περιορισμών που ισχύουν, των αυξημένων απαιτήσεων σε όρους κόστους και τη μείωση της οικονομικής δραστηριότητας αλλά και του κόστους που ενέχει η τεχνολογία για την προσφορά μιας τραπεζικής εργασίας.

Η περιγραφή των δυνάμεων του Porter για το σύνολο των συνεταιριστικών τραπεζών παρουσιάζεται αναλυτικά στον κάτωθι πίνακα:

Πίνακας 5.15: Περιγραφή των δυνάμεων του Porter για τις συνεταιριστικές τράπεζες

<b>Απειλή εισόδου νέων τραπεζικών οργανισμών</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Οι υψηλές κεφαλαιακές απαιτήσεις λειτουργούν ως ένα σημαντικό σταθερό κόστος που θα πρέπει να αναπτυχθούν για να φτάσει η επιχείρηση το νεκρό σημείο</li><li>▪ Οι αυξημένες απαιτήσεις σε όρους κόστους και η μείωση της οικονομικής δραστηριότητας, λειτουργεί ανασταλτικά σε ενδεχόμενη είσοδο νέου τραπεζικού οργανισμού</li><li>▪ Η συμμόρφωση με τους κανονιστικούς περιορισμούς που ισχύουν στη χώρα μας. Συγκεκριμένα, είναι γνωστό ότι για να υπάρξει η δυνατότητα δημιουργίας ενός νέου τραπεζικού ιδρύματος στην Ελλάδα, ο μηχανισμός σταθερότητας της ΕΕ (ESM) θα θέσει πολύ αυστηρούς όρους (κεφαλαιακή επάρκεια, ύπαρξη ρευστότητας) προκειμένου να αποφευχθούν τα προβλήματα του παρελθόντος</li><li>▪ Η έλλειψη ισχυρής επωνυμίας από μία νεοεισερχόμενη τράπεζα συγκριτικά με τις ήδη υπάρχουσες και αποδεκτές από το καταναλωτικό κοινό αποτελεί αποτρεπτικό παράγοντα εισόδου νέου τραπεζικού οργανισμού</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Όταν η τεχνολογία για την προσφορά μιας τραπεζικής εργασίας ενέχει σημαντικό κόστος και υψηλά πάγια έξοδα σε σχέση με το κόστος λειτουργίας αποτρέπει την είσοδο νέων ανταγωνιστών</li> <li>▪ Η υψηλή καμπύλη μάθησης που διέπει τις τράπεζες αναγκάζοντας έτσι τις νεοεισερχόμενες τράπεζες να δαπανήσουν χρόνο και πόρους για την μελέτη τάσης των αγορών αποτελεί έναν ακόμη αποτρεπτικό παράγοντα</li> </ul>
<p><b>Απειλή υποκατάστατων υπηρεσιών</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Οι υποκατάστατες υπηρεσίες από fintech start-ups τείνουν να βασίζονται στις αδυναμίες των παραδοσιακών τραπεζών, στοχεύοντας σε ποιοτικότερες υπηρεσίες (μικρότερη γραφειοκρατία, χαμηλότερες χρεώσεις και άμεση ανταπόκριση). Συνεπώς θα πρέπει οι συνεταιριστικές τράπεζες να συγκλίνουν με την ποιότητα των υπηρεσιών του ανταγωνισμού.</li> <li>▪ Εταιρείες που ανήκουν στο χρηματοοικονομικό τομέα όπως είναι οι ασφαλιστικές εταιρείες οι οποίες συνεργάζονται με τις τράπεζες προωθώντας τα τραπεζικά προϊόντα και χρησιμοποιούν το πελατολόγιο των τραπεζών.</li> <li>▪ Ύπαρξη εναλλακτικών μορφών χρηματοδότησης για τις επιχειρήσεις (κυρίως για μικρομεσαίες και πολύ μικρές επιχειρήσεις) που αποτελούν βασικούς πελάτες για τις συνεταιριστικές τράπεζες, για την αποφυγή των αυστηρών όρων που θέτει μία τράπεζα ( π.χ. η κατάσχεση ή η δέσμευση περιουσιακών στοιχείων σε περίπτωση μη αποπληρωμής του δανείου). Στην Ευρώπη έχουν δημιουργηθεί διάφοροι οργανισμοί που εξυπηρετούν αποκλειστικά αυτόν τον σκοπό δηλαδή παρέχουν δανεισμό με επιτόκια είτε χαμηλότερα είτε μηδενικά και με αντάλλαγμα τη συμμετοχή τους στα μελλοντικά κέρδη σε περίπτωση που η επένδυση στεφθεί από επιτυχία ή χρηματοδοτούνται μέσω δημόσιας απεύθυνσης στην περίπτωση του crowdfunding <sup>8</sup>.</li> <li>▪ Η σχέση αξίας και κόστους θα πρέπει να βελτιωθεί στις τράπεζες, δεδομένου ότι ο ανταγωνισμός τείνει να λειτουργεί με χαμηλότερο κόστος, για την ίδια αξία.</li> </ul>
<p><b>Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Η ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών πληρωμών και συναλλαγών μπορεί να στρέψει πολλούς πελάτες σε εναλλακτικά κανάλια πληρωμών, εντούτοις το περιοριστικό πλαίσιο πολλές φορές δυσκολεύει τους πελάτες να κάνουν χρήση αυτών των καναλιών.</li> <li>▪ Οι πελάτες επιδιώκουν ενίσχυση της ποιότητας των υπηρεσιών και προσφορά αξίας, γεγονός που συνιστά ένα συνεχή αγώνα βελτίωσης των υπηρεσιών και του ελέγχου του κόστους.</li> <li>▪ Οι επιχειρήσεις (κυρίως μικρομεσαίες) που αποτελούν βασικούς πελάτες των συνεταιριστικών τραπεζών, έχουν αυξημένη διαπραγματευτική δύναμη την οποία μπορούν να ασκήσουν απαιτώντας από τις τράπεζες καλύτερη εξυπηρέτηση, μεγαλύτερα προνόμια , ευνοϊκότερους όρους δανείων και ευνοϊκότερα επιτόκια.</li> </ul>
<p><b>Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Στον τραπεζικό τομέα, όπως συμβαίνει και στην παροχή υπηρεσιών δεν υφίσταται σημαντική εξάρτηση από τους προμηθευτές.</li> <li>▪ Ανάπτυξη συνεργειών με στόχο την επίτευξη οικονομιών κλίμακας και την εξοικονόμηση πόρων όπως η σύμπραξη με εταιρείες διαχείρισης πληρωμών</li> </ul>

με χρεωστικές κάρτες αλλά και οι συμπράξεις με ασφαλιστικές εταιρείες με τις οποίες οι τράπεζες συνεργάζονται προσφέροντας ασφαλιστικά προϊόντα στους πελάτες.

#### Ο υφιστάμενος τραπεζικός ανταγωνισμός

- Η μικρή διαφοροποίηση του τραπεζικού προϊόντος από τις τράπεζες δημιουργεί την ανάγκη του διαφορετικού τρόπου προσέγγισης και εξυπηρέτησης των πελατών για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από ανταγωνιστικά τραπεζικά προϊόντα προσαρμοσμένα στις τοπικές συνθήκες και μέσα από τις διαχρονικές συμφωνίες με Ευρωπαϊκούς και Εθνικούς φορείς που εξασφαλίζει χρηματοδοτήσεις με ευνοϊκούς όρους και ανταγωνιστικά επιτόκια για τους πελάτες των Συνεταιριστικών Τραπεζών.
- Τα υψηλά εμπόδια εισόδου και εξόδου στον τραπεζικό κλάδο αυξάνουν το κόστος και λειτουργούν απαγορευτικά για την αύξηση του ανταγωνισμού.
- Η αργή ανάπτυξη του τραπεζικού τομέα, οδηγεί στην ανάπτυξη ορισμένων αγορών στόχων με απώτερο στόχο την αύξηση του μεριδίου σε ζητήματα πληρωμών μέσα από ορθότερη διαχείριση των NPE's και NPL's.

---

<sup>8</sup> crowdfunding είναι η χρηματοδότηση από το πλήθος ή διαδικτυακή μικροχρηματοδότηση. Συνήθως αναφερόμαστε στη χρηματοδότηση κάποιου έργου /project ή κάποιας ιδέας από πολλούς ανθρώπους, οι οποίοι προσφέρουν μικρά ποσά ο καθένας, αλλά από τη συμβολή όλων καλύπτεται ο οικονομικός στόχος για κάθε έργο.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

## Επίλογος

### 6.1 Συμπεράσματα

Οι συνεταιριστικές τράπεζες αποτελούν στοιχείο της κοινωνικής οικονομίας η οποία αναπτύσσεται ως ο τρίτος πόλος στο ενδιάμεσο της ιδιωτικής πρωτοβουλίας και της κρατικής παρέμβασης. Στην ΕΕ οι συνεταιριστικές τράπεζες αποτελούν ισάξιο εταίρο, με τα παραδείγματα της γαλλικής 'Credit Mutuel', της ολλανδικής 'Rabobank', αλλά και την επίσης γαλλική 'Credit Agricole' να είναι χαρακτηριστικά.

Οι συνεταιριστικές τράπεζες είναι σημαντικές καθώς:

- ✚ Χρηματοδοτούν την μικρή και μεσαία επιχειρηματικότητα και στηρίζουν την ραχοκοκαλιά των σύγχρονων οικονομιών, χρηματοδοτώντας επιχειρήσεις που δεν θα μπορούσαν να αντλήσουν κεφάλαια στην συμβατική τραπεζική αγορά.
- ✚ Προσαρμόζουν την πιστωτική τους δραστηριότητα στα ιδιαίτερα τοπικά γνωρίσματα ενισχύοντας την κοινωνική συνοχή και αλληλεγγύη.
- ✚ Συνεισφέρουν έμπρακτα στη διάχυση της συνεταιριστικής ιδέας καθώς χρηματοδοτούν κοινωνικές επιχειρήσεις και συμβάλλουν στη μεγέθυνση της κοινωνικής οικονομίας.
- ✚ Προσφέρουν τόκους οι οποίοι (συνήθως) επανεπενδύονται στην τοπική οικονομία.

- ✚ Λειτουργούν, λόγω της (συνήθους) υψηλής κεφαλαιοποίησής τους, σταθεροποιητικά για το υπόλοιπο τραπεζικό σύστημα.
- ✚ Προωθούν την εξωστρέφεια των επιχειρήσεων μέσα από την εδραίωση μιας εξαγωγικής κουλτούρας, με δραστικές αλλαγές στη δομή και τη φιλοσοφία τους που θα τους επιτρέψει να εδραιωθούν στις αγορές του εξωτερικού (Παπαδοπούλου, 2019)

Η πολύτιμη αρωγή και το έντονο ενδιαφέρον των Ελληνικών Συνεταιριστικών Τραπεζών για τις ΜμΕ, αποτυπώνεται στο χαρτοφυλάκιο των δανείων τους που ανέρχεται στο 86,7% (προς ΜμΕ) με βάση τα στοιχεία του Δεκεμβρίου του 2017. Συνολικά, μέσω του δικτύου των 110 καταστημάτων που διαθέτουν και των 345.000 μελών που αντιπροσωπεύουν, έχουν διοχετεύσει περισσότερα από 2 δις ευρώ δάνεια σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες είχαν αδυναμία πρόσβασης στο τραπεζικό σύστημα. (Κορκίδης, 2018)

Οι ελληνικές ΜμΕ αποτελούν σημαντικό παράγοντα τόσο για την οικονομική μεγέθυνση όσο και για την απασχόληση. Έτσι, σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στοιχεία οι ελληνικές ΜμΕ αποτελούν το 99,7% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων, απασχολούν το 86,5% από το σύνολο των απασχολουμένων στις επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα ενώ παράγουν το 72,8% της συνολικής ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας (Καββαθάς, 2018)

Ένα από τα σημαντικά προβλήματα των ΜμΕ είναι η ελλιπής χρηματοδότηση. Για τον λόγο αυτό, είναι αδήριτης σημασίας η διαμόρφωση χρηματοδοτικών θεσμών που να είναι αφιερωμένες στις ΜμΕ. Ένας από αυτούς είναι η αναπτυξιακή τράπεζα που συνιστά μια 'υβριδική' μορφή τραπεζικής πίστης καθώς είναι χρηματοπιστωτικός θεσμός του οποίου οι επιδόσεις μετρούνται στη βάση κοινωνικών/εθνικών/περιφερειακών απολογισμών.

Σε μια οικονομία, ειδικά όταν αυτή βρίσκεται υπό την ιδιομορφία της ανάκτησης της δυναμικής της, μια αναπτυξιακή τράπεζα μπορεί να οργανωθεί ώστε να αναλάβει την προετοιμασία, την αξιολόγηση, τη χρηματοδότηση και την υλοποίηση επενδυτικών projects και προγραμμάτων που συνδέονται με ένα γενικότερο και (περισσότερο ολιστικό) αναπτυξιακό σχεδιασμό.

Έτσι, μια αναπτυξιακή τράπεζα μπορεί να συμβάλλει στη μείωση των κεφαλαιακών περιορισμών και στην επιτάχυνση των παραγωγικών επενδύσεων ενώ είναι και οι διαμεσολαβητές οι οποίοι εξειδικεύονται στο να παρέχουν μακροχρόνια πίστωση υποστηρίζοντας υφιστάμενες και νεοφυείς (start-ups) επιχειρήσεις.

Οι αναπτυξιακές τράπεζες για τις ΜμΕ είναι χρηματοπιστωτικοί θεσμοί των οποίων η αποστολή είναι να υποστηρίξουν τις start-ups επιχειρήσεις αλλά και τις υφιστάμενες ΜμΕ τόσο με άμεσες, όσο και με έμμεσες χρηματοδοτικές υπηρεσίες. Έτσι, μια αναπτυξιακή τράπεζα, αντιμετωπίζει τους χρηματοδοτικούς περιορισμούς μέσω της μόχλευσης δημοσίων πόρων, ευρωπαϊκών κονδυλίων και ιδιωτικών κεφαλαίων. Η χρηματοδότηση μπορεί να πάρει αρκετές μορφές, χωρίς να εστιάζουμε μονομερώς στην άμεση μορφή της.

Πιο συγκεκριμένα, μια αναπτυξιακή τράπεζα:

- ✚ Δύναται να χρηματοδοτήσει τις ΜμΕ αλλά και νεοφυείς επιχειρήσεις (start-ups), οι οποίες είναι σχεδόν αποκλεισμένες από την ιδιωτική πίστη.
- ✚ Έχει τη δυνατότητα να εγγυάται δάνεια, είτε μερικά, είτε ως σύνολο αυξάνοντας (έμμεσα) το χρηματοδοτικό περιθώριο.
- ✚ Μπορεί να βοηθήσει στον καλύτερο συντονισμό και στην αξιοποίηση των χρηματοδοτικών εργαλείων της ΕΕ (βλ. πακέτο Juncker).
- ✚ Μπορεί να παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες σε ΜμΕ και άλλα σχήματα (συνεταιριστικές επιχειρήσεις, ειδικά εταιρικά σχήματα, clusters κ.α.)
- ✚ Δύναται να συμβάλλει στη δημιουργία διαφόρων ειδικών funds, όπως το Equifund.
- ✚ Μπορεί να συμβάλλει στο crowdfunding, δηλαδή στη χρηματοδότηση μέσω δημόσιας απεύθυνσης (Κορκίδης, 2018)

## 6.2 Περιορισμοί κατά τη διενέργεια της έρευνας

Λόγω του ότι ο θεσμός των Συνεταιριστικών Τραπεζών αποτελεί ένα σχετικά νέο θεσμό για τη χώρα μας, οι εξελίξεις που διαδραματίζονται δεν είναι δυνατόν να καλυφθούν από την παρούσα βιβλιογραφία η οποία μπορεί να περιγράψει μόνο κάποια βασικά χαρακτηριστικά τους. Για το λόγο αυτό επιχειρήθηκε η παρουσίαση του θεσμού μέσα από απτά στοιχεία μετά από σχετική έρευνα.

## 6.3 Κατευθύνσεις για Μελλοντική Έρευνα

### 6.3.1 Πρόταση για Ανάπτυξη και Εφαρμογή της Πολυκριτήριας Μεθόδου Υποστήριξης Αποφάσεων (MCDA) για την Μέτρηση του Πιστωτικού Κινδύνου της Παγκρήτιας Τράπεζας

Στη σημερινή εποχή οι τράπεζες προσπαθούν να χρησιμοποιούν πληροφορίες και εξελιγμένα οικονομετρικά μοντέλα ώστε να μπορούν να διαχειριστούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τον πιστωτικό κίνδυνο. Ωστόσο τα εργαλεία αυτά από μόνα τους δεν επαρκούν για την ελαχιστοποίηση του πιστωτικού κινδύνου. Τα εν λόγω εργαλεία χρησιμοποιούν εκτιμητικές μεθόδους και μεθόδους βελτιστοποίησης που όμως αν χρησιμοποιηθούν δίχως την κατάλληλη προσοχή και κρίση μπορούν να οξύνουν την έκθεση ενός πιστωτικού ιδρύματος στον πιστωτικό κίνδυνο που προφανώς προέρχεται από την οικονομική δυσχέρεια των επιχειρήσεων. Έτσι λοιπόν οι χρηματοοικονομικοί αναλυτές προσπαθούν να εκτιμήσουν την πιστοληπτική ικανότητα μιας εταιρείας η οποία ταυτίζεται με την πιθανότητα να αντιμετωπίσει οικονομικές δυσχέρειες ή να πτωχεύσει.

Η διαδικασία ελέγχου της πιστοληπτικής ικανότητας ενός δανειολήπτη αποτελεί μία από τις κυριότερες λειτουργίες των σύγχρονων τραπεζικών ιδρυμάτων. Η πολιτική διαχείρισης πιστωτικού κινδύνου απαιτεί την αξιολόγηση των δανειακών αιτήσεων με βάση πολλαπλά κριτήρια όπου για το καθένα έχουν οριστεί συγκεκριμένα κατώφλια έγκρισης ή απόρριψης της αίτησης. Η διαδικασία επίσης απαιτεί την χειροκίνητη αξιολόγηση αιτήσεων όταν οι τιμές τους στα κριτήρια βρίσκονται οριακά κοντά στα καθορισμένα κατώφλια (γκρίζα ζώνη). Σε αυτές τις περιπτώσεις, ο εκάστοτε αποφασίζων, με υποκειμενική και μη προκαθορισμένη βαρύτητα μεταξύ των κριτηρίων, κρίνει την έγκριση ή την απόρριψη της αίτησης.

Ανάμεσα στα μοντέλα πρόβλεψης του πιστωτικού κινδύνου μιας τράπεζας που παρέχουν τη δυνατότητα μέτρησης της οικονομικής δυσπραγίας μιας τράπεζας και χρησιμοποιούνται επίσης για την εκτίμηση της χρηματοοικονομικής ευρωστίας μιας τράπεζας είναι η Πολυκριτηριακή Μεθοδολογία Λήψης Αποφάσεων (Multiple Criteria Decision Making -MCDA) που αποτελείται από ένα σύνολο μεθόδων οι οποίες επιτρέπουν τη σύνθεση πολλαπλών κριτηρίων αξιολόγησης προκειμένου να επιλεγεί, να καταταγεί, να ταξινομηθεί ή να περιγραφεί ένα σύνολο περιπτώσεων (δράσεων). Η διαδικασία υποστήριξης της απόφασης πραγματοποιείται από έναν καλά ορισμένο λήπτη απόφασης (decision maker), η κρίση του οποίου επηρεάζει τη διαδικασία (Ψιμάρνη-Βούλγαρη και Ζοπουνίδης, 2000).

Οι μέθοδοι πολυκριτήριας ανάλυσης προσφέρουν πιο ποιοτική αξιολόγηση διαφόρων εναλλακτικών δράσεων/επιλογών σε σύγκριση με τις αναλύσεις κόστους – οφέλους. Οι περισσότερες από αυτές τις μεθόδους μπορούν να χρησιμοποιηθούν, όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, για την επιλογή της βέλτιστης λύσης μέσα από μια σειρά δράσεων, για απλή σύγκριση μιας σειράς Δράσεων χωρίς να οδηγούμαστε σε επιλογή ή για διάκριση δυνατών και μη δυνατών δράσεων σχετικά με ένα πρόβλημα.

Κύριο πλεονέκτημα των πολυκριτήριων μεθόδων αποτελεί η αξιολόγηση των τραπεζικών ιδρυμάτων (στην προκειμένη περίπτωση η Παγκρήτια) χωρίς πραγματοποίηση υποθέσεων στατιστικής μορφής όσον αφορά τα δεδομένα που αναλύονται. Η υλοποίηση της πολυκριτήριας μεθοδολογίας σε ένα πληροφοριακό σύστημα υποστήριξης αποφάσεων, θα επιτρέπει στους χρήστες να εξετάζουν με άμεσο τρόπο διάφορα σενάρια αξιολόγησης και να αξιολογούν την ευαισθησία των αποτελεσμάτων σε μεταβολές των διαθέσιμων δεδομένων και των παραμέτρων της αξιολόγησης.

# Βιβλιογραφία

## Ελληνική και Ξενόγλωσση

- Αποστόλου, Α. (2015), *Ανάλυση Λογιστικών – Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων*, Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών
- Τραγάκης, Γ. (1996), *Συνεταιριστικές Τράπεζες στην Ελλάδα*, Αθήνα: Σακκουλάς
- Καβαθάς, Γ. (2018), «ΜμΕ και Τραπεζικό Σύστημα» Συνέδριο της Ένωσης Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδας
- Κορκίδης, Β. (2018), «Αναπτυξιακή Τράπεζα», Συνέδριο της Ένωσης Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδας
- Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα (2018), «Εταιρική Παρουσίαση Νοέμβριος-Δεκέμβριος 2018»
- Παπαδοπούλου, Χ. (2019), *Εξωστρέφεια & Επιχειρηματικότητα, Χρηματοδοτικές Λύσεις και Υπηρεσίες*, Συνέδριο Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας
- Σάλλας, Μ (2018), «Ο ρόλος των εποπτικών αρχών στη συρρίκνωση των τραπεζών», Συνέδριο της Ένωσης Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδας
- Τζωρτζάκης, Θ. (1973), *Συνεταιριστική Οικονομία*, Αθήνα: Συνεργασία
- Ψιμάρη- Βούλγαρη, Φ. & Ζοπουνίδης, Κ. (2000), *Χρηματοοικονομική Στρατηγική Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα*, Αθήνα:Κλειδάριθμος
- Ian MacPherson (1995) «Cooperative Principles», *ICA Review*, Vol.88, No4
- Porter, M. E. (1985) *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*, New York: FreePress
- Porter, M. E.(1979), *How competitive forces shape strategy*, *Harvard Business Review*,57, p: 137-145.

## Ηλεκτρονικές Πηγές

Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδας (2019), «Νομικό και Θεσμικό Πλαίσιο», <http://www.este.gr/el/synetairistiki-pisti-stin-ellada> (πρόσβαση 1/3/2019)

Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδας (2019), «Εγκύκλιοι - Αποφάσεις - ΠΔ/ΤΕ - Υπουργικές Πράξεις» <http://www.este.gr/el/egkyklioι-apofaseis-pd-te-ypourgikes-prakseis> (πρόσβαση 20/2/2019)

Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδας, «Οικονομικά Στοιχεία Συνεταιριστικών Τραπεζών για το 2016» <http://www.este.gr/el/nea-aidiseis/oikonomikes-anafores/oikonomika-stoixeia-synetairistikon-trapezon-2016> (πρόσβαση 25/2/2019)

Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδας, «Οικονομικά Στοιχεία Συνεταιριστικών Τραπεζών για το 2015» <http://www.este.gr/el/nea-aidiseis/oikonomikes-anafores/oikonomika-stoixeia-synetairistikon-trapezon-2015> (πρόσβαση 25/2/2019)

Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδας, «Οικονομικά Στοιχεία Συνεταιριστικών Τραπεζών για το 2014» <http://www.este.gr/el/nea-aidiseis/oikonomikes-anafores/oikonomika-stoixeia-synetairistikon-trapezon-2014> (πρόσβαση 25/2/2019)

Μητράκος, Θ. (2018), «Το νέο Τραπεζικό Τοπίο και ο ρόλος των Συνεταιριστικών Τραπεζών» [https://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Bank/News/Speeches/DispItem.aspx?Item\\_ID=534&List\\_ID=b2e9402e-db05-4166-9f09-e1b26a1c6f1b](https://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Bank/News/Speeches/DispItem.aspx?Item_ID=534&List_ID=b2e9402e-db05-4166-9f09-e1b26a1c6f1b) (πρόσβαση 26/2/2019)

Μητράκος, Θ. (2017), «Ο ρόλος των Συνεταιριστικών Τραπεζών στη στήριξη των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων και της Κοινωνικής Επιχειρηματικότητας» [https://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Bank/News/Speeches/DispItem.aspx?Item\\_ID=443&List\\_ID=b2e9402e-db05-4166-9f09-e1b26a1c6f1b](https://www.bankofgreece.gr/Pages/el/Bank/News/Speeches/DispItem.aspx?Item_ID=443&List_ID=b2e9402e-db05-4166-9f09-e1b26a1c6f1b) (πρόσβαση 26/2/2019)

Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα, «Ενδιάμεσες Οικονομικές Καταστάσεις σύμφωνα με το Διεθνές Λογιστικό Πρότυπο 34 για την περίοδο από 01/01 έως 30/09/2018)» [https://www.pancretabank.gr/assets/1.%CE%A0%CE%A3%CE%A4-IFRS-30\\_09\\_2018\\_2.2-final.pdf](https://www.pancretabank.gr/assets/1.%CE%A0%CE%A3%CE%A4-IFRS-30_09_2018_2.2-final.pdf) (Πρόσβαση 20/3/2019)

Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα, «Ετήσιες Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις σύμφωνα με τα Δ.Π.Χ.Α χρήσεως 2017» [https://www.pancretabank.gr/assets/finance\\_etisia\\_xrimatooikonomiki\\_2017.pdf](https://www.pancretabank.gr/assets/finance_etisia_xrimatooikonomiki_2017.pdf) (Πρόσβαση 20/3/2019)



Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα, «Ετήσιες Οικονομικές Καταστάσεις σύμφωνα με τα Δ.Π.Χ.Α χρήσεως 2016»  
[https://www.pancretabank.gr/assets/finance\\_etisia\\_xrimatooikonomiki\\_2016.pdf](https://www.pancretabank.gr/assets/finance_etisia_xrimatooikonomiki_2016.pdf) (Πρόσβαση 20/3/2019)

Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα, «Ετήσιες Οικονομικές Καταστάσεις σύμφωνα με τα Δ.Π.Χ.Α χρήσεως 2015»  
[https://www.pancretabank.gr/assets/finance\\_etisia\\_xrimatooikonomiki\\_2015.pdf](https://www.pancretabank.gr/assets/finance_etisia_xrimatooikonomiki_2015.pdf) (Πρόσβαση 20/3/2019)

Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα, «Ετήσιες Οικονομικές Καταστάσεις σύμφωνα με τα Δ.Π.Χ.Α χρήσεως 2014»  
[https://www.pancretabank.gr/assets/finance\\_etisia\\_xrimatooikonomiki\\_2014.pdf](https://www.pancretabank.gr/assets/finance_etisia_xrimatooikonomiki_2014.pdf) (Πρόσβαση 20/3/2019)

Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα, «Απολογισμός 20ης χρήσης 2013»  
[https://www.pancretabank.gr/assets/finance\\_etisios\\_apologismos\\_2013.pdf](https://www.pancretabank.gr/assets/finance_etisios_apologismos_2013.pdf) (Πρόσβαση 20/3/2019)

Συνεταιριστική Τράπεζα Δράμας, « Ετήσιες Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις σύμφωνα με τα Δ.Π.Χ.Α χρήσεως 2017»  
[http://evrosbank.gr/documents/%CE%A7%CE%A1%CE%97%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%9F%CE%9F%CE%99%CE%9A%CE%9F%CE%9D%CE%9F%CE%9C%CE%99%CE%9A%CE%95%CE%A3\\_%CE%9A%CE%91%CE%A4%CE%91%CE%A3%CE%A4%CE%91%CE%A3%CE%95%CE%99%CE%A3\\_2017.pdf](http://evrosbank.gr/documents/%CE%A7%CE%A1%CE%97%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%9F%CE%9F%CE%99%CE%9A%CE%9F%CE%9D%CE%9F%CE%9C%CE%99%CE%9A%CE%95%CE%A3_%CE%9A%CE%91%CE%A4%CE%91%CE%A3%CE%A4%CE%91%CE%A3%CE%95%CE%99%CE%A3_2017.pdf) (πρόσβαση 25/2/2019)

Συνεταιριστική Τράπεζα Έβρου, «Ετήσιες Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις σύμφωνα με τα Δ.Π.Χ.Α χρήσεως 2017»  
[file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ\\_ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ\\_2017-1.pdf](file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ_ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ_2017-1.pdf) (Πρόσβαση 25/2/2019)

Συνεταιριστική Τράπεζα Έβρου, «Ετήσιες Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις σύμφωνα με τα Δ.Π.Χ.Α χρήσεως 2016»  
[file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/oikon\\_kata\\_2016.pdf](file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/oikon_kata_2016.pdf) (Πρόσβαση 25/2/2019)

Συνεταιριστική Τράπεζα Έβρου, «Ετήσιες Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις σύμφωνα με τα Δ.Π.Χ.Α χρήσεως 2015»  
[file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/oikon\\_kata\\_2015.pdf](file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/oikon_kata_2015.pdf) (Πρόσβαση 25/2/2019)

Συνεταιριστική Τράπεζα Ηπείρου, «Ετήσια Οικονομική Έκθεση για τη χρήση 2017»  
<https://www.epirusbank.com/sites/default/files/field/articleFiles/oikonomika-stoixeia-me-dlp-2017.pdf> (πρόσβαση 25/2/2019)

Συνεταιριστική Τράπεζα Θεσσαλίας, «Ετήσια Χρηματοοικονομική Έκθεση για τη χρήση 2017 Βάσει των Διεθνών Προτύπων Χρηματοοικονομικής Αναφοράς»  
<http://www.bankofthessaly.gr/sites/default/files/annualreport2017.pdf>  
(πρόσβαση 25/2/2019)

Συνεταιριστική Τράπεζα Καρδίτσας, « Ετήσιες Οικονομικές Καταστάσεις σύμφωνα με τα Δ.Π.Χ.Α χρήσεως 2017»  
[https://bankofkarditsa.com/site/images/demo/default/nea/Isologismoi/CBK\\_Notes\\_2017\\_GR.pdf](https://bankofkarditsa.com/site/images/demo/default/nea/Isologismoi/CBK_Notes_2017_GR.pdf) (πρόσβαση 25/2/2019)

Συνεταιριστική Τράπεζα Πιερίας, «Ετήσιες Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις για τη χρήση 2017 Βάσει των Διεθνών Προτύπων Χρηματοοικονομικής Αναφοράς» <https://www.pieriabank.gr/wp-content/uploads/2018/05/%CE%9F%CE%99%CE%9A%CE%9F%CE%9D%CE%9F%CE%9C%CE%99%CE%9A%CE%95%CE%A3-%CE%9A%CE%91%CE%A4%CE%91%CE%A3%CE%A4%CE%91%CE%A3%CE%95%CE%99%CE%A3-2017-FS-31-12-2017-FINAL.pdf> (πρόσβαση 25/2/2019)

Συνεταιριστική Τράπεζα Σερρών, «Οικονομικές Καταστάσεις σύμφωνα με τα Δ.Π.Χ.Α χρήσεως 2017»  
<http://www.serrescoopbank.gr/images/stories/isologismoi/isologismos2017b.pdf> (πρόσβαση 25/2/2019)

Συνεταιριστική Τράπεζα Χανίων, «Οικονομικές Καταστάσεις κατά Δ.Π.Χ.Α για την χρήση από 1/1 έως 31/12/2017»  
[https://www.chaniabank.gr/media/100970/31\\_12\\_2017\\_ifrs\\_report.pdf](https://www.chaniabank.gr/media/100970/31_12_2017_ifrs_report.pdf)  
(πρόσβαση 25/2/2019)

Τράπεζα της Ελλάδας, «Έκθεση του Διοικητή για το 2018»  
<file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/ekthdkth2018-2.pdf> (Πρόσβαση 20/4/2019)

Τράπεζα της Ελλάδας, «Έκθεση του Διοικητή για το 2017»  
<file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/ekthdkth2017.pdf> (Πρόσβαση 3/3/2019)

Τράπεζα της Ελλάδας, «Έκθεση του Διοικητή για το 2016»  
<file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/ekthdkth2016-2.pdf> (Πρόσβαση 3/3/2019)

Τράπεζα της Ελλάδας, «Νομισματική Πολιτική 2017-2018»  
<https://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/NomPol20172018.pdf> (Πρόσβαση 3/3/2019)

Τράπεζα της Ελλάδας, «Νομισματική Πολιτική 2016-2017»  
<http://air.euro2day.gr/media/files/1471095-NomPol20162017.pdf> (Πρόσβαση 3/3/2019)

Τράπεζα της Ελλάδας, «Νομισματική Πολιτική 2014-2015»  
<https://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/NomPol20142015.pdf> (Πρόσβαση  
3/3/2019)

Τράπεζα της Ελλάδας, «Έκθεση για τη Χρηματοπιστωτική Σταθερότητα τον  
Ιούλιο 2010» <https://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/fstability201007.pdf>  
(Πρόσβαση 26/2/2019)

## Πίνακας Συντομογραφιών

ΔΚΕ	Δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας
Δ.Σ	Διοικητικό Συμβούλιο
ΕΕ	Ευρωπαϊκή Ένωση
ΕΚΤ	Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα
ΕΣΠΑ	Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς
Ε.Σ.Τ.Ε	Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδας
ΕΤΕΑΝ Α.Ε	Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης
ΕΤΕΠ	Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων
Ι.Τ.Ε	Ινστιτούτο Τεχνολογίας και Έρευνας
ΙΝΕ/ΓΣΕΕ	Ινστιτούτο Εργασίας
ΜΜΕ	Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις
ΟΑΕΠ	Οργανισμός Ασφάλισης Εξαγωγικών Πιστώσεων
ΟΝΕ	Οικονομική και Νομισματική Ένωση
ΟΤΑ	Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης
Π.Δ/ΤΕ	Πράξεις Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδας
Τ. ΕΠΙΧ	Ταμείο Επιχειρηματικότητας
ΤτΕ	Τράπεζα της Ελλάδας
ΑΤΜ	Automated Teller Machine
ΑQR	Asset Quality Review
ΑFI	Action Finance Initiative
ΑPI	Application Programming Interface
ΒΙS	Bank of International Settlements
ΒRRD	Bank Recovery and Resolution Directive
CEΤ1	Common Equity Tier 1
CRM	Customer Relationship Management
DTA	Deferred Tax Assets
DTC	Deferred Tax Credits
EASI	Employment and Social Innovation

ECB	European Central Bank
ELA	Emergency Liquidity Assistance
ESM	European Stability Mechanism
IFRS9	International Financial Reporting Standard
LCR	Liquidity Coverage Ratio
MCDA	Multiple-Criteria Decision Analysis
MIS	Management in Information Systems
MOU	Memorandum of Understanding
NPEs	Non-Performing Exposure
NPL's	Non- Performing Loans
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
T1	Tier 1
TPPs	Third Party Providers