

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου  
Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης  
Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών  
«ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ»

Μεταπτυχιακή Διατριβή



**ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΤΩΝ  
ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ EUROBANK, ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΚΑΙ ALPHA BANK**

Αναγνωστόπουλος Λυκούργος

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια

Αναστασία Κοπίτα

Μάιος, 2023

# **Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών**

**«ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ»**

## **Μεταπτυχιακή Διατριβή**

**ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΤΩΝ  
ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ EUROBANK Α.Ε, ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΚΑΙ ALPHA BANK**

**Αναγνωστόπουλος Λυκούργος**

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια**

**Αναστασία Κοπίτα**

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

**Μάιος, 2023**



**Σημαντικοί όροι:** Ελληνική οικονομία, χρηματοπιστωτική ανάλυση, τραπεζικός κλάδος, οικονομικές καταστάσεις, σκοπός και είδη ανάλυσης οικονομικών καταστάσεων, Κάθετη και Οριζόντια Ανάλυση, αριθμοδείκτες ρευστότητας, κερδοφορίας, αποδοτικότητας, δραστηριότητας, Ισολογισμός, Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

## Περίληψη

Πρωταρχικός σκοπός της έρευνας, είναι η χρηματοοικονομική ανάλυση του κλάδου των Τραπεζών και συγκεκριμένα των Eurobank Ergasias, Τράπεζας Πειραιώς και Alpha Bank και του βαθμού στον οποίο έχουν επηρεαστεί από τις οικονομικές συγκυρίες και την πανδημία, οι οποίες διαμορφώθηκαν στη χώρα μας από το 2015 έως το έτος 2020. Για να γίνει εφικτό αυτό, θα πρέπει να αναλυθούν οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις των εν λόγω Τραπεζών για τα έτη 2015 έως 2020.

Αρχικά στο θεωρητικό μέρος, γίνεται αναφορά στο Ελληνικό τραπεζικό σύστημα, στην Ελληνική οικονομία, σε κάποια ιστορικά στοιχεία και στο προφίλ των τριών πιστωτικών ιδρυμάτων. Ακολουθούν οι αναλύσεις Porter, Pestel και ανάλυση δυνάμεων, αδυναμιών ευκαιριών και απειλών.

Στο πρακτικό μέρος γίνεται αναφορά σε βασικά θέματα που παρουσιάζονται στις χρηματοοικονομικές αναλύσεις και παρατίθενται οι Ισολογισμοί και τα Αποτελέσματα Χρήσης των τριών Τράπεζων για 6 χρόνια από το έτος 2015 έως το 2020. Για την καλύτερη κατανόηση του θέματος, παρατίθενται η κάθετη και οριζόντια ανάλυση.

Σε συνέχεια εξετάζονται οι αριθμοδείκτες, συγκεκριμένα οι αριθμοδείκτες ρευστότητας, κερδοφορίας, αποδοτικότητας, αριθμοδείκτες κεφαλαιακής επαρκείας και η πορεία των μέτοχων των ετών που παρακολουθούμε.

Στο σημείο αυτό κρίνεται σκόπιμο να αναφερθεί το ότι η ανάλυση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων εταιρειών με τη χρήση αριθμοδεικτών αποτελεί μία από πλέον διαδεδομένες και δυναμικές μεθόδους χρηματοοικονομικής ανάλυσης. Η εργασία ολοκληρώνεται με τα σχετικά συμπεράσματα στα οποία, θα καταλήξουμε από τα αποτελέσματα των αναλύσεων.

**Important terms:** Greek economy, financial analysis, banking sector, financial statements, purpose and types of analysis of financial statements, Vertical and Horizontal Analysis, liquidity, profitability, activity ratios, Balance Sheet, Profit and Loss Statement.

## **Abstract**

The main objective of this research is, to focus on the financial analysis of the banking sector and especially to those three banks: Eurobank Ergasias, Piraeus Bank and Alpha Bank.

The way they handled the situations, not only from the economic circumstances that had affected them, from 2015 to 2020, but also the pandemic that hit our country also. Financial statements of these banks for these six years are provided and analyzed accordingly.

Firstly, research, refers to a theoretical part, where reference is made to the Greek banking system, the Greek economy, some historical data and the profile of the three credit institutions. This is followed by Porter, Pestel and analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats.

The practical part refers to key issues presented in the financial analyses and presents the Balance Sheets and Profit & Loss Account of the three Banks for these six years, 2015 - 2020. Also, a vertical and horizontal analysis is provided.

Furthermore, the numerical indicators are examined namely, the liquidity, profitability, efficiency, capital adequacy ratios and the progress of the shareholders.

At this point, it should be mentioned that the analysis of companies' financial statements using ratios is one of the most widespread and dynamic methods of financial analysis.

Concluding, the research refers to relevant conclusions that draw from the results of the above analyses.

## **Ευχαριστίες**

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές ευχαριστίες μου στην επιβλέπουσα καθηγήτρια μου, κα Κοπίτα Αναστασία για την πολύτιμη βοήθεια και καθοδήγηση που μου προσέφερε κατά την εκπόνηση της εργασίας μου.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου για τις πλούσιες γνώσεις που απέκτησα όλα τα χρόνια της φοιτητικής μου διδασκαλίας.

Πάνω από όλα ένα μεγάλο ευχαριστώ στη σύζυγο μου, για την ηθική συμπαράσταση που μου προσέφερε όλα τα χρόνια της φοιτητικής μου δραστηριότητας.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>Κεφάλαιο 1</b> .....	10
<b>Εισαγωγή</b> .....	10
1.1 Σκοπός .....	10
1.2 Σημασία .....	11
1.3 Μεθοδολογία .....	11
<b>Κεφάλαιο 2</b> .....	13
<b>Ελληνικό τραπεζικό σύστημα</b> .....	13
2.1 Η Έννοια του Πιστωτικού Ιδρύματος.....	13
2.2 Τραπεζικές Υπηρεσίες και Αντικείμενο .....	13
2.2.1 Οι Τραπεζικές δραστηριότητες .....	14
2.3 Ιστορική εξέλιξη των πιστωτικών ιδρυμάτων .....	16
2.4 Ελληνική οικονομική κρίση 2009 έως το 2015 .....	18
2.5 Σημασία των Τραπεζικών Ιδρυμάτων στην Οικονομία .....	20
<b>Κεφάλαιο 3</b> .....	23
<b>Ανάλυση PESTEL</b> .....	23
3.1 Εισαγωγή .....	23
3.2 Πολιτικό περιβάλλον .....	24
3.2.1 Η πολιτική σταθερότητα .....	24
3.2.2 Αποκρατικοποιήσεις .....	24
3.2.3 Τα συστήματα φορολόγησης.....	25
3.3 Οικονομικό περιβάλλον.....	26
3.3.1 Εξέλιξη του ΑΕΠ.....	27
3.3.2 Επίπεδα απασχόλησης & ανεργία .....	28
3.3.3 Μακροοικονομικές εξελίξεις στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα .....	30
3.4 Κοινωνικό περιβάλλον .....	35
3.4.1 Δημογραφικές Εξελίξεις .....	35
3.4.2 Πανδημία .....	35
3.5 Τεχνολογικό Περιβάλλον .....	36
<b>Κεφάλαιο 4</b> .....	38
<b>Ανάλυση PORTER</b> .....	38
4.1 Μορφές πιστωτικών ιδρυμάτων .....	38
4.2 Υφιστάμενη Κατάσταση Ανταγωνισμού.....	40
4.3 Κλαδικό περιβάλλον και φύση ανταγωνισμού (Ανάλυση Porter) .....	42
4.3.1 Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών/πελατών.....	44
4.3.2 Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών .....	46

4.3.3	Η απειλή υποκατάστατων προϊόντων ή υπηρεσιών.....	47
4.3.4	Η απειλή των νέων επιχειρήσεων.....	49
4.4	Γενικά στοιχεία και Ιστορική αναδρομή των τραπεζικών ιδρυμάτων Τράπεζας Πειραιώς, Alpha Bank, Eurobank.....	52
4.5	Παρουσίαση της Τράπεζας Πειραιώς.....	53
4.6	Παρουσίαση της Alpha Bank.....	54
4.7	Παρουσίαση της Τράπεζας Eurobank A.E. ....	55
<b>Κεφάλαιο 5</b>	.....	<b>57</b>
<b>Ανάλυση S.W.O.T</b>	.....	<b>57</b>
5.1	Ανάλυση δυνάμεων αδυναμιών ευκαιριών και απειλών (SWOT) .....	57
5.2	Ανάλυση SWOT.....	57
5.3	Τράπεζα Eurobank Εργασίας.....	59
5.4	Τράπεζα Πειραιώς .....	63
5.5	Alpha Bank.....	66
<b>Κεφάλαιο 6</b>	.....	<b>69</b>
<b>Χρηματοοικονομική ανάλυση (Κάθετη &amp; Οριζόντια Ανάλυση)</b>	.....	<b>69</b>
6.1	Οριζόντια Ανάλυση.....	69
6.1.1	Τράπεζα Eurobank .....	70
6.1.2	Alpha Bank .....	71
6.1.3	Τράπεζα Πειραιώς.....	73
6.2	Καθετή Ανάλυση.....	74
6.2.1	Τράπεζα Eurobank .....	75
6.2.2	Alpha Bank .....	76
6.2.3	Τράπεζα Πειραιώς.....	77
<b>Κεφάλαιο 7</b>	.....	<b>79</b>
<b>Χρησιμότητα, σημασία και βασικά πεδία εφαρμογής των αριθμοδεικτών</b>	.....	<b>79</b>
7.1	Έννοια του Αριθμοδείκτη .....	79
7.2	Οι κύριες μορφές ανάλυσης με αριθμοδείκτες .....	79
7.3	Κατηγορίες αριθμοδεικτών .....	80
7.4	Αριθμοδείκτες τραπεζών .....	81
7.5	Αριθμοδείκτες Κερδοφορίας/Αποδοτικότητας .....	81
7.5.1	Return on Assets .....	81
7.5.2	Return on Equity.....	83
7.5.3	Ανάλυση DuPont .....	84
7.5.4	Καθαρό Περιθώριο Επιτοκίου (Net Interest Margin-NIM) .....	85
7.5.5	Καθαρό περιθώριο Κέδρους .....	86
7.6	Αριθμοδείκτης Μόχλευσης .....	87



3.4.1 Πολλαπλασιαστής Ιδίων Κεφαλαίων .....	87
7.7 Αριθμοδείκτες ρευστότητας (Liquidity ratios).....	88
7.7.1 Ρευστά διαθέσιμα προς δάνεια .....	88
7.7.2 Απαιτήσεις προς υποχρεώσεις   Από και προς Τράπεζα.....	90
7.8 Δείκτης Αποτελεσματικότητας .....	91
7.8.1 Λειτουργικά Έξοδα προς Λειτουργικά Έσοδα .....	91
7.9 Δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας .....	92
7.9.1 Συνολικός Δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας.....	92
7.10 Πορεία Μετοχών .....	94
<b>Κεφάλαιο 8</b> .....	<b>96</b>
<b>Συμπεράσματα- Προτάσεις</b> .....	<b>96</b>
8.1 Συμπεράσματα .....	96
8.2 Προτάσεις .....	98
<b>Παραρτήματα</b> .....	<b>100</b>
<b>Οικονομικές καταστάσεις των τραπεζών Eurobank, Πειραιώς και Alpha bank</b> .....	<b>100</b>
A.1 Ισολογισμός Τράπεζα Eurobank.....	100
A.2 Ισολογισμός Alpha Bank.....	102
A.3 Ισολογισμός Τράπεζας Πειραιώς .....	104
A.4 Οριζόντια Ανάλυση- Τράπεζα Eurobank (Μεταβολές από Έτος βάσης 2015).....	106
A.5 Κάθετη Ανάλυση- Eurobank Ergasias .....	108
A.6 Οριζόντια Ανάλυση- Alpha Bank (Μεταβολές από Έτος βάσης 2015).....	109
A.7 Κάθετη Ανάλυση- Alpha Bank .....	111
A.8 Οριζόντια Ανάλυση- Τράπεζα Πειραιώς (Μεταβολές από Έτος βάσης 2015) .....	112
A.9 Κάθετη Ανάλυση-Τράπεζα Πειραιώς .....	115
Βιβλιογραφία.....	117

# Κεφάλαιο 1

## Εισαγωγή

### 1.1 Σκοπός

Αντικειμενικός σκοπός της παρούσας εργασίας αποτελεί η ανάλυση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων των Τράπεζων Eurobank A.E, Τράπεζας Πειραιώς και Alpha Bank, οι οποίες δραστηριοποιούνται στον τραπεζικό κλάδο τόσο στην Ελλάδα, όσο και στην Ευρώπη κυρίως με τη χρήση αριθμοδεικτών και της κάθετης και οριζόντιας ανάλυσης των οικονομικών καταστάσεων .

Σκοπός της έρευνας επίσης, είναι να εντοπισθούν οι αδυναμίες του τραπεζικού κλάδου και να προταθούν λύσεις για την επιστροφή σε συνθήκες ανάπτυξης. Για αυτό το λόγω είναι απαραίτητη η μελέτη των χρηματοοικονομικών καταστάσεων των τραπεζών. Η μελέτη και αξιολόγηση των τριών τραπεζών θα βοηθήσει στην λήψη κατάλληλων αποφάσεων για την εξασφάλιση, σταθερότητας και ευημερίας.

Μέσω των συγκεκριμένων αναλύσεων, θα παραχθούν στοιχεία τα οποία θα οδηγήσουν στη διαμόρφωση μίας εικόνας για την πορεία των τραπεζικών ιδρυμάτων από το 2015 έως και το 2020, μια πορεία η οποία εξελίσσεται σε ένα ασταθές οικονομικό κυρίως περιβάλλον λόγω της τρέχουσας οικονομικής – χρηματοπιστωτικής συγκύριας που διαμορφώθηκε στη χώρα μας τα τελευταία χρόνια.

Η παρούσα εργασία, στοχεύει επίσης στην διερεύνηση του χρηματοπιστωτικού συστήματος στην Ελλάδα με στόχο την καλύτερη λήψη αποφάσεων στο μέλλον και κατ' επέκταση την βελτίωση των οικονομικών στοιχείων των τριών Τράπεζων.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, συνοπτικά θα διερευνηθούν τα εξής:

- Ποια είναι γενικότερη οικονομική κατάσταση των τριών Τράπεζων;
- Ποια από τις εξεταζόμενες τράπεζες, παρουσιάζει τα καλύτερα αποτελέσματα και ποια είναι τα δυνατά τους σημεία και ποιες οι αδυναμίες τους;
- Τι κινδύνους αντιμετωπίζουν οι εν λόγω τράπεζες;
- Πως επηρεάστηκαν μέχρι στιγμής και ποιες οι προοπτικές για τα αποτελέσματα τους από την υγειονομική κρίση;
- Ποια είναι η θέση του κλάδου στη οικονομία και ποια θα είναι τα επόμενα χρόνια;

- Πως μπορεί μελλοντικά, να βελτιωθεί η αποδοτικότητα και η κερδοφορία τους;

Για τον λόγο αυτό αντλήθηκαν δεδομένα από τα δημοσιευμένα στοιχεία των χρηματοπιστωτικών αυτών ιδρυμάτων, όπως ισολογισμοί, καταστάσεις αποτελεσμάτων αλλά και οικονομικές εκθέσεις και σημειώσεις αυτών κατά το χρονικό διάστημα 2015-2020. Το δείγμα έχει ληφθεί από τις ιστοσελίδες των παραπάνω τραπεζών.

## 1.2 Σημασία

Η ανάλυση και η αξιολόγηση των οικονομικών καταστάσεων τόσο των εν λόγω Τραπεζών αλλά και γενικότερα του Τραπεζικού κλάδου είναι μεγάλης σημασίας αφενός για τα ίδια τα τραπεζικά ιδρύματα και τα στελέχη της, αφετέρου για άλλους εξωγενείς παράγοντες όπως δανειστές, μετόχους, οικονομικούς αναλυτές, ελεγκτές, πελάτες και άλλους.

Επομένως, θα εξαχθούν συμπεράσματα για την πορεία των εν λόγω πιστωτικών ιδρυμάτων και του κλάδου από το 2015 έως και το 2020, μέσω του προσδιορισμού μεγεθών που αφορούν διαφορετικές ομάδες ενδιαφερόμενων.

## 1.3 Μεθοδολογία

Η παρούσα μελέτη περιγράφει συνοπτικά την παρούσα κατάσταση του τραπεζικού κλάδου στην Ελλάδα και η σημασία των Τραπεζικών Ιδρυμάτων στην Οικονομία.

Αρχικά στο πρώτο κεφάλαιο προσδιορίζονται διάφορες εισαγωγικές έννοιες σε σχέση με την Ελληνική οικονομία, το ρυθμιστικό πλαίσιο, τη δομή και τη σημασία των πιστωτικών ιδρυμάτων, παρουσιάζονται οι κύριες προτεραιότητες της στρατηγικής στον τραπεζικό κλάδο και το περιβάλλον μέσα στο οποίο εξελίσσεται.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, ξεκινάει με περιγραφή της ανάλυσης PEST και στην συνέχεια εξετάζεται πως το κάθε επιμέρους περιβάλλον, με τις μεταβολές των πολιτικών, οικονομικών, τεχνολογικών και κοινωνικών δυνάμεων, ασκεί επίδραση στους τραπεζικούς οργανισμούς.

Στην συνέχεια, στο επόμενο κεφάλαιο, επιχειρείται μια ανάλυση του ανταγωνισμού στη βάση του μοντέλου των 5 δυνάμεων του Porter, δηλαδή η απειλή των νεοεισερχόμενων, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών και των προμηθευτών, η απειλή από υποκατάστατα και ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις επιχειρήσεις του κλάδου. Επίσης από την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος προκύπτουν οι ευκαιρίες που ο τραπεζικός οργανισμός πρέπει να εκμεταλλευτεί και οι απειλές που πρέπει να αποφύγει.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, καταγράφονται ευκαιρίες, οι κίνδυνοι, οι δυνατότητες και οι αδυναμίες των εξεταζόμενων εταιριών και παρουσιάζονται διάφορες εφαρμοζόμενες και προτεινόμενες δράσεις στρατηγικής για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Μετάπειτα θα ακολουθήσει οριζόντια και κάθετη ανάλυση και αξιολόγηση των τριών τραπεζών με την μέθοδο των αριθμοδεικτών, δηλαδή των σχέσεων ενός στοιχείου των οικονομικών τους καταστάσεων (ισολογισμός- κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης) προς κάποια άλλα, όπου εκφράζονται με απλή μαθηματική μορφή και με τύπους. Η χρήση των αριθμοδεικτών αποτελεί μία από τις σημαντικότερες μεθόδους χρηματοοικονομικής ανάλυσης και αυτό γιατί μέσω αυτών, γίνεται αμέσως αντιληπτή η πραγματική αξία των απόλυτων μεγεθών των οικονομικών καταστάσεων.

Ο λόγος που αναλύονται οι έξι οικονομικές χρήσεις είναι, ότι οι αριθμοδείκτες δεν μπορούν να μας δώσουν πλήρη εικόνα της οικονομικής θέσης του κλάδου ή της εκάστοτε επιχείρησης αν δε συσχετισθούν με τους αντίστοιχους, προηγούμενων χρήσεων.

Τέλος κρίνεται σκόπιμο να αναφερθούν τα πλεονεκτήματα και οι αδυναμίες των χρηματοοικονομικών στοιχείων των πιστωτικών ιδρυμάτων, τα οποία προκύπτουν από τα αποτελέσματα των αναλύσεων.

# Κεφάλαιο 2

## Ελληνικό τραπεζικό σύστημα

### 2.1 Η Έννοια του Πιστωτικού Ιδρύματος

Ιδιωτική Τράπεζα ή Πιστωτικό Ίδρυμα νοείται η εμπορική επιχείρηση, της οποίας η δραστηριότητα συνίσταται στην αποδοχή καταθέσεων ή άλλων επιστρεπτέων κεφαλαίων από το κοινό και στην χορήγηση πιστώσεων για λογαριασμό της.

Συνεπώς, για να χορηγηθεί άδεια λειτουργίας πιστωτικού ιδρύματος, το ίδρυμα θα πρέπει να προσφέρει τουλάχιστον τις παραδοσιακά, δύο βασικές χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες, δηλαδή: (i) την αποδοχή καταθέσεων ή την αποδοχή άλλων επιστρεπτέων κεφαλαίων από το κοινό· και (ii) τη χορήγηση πιστώσεων για ίδιο λογαριασμό.

Περαιτέρω, αναφορικά με τις ανωτέρω δραστηριότητες πρέπει να συντρέχουν τα ακόλουθα στοιχεία:

- να απευθύνονται προς το κοινό
- να έχουν ορισμένο εύρος· και
- να προέρχονται από επιχείρηση με στοιχειώδη οργανωτική δομή.

Σύμφωνα με τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης δεν αναφέρεται ο όρος τράπεζα, αλλά ο όρος πιστωτικό ίδρυμα, εμπεριέχοντας τις δραστηριότητες όλων των οργανισμών που δραστηριοποιούνται στο χώρο της παροχής πίστης και της κίνησης κεφαλαίων δύναται να ταυτιστούν και διακρίνονται στα ελληνικά και αλλοδαπά πιστωτικά ιδρύματα (Αγγελόπουλος, 2005, σ. 58-59).

### 2.2 Τραπεζικές Υπηρεσίες και Αντικείμενο

Κύριο αντικείμενο των τραπεζικών συναλλαγών είναι το χρήμα, σε όλες του τις μορφές, περιλαμβανομένων των δανειακών κεφαλαίων. Τα πιστωτικά ιδρύματα είναι έμποροι του χρήματος, βασικοί φορείς των χρηματικών συναλλαγών και αποδέκτες κεφαλαίων.

Περαιτέρω, τα πιστωτικά ιδρύματα, μεταξύ άλλων:

- αναλαμβάνουν τη φύλαξη των χρημάτων για τους πελάτες τους (μορφή τραπεζικής κατάθεσης)
- χορηγούν πιστώσεις σε ιδιώτες και επιχειρήσεις (μορφή τραπεζικού δάνειου)

- διαμεσολάβηση για την εξόφληση χρηματικών οφειλών με λογιστικό χρήμα (υπηρεσίες πληρωμών) και
- διαμεσολάβηση σχετικά με τις επενδύσεις κεφαλαίων των πελατών τους σε χρηματοπιστωτικά μέσα (τίτλους της κεφαλαιαγοράς ή ομόλογα, συνάλλαγμα, προϊόντα παράγωγων) παρέχοντας τις σχετικές επενδυτικές υπηρεσίες (π.χ. λήψη και διαβίβαση εντολών και εκτέλεση εντολών πελατών για πώληση ή αγορά χρηματοπιστωτικών μέσων που διαπραγματεύονται σε οργανωμένες αγορές, διαμεσολάβηση για τη διάθεση τίτλων στο κοινό (αναδοχή), παροχή επενδυτικών συμβουλών κ.ά. (universal banking) ".

Οι τράπεζες δανείζονται κεφάλαια με σκοπό με την σειρά τους να δανείσουν από:

- (1) τους καταθέτες (μέσω των τραπεζικών τους καταθέσεων)
- (2) τη διατραπεζική αγορά (από άλλες τράπεζες ή άλλες κεντρικές τράπεζες) (interbank lending) και
- (3) μέσω της έκδοσης χρεωστικών τίτλων (π.χ. ομολόγων) στη χρηματαγορά ή την κεφαλαιαγορά, με σκοπό να τα δανείσουν περαιτέρω (υψηλός βαθμός μόχλευσης): σε επιχειρήσεις και νοικοκυριά και στο Δημόσιο με την αγορά ομολόγων του Δημοσίου στη δευτερογενή αγορά ομολόγων.

Όταν τα πιστωτικά ιδρύματα δανείζονται από καταθέτες για να δανείσουν, σε δανειολήπτες γίνεται λόγος για έμμεση χρηματοδότηση (indirect financing).

Συνεπώς η δανειοδοτική δραστηριότητα ενός πιστωτικού ιδρύματος βασίζεται στην ικανότητά του να αντλεί δανειακά κεφάλαια. Τα ίδια κεφάλαια των πιστωτικών ιδρυμάτων αποτελούν ένα μικρό υποσύνολο (περίπου 5%) των συνολικών κεφαλαίων που εμφανίζονται στο παθητικό του ισολογισμού τους (Φλάμπουρας Δ., 2016).

### 2.2.1 ΟΙ ΤΡΑΠΕΖΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

Οι τραπεζικοί οργανισμοί δραστηριοποιούνται σε ένα ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, οι κυριότεροι από αυτούς είναι:

- Τραπεζική για ιδιώτες και επιχειρήσεις
- Επενδυτική τραπεζική
- Διαχείριση περιουσίας και κεφαλαίων
- Διαχείριση διαθεσίμων και υπηρεσίες κεφαλαιαγορών
- Χρηματοδοτική μίσθωση
- Διαχείριση επιχειρηματικών απαιτήσεων
- Χρηματιστηριακές υπηρεσίες
- Υπηρεσίες Real Estate

Μια άλλη δυνατότητα κατηγοριοποίησης των τραπεζικών εργασιών, με βάση το οικονομικό τους περιεχόμενο, είναι οι εξής:

- *Εργασίες ενεργητικού*, στις οποίες περιλαμβάνονται όλες οι τραπεζικές εργασίες που σχετίζονται με τη χρήση των κεφαλαίων που διαθέτει το πιστωτικό ίδρυμα.
- *Εργασίες παθητικού*, οι οποίες καλύπτουν όλες τις δραστηριότητες για την εξασφάλιση των χρησιμοποιούμενων κεφαλαίων εκ μέρους του ιδρύματος.
- *Εργασίες παροχής υπηρεσιών*, οι οποίες κατανέμονται σε τρεις επιμέρους κατηγορίες :
  1. εργασίες πληρωμών, όπως κίνηση συναλλάγματος, κυκλοφορία μετρητών, μεταφορά χρήματος από λογαριασμό σε λογαριασμό,
  2. εργασίες χρεογράφων, όπως αγορά και πώληση χρεογράφων, έκδοση χρεογράφων,
  3. λοιπές εργασίες, όπως συμβουλευτικές υπηρεσίες, διαχείριση χαρτοφυλακίου και διαφόρων τύπων μεσιτείες<sup>1</sup>.

Πιο αναλυτικά οι τραπεζικές δραστηριότητες, σύμφωνα με τον Ν. 4261/2014 που μπορεί να ασκεί ένα πιστωτικό ίδρυμα στην Ελλάδα και που υπόκεινται σε αμοιβαία αναγνώριση είναι οι ακόλουθες<sup>2</sup>:

- αποδοχή καταθέσεων και άλλων επιστρεπτών κεφαλαίων
- χορήγηση δανείων ή λοιπών πιστώσεων, στις οποίες συμπεριλαμβάνεται μεταξύ άλλων, η καταναλωτική πίστη, συμβάσεις πίστωσης σε σχέση με ακίνητα, οι πράξεις αναδόχου εισπράξεως απαιτήσεων (factoring) με ή χωρίς δικαίωμα αναγωγής και η χρηματοδότηση εμπορικών συναλλαγών συμπεριλαμβανομένου του forfaiting
- χρηματοδοτική μίσθωση (Leasing)
- υπηρεσίες πληρωμών,
- έκδοση και διαχείριση άλλων μέσων πληρωμής (π.χ. ταξιδιωτικών και τραπεζικών επιταγών), εφόσον η δραστηριότητα αυτή δεν καλύπτεται από την προηγούμενη περίπτωση
- εγγυήσεις και αναλήψεις υποχρεώσεων·
- συναλλαγές για λογαριασμού του ίδιου του ιδρύματος ή της πελατείας του, σε οποιαδήποτε από τις ακόλουθες περιπτώσεις: (i) μέσα της χρηματαγοράς (αξιόγραφα, πιστοποιητικά καταθέσεων κ.λπ.)· (ii) συνάλλαγμα· (iii) προθεσμιακά συμβόλαια χρηματοπιστωτικών τίτλων ή χρηματοπιστωτικά δικαιώματα· (iv) συμβάσεις ανταλλαγής επιτοκίων και συναλλάγματος· (v) κινητές αξίες·
- συμμετοχές σε εκδόσεις τίτλων και παροχή συναφών υπηρεσιών περιλαμβανομένων ειδικότερα και των υπηρεσιών αναδόχου εκδόσεως τίτλων·

<sup>1</sup> Γεωργόπουλος Α- Αγγελόπουλος Ε. Τραπεζική Ανάλυση και Χρηματοδότηση

<sup>2</sup> Καταστατικό Τραπεζών

- παροχή συμβουλών σε επιχειρήσεις όσον αφορά τη διάρθρωση του κεφαλαίου, τη βιομηχανική στρατηγική και συναφή θέματα παροχής συμβουλών, καθώς και υπηρεσιών στον τομέα της συγχώνευσης και της εξαγοράς επιχειρήσεων
- διαμεσολάβηση στις διατραπεζικές αγορές
- διαχείριση χαρτοφυλακίου ή παροχή συμβουλών για τη διαχείριση χαρτοφυλακίου, φύλαξη και διαχείριση κινητών αξιών
- συλλογή και επεξεργασία εμπορικών πληροφοριών, περιλαμβανομένων και των υπηρεσιών αξιολόγησης πιστοληπτικής ικανότητας πελατών
- εκμίσθωση θυρίδων
- έκδοση ηλεκτρονικού χρήματος
- επενδυτικές υπηρεσίες και δραστηριότητες και οι παρεπόμενες υπηρεσίες της οι οποίες αφορούν χρηματοπιστωτικά μέσα.

Το πιστωτικό ίδρυμα είναι υποχρεωμένο να προσφέρει, τουλάχιστον τις δύο βασικές χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες, δηλαδή την αποδοχή καταθέσεων ή άλλων επιστρεπτών κεφαλαίων από το κοινό και τη χορήγηση δανείων ή πιστώσεων.

Με άδεια της Τράπεζας της Ελλάδος, τα πιστωτικά ιδρύματα μπορούν να ασκούν, πέραν των ανωτέρω δραστηριοτήτων και άλλες χρηματοπιστωτικές ή δευτερεύουσες δραστηριότητες σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία (εφόσον καλύπτονται οι σχετικοί κίνδυνοι).

### 2.3 Ιστορική εξέλιξη των πιστωτικών ιδρυμάτων

Το ελληνικό χρηματοπιστωτικό σύστημα αποτελεί τον πιο διεθνοποιημένο τομέα της ελληνικής οικονομίας τα τελευταία χρόνια. Η αλματώδης ανάπτυξή του οφείλεται κυρίως στην οικονομική ενοποίηση μέσω της Νομισματικής Ένωσης και της πορείας της Ευρώπης προς την ολοκλήρωση.

Η ανάπτυξή του οφειλόταν σε μεγάλο ποσοστό στην άνθηση του εμπορίου, όπου και αναπτύχθηκαν, έστω και υποτυπωδώς, τραπεζικές επιχειρήσεις της μορφής επιχειρήσεων αργυραμοιβών.

Η ιστορική εξέλιξη του ελληνικού τραπεζικού συστήματος, χωρίζεται σε τέσσερις (4) χρονικές περιόδους, τις οποίες θα αναλύσουμε παρακάτω<sup>3</sup>:

**1η περίοδος:** Η περίοδος αυτή αρχίζει το 1828, από την ουσιαστική εγκαθίδρυση του νεότερου ελληνικού κράτους, μέχρι και το 1927. Την ίδια περίοδο ιδρύεται και η Τράπεζα της Ελλάδος, με σκοπό την εξεύρεση λύσεων στα οικονομικά προβλήματα που αντιμετώπιζε η χώρα την εποχή εκείνη. Το χαρακτηριστικό της είναι ότι συνέπεσε με την εποχή του διεθνούς οικονομικού φιλελευθερισμού, γνώρισμα του οποίου ήταν η

<sup>3</sup> 3 Κ. Μελάς (2009). Εισαγωγή στην Τραπεζική Διοικητική Χρηματοοικονομική. Εξάντας.



έλλειψη κυβερνητικής μέριμνας και η ανυπαρξία συγκεκριμένης πολιτικής στο πιστωτικό τομέα.

**2η περίοδος:** Η χρονική διάρκεια αυτής της περιόδου, εκτείνεται από το 1928 έως και το τέλος του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, με κύριο χαρακτηριστικό της την προσπάθεια εξειδίκευσης και νομοθετικής ρύθμισης της δραστηριότητας των τραπεζών. Το 1931 ψηφίστηκε και ο νόμος 5076 περί «Ανωνύμων Εταιρειών και Τραπεζών», σύμφωνα με τον οποίο οι Τράπεζες μπορούσαν να λειτουργούν μόνο ως Ανώνυμες εταιρείες.

Το επόμενο διάστημα μέχρι το τέλος του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, χαρακτηρίζεται από πολλές συγκεντρώσεις τραπεζών αλλά και από την κρατικοποίηση του τραπεζικού συστήματος.

**3η περίοδος:** Η περίοδος αυτή αφορά το χρονικό διάστημα μεταξύ 1946 και 1992. Κύριο χαρακτηριστικό αυτής η έντονη και πολύπλευρη κρατική παρέμβαση στην άσκηση της τραπεζικής πίστης, εντός του πλαισίου δραστηριοτήτων του τραπεζικού συστήματος. Η εμπλοκή του κράτους στις δραστηριότητες του τραπεζικού συστήματος ενισχύθηκε και με την ίδρυση της Νομισματικής Επιτροπής (Ν.Ε), η οποία είχε δύο βασικές αρμοδιότητες: τη χάραξη της νομισματικής πολιτικής της χώρας και τον έλεγχο των εμπορικών τραπεζών σε ζητήματα καθορισμού επιτοκίων σε δάνεια και καταθέσεις, καθώς επίσης και προσδιορισμού των όρων διάθεσης των τραπεζικών προϊόντων.

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1960 επιχειρήθηκε περαιτέρω κεντρικός συντονισμός της οικονομικής και βιομηχανικής πολιτικής, με την ίδρυση μιας σειράς φορέων όπως η Τράπεζα Επενδύσεων (1962) από τον όμιλο της Εμπορικής Τράπεζας, η Εθνική Τράπεζα Επενδύσεων Βιομηχανικής Αναπτύξεως (ΕΤΕΒΑ, 1963) από τον όμιλο της Εθνικής Τράπεζας και η Ελληνική Τράπεζα Βιομηχανικής Αναπτύξεως (ΕΤΒΑ, 1964). Οι επενδυτικές αυτές τράπεζες ενίσχυσαν ποικιλοτρόπως την εκβιομηχάνιση της χώρας, καθώς η βιομηχανία έφθασε το 1981 να απασχολεί το 20% του εργατικού δυναμικού και να συνεισφέρει το 30% του ΑΕΠ<sup>4</sup>.

Η Νομισματική Επιτροπή αποτελούσε ως θεσμός μια καινοτομία στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα και στην πορεία ανέλαβε εξουσίες στον τομέα της ρευστότητας, της οικονομίας και της νομισματικής σταθερότητας. Τελικά, η Νομισματική Επιτροπή καταργήθηκε το 1982 και οι αρμοδιότητές της μεταβιβάστηκαν στην Τράπεζα της Ελλάδος. Έκτοτε η κυβέρνηση ασκεί την οικονομική πολιτική και η Τράπεζα της Ελλάδος την νομισματική και συναλλαγματική πολιτική<sup>5</sup>.

Η δεκαετία του 1970, χαρακτηρίστηκε, από την εγκατάσταση στην Ελλάδα μεγάλου αριθμού ξένων τραπεζών εν όψει της ένταξης της στην Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα, καθώς και την κρατικοποίηση της μεγαλύτερης ελληνικής ιδιωτικής τράπεζας, την Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος.

---

<sup>4</sup> Ψαλιδόπουλος Μ. Ιστορία της Τράπεζας της Ελλάδος 1928-2008

<sup>5</sup> ΤτΕ Πώς ασκείται η νομισματική πολιτική του Ευρωσυστήματος;

**4η περίοδος:** Η περίοδος αυτή αφορά το χρονικό διάστημα από το 1992 μέχρι το 2009. Είναι η περίοδος που χαρακτηρίζεται από την εισαγωγή νέων αντιλήψεων στον τομέα της τραπεζικής διοικητικής αλλά και των χρηματοοικονομικών, προσπάθεια που ξεκίνησε από την ημερομηνία έναρξης της συνθήκης του Μάαστριχτ (01.01.1981). Ήδη από την πλήρη ένταξη της χώρας μας στην ευρωπαϊκή κοινότητα και μετά, το τραπεζικό σύστημα είχε ήδη αρχίσει να αλλάζει μορφή.

## 2.4 Ελληνική οικονομική κρίση 2009 έως το 2015

Κατά την προηγούμενη δεκαετία, το γενικό κλίμα που επικρατούσε στην Ελλάδα ήταν αυτό της αισιοδοξίας με ρυθμούς ανάπτυξης συγκρίσιμους με εκείνους των υπολοίπων χωρών της ΕΕ και με το ποσοστό ανεργίας να διατηρείται σε μη ανησυχητικά επίπεδα.

Από το 2004 όμως, ακολουθεί όμως μια καθοδική πορεία, μέχρι την στιγμή που ξέσπασε η παγκόσμια οικονομική κρίση. Χαρακτηριστικό του ότι η ύφεση στην παγκόσμια οικονομία και στην Ευρώπη δεν επηρέασε άμεσα την Ελλάδα είναι το ότι το 2008 η Ελλάδα σημείωσε ανάπτυξη 1,3% – ενώ η ανάπτυξη στην ευρωζώνη ήταν μόλις 0,4%, γεγονός που ενδεχομένως οδήγησε αρχικά ορισμένους να θεωρήσουν ότι η Ελλάδα δεν θα επηρεαστεί ιδιαίτερα από την παγκόσμια κρίση<sup>6</sup>.

Με τη μεταφορά της κρίσης από τον χρηματοοικονομικό τομέα στην πραγματική οικονομία, ο ρυθμός παγκόσμιας ανάπτυξης έγινε αρνητικός. Οι κυβερνήσεις και οι κεντρικές τράπεζες αντέδρασαν, μειώνοντας τα επιτόκια και αυξάνοντας το ελάχιστο ποσό των εγγυημένων τραπεζικών καταθέσεων, σε μια προσπάθεια τόνωσης της ρευστότητας. Οι επεκτατικές δημοσιονομικές πολιτικές που υιοθετήθηκαν από τις κυβερνήσεις οδήγησαν στην αύξηση του δημόσιου χρέους και η ευαισθητοποίηση των αγορών από τα γεγονότα του 2008 είχε ως αποτέλεσμα την εξέταση της φερεγγυότητας και του πιστωτικού κινδύνου των χωρών<sup>7</sup>.

Η ελληνική οικονομία άρχισε να επηρεάζεται αρνητικά ιδίως από τον Οκτώβριο του 2008 και μετά. Η Τράπεζα της Ελλάδος και η ΕΚΤ χτύπησαν το καμπανάκι του κινδύνου, ιδίως όταν διαφάνηκε ότι η διεθνής κρίση, αντιμετωπίστηκε εγχώρια ως φαινόμενο που δεν αφορούσε την Ελλάδα, υπό την έννοια ότι οι ελληνικές τράπεζες δεν είχαν έκθεση σε τοξικά προϊόντα<sup>8</sup>.

Έτσι, ενώ πριν το 2007-2008 η Ελλάδα θεωρούνταν λίγο-πολύ το ίδιο αξιόπιστη με όλες τις υπόλοιπες χώρες της ευρωζώνης, από το δεύτερο μισό του 2009 και μετά ήρθε, στο

<sup>6</sup> Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα και την Ευρώπη το 2011 (Μελέτες ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΣΕΕ)

<sup>7</sup> Το χρονικό της διεθνούς και συνακόλουθης ελληνικής και ευρωπαϊκής κρίσης: Αίτια, επιπτώσεις, αντιδράσεις, προοπτική (Γκίκας Α. Χαρδούβελης)

<sup>8</sup> Ομιλία του Υποδιοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος "Η ελληνική οικονομία και το τραπεζικό σύστημα στην περίοδο της κρίσης" 20/02/2016

προσκήνιο η υπερχρέωση του ελληνικού δημοσίου και η Ελλάδα αξιολογήθηκε ως η χώρα με τη μικρότερη πιθανότητα ελέγχου του διογκούμενου χρέους της.

Οι συνθήκες δυσλειτουργίας των διεθνών αγορών χρήματος και κεφαλαίων, ιδίως μετά τον Σεπτέμβριο του 2008, όμως επηρέασαν αρνητικά και το ελληνικό τραπεζικό σύστημα. Παρόλα αυτά το 2008 το ελληνικό τραπεζικό σύστημα εμφάνισε μια από τις ιστορικά υψηλότερες κερδοφορίες του (2,6 δισ. Ευρώ μετά από φόρους) αν και μειωμένη κατά 43% περίπου σε σχέση με το 2007. Το 2008 στο πλαίσιο του νόμου 3723/2008, οι ελληνικές Τράπεζες λαμβάνουν περιορισμένη κρατική βοήθεια, στο πλαίσιο προληπτικής θωράκισης έναντι της κρίσης<sup>9</sup>.

Ο απόλυτα ιδιωτικός χαρακτήρας των ελληνικών τραπεζών περιορίζεται, αισθητά, και το ιδιωτικό επενδυτικό ενδιαφέρον αρχίζει σταδιακά να απομακρύνεται. Ταυτόχρονα, την ίδια χρονιά, οι τράπεζες υπερδιπλασίασαν τις προβλέψεις τους για τον πιστωτικό κίνδυνο, δεδομένης της καθοδικής φάσης του οικονομικού κύκλου που άρχισε να διαφαίνεται ήδη από το τελευταίο τρίμηνο του 2008.

Το 2009 ήταν η χρονιά κατά την οποία η χρηματοπιστωτική κρίση μεταφέρθηκε στους τομείς της πραγματικής οικονομίας επηρεάζοντας αρνητικά τα δημοσιονομικά μεγέθη των κρατών σε διεθνές επίπεδο. Σε ό,τι αφορά την ελληνική οικονομία, ο ρυθμός αύξησης του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (ΑΕΠ) μειώθηκε κατά 2,0%. Το έλλειμμα της γενικής κυβέρνησης κατά το 2009 διαμορφώθηκε στο 13,6% σύμφωνα με τα αναθεωρημένα στοιχεία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, έναντι του 7,7% που έφθασε το 2008.

Ωστόσο, για το 2010 αναμένεται μείωση του ελλείμματος ως ποσοστό του ΑΕΠ και επιστροφή του στο επίπεδο του 8,7%<sup>10</sup>.

Όταν τον Μάρτιο του 2012 ολοκληρώθηκε το εθελοντικό πρόγραμμα ανταλλαγής ομολόγων (PSI+) οι ελληνικές τράπεζες συμμετείχαν με ποσοστό ομολόγων και ομολογιακών δανείων περίπου 50 δισ., δηλαδή κάλυψαν το 25% της συνολικής περιμέτρου του προγράμματος, με αποτέλεσμα να καταγράψουν μόνο από τη συμμετοχή τους στο PSI+ προ φόρων ζημιές σχεδόν 38 δισ. ευρώ.

Ακολούθησε μια μακρά ζημιογόνος για το ελληνικό τραπεζικό σύστημα περίοδος (2010 – 2015) με τις ζημιές προ φόρων να ανέρχονται αθροιστικά για τις 4 συστημικές τράπεζες στα 62 δισ. ευρώ, τάση που αντιστράφηκε το 2017 και το 2018 με επιστροφή στην ισχνή κερδοφορία. Ακολούθησαν οι αρνητικές αξιολογήσεις των μετοχών των ελληνικών τραπεζών από τους οίκους πιστοληπτικής αξιολόγησης επί σειρά ετών<sup>11</sup>.

Το 2015, η Ελλάδα υπέβαλε επίσημο αίτημα για στήριξη σταθερότητας - με τη μορφή δανειακής διευκόλυνσης - στον Ευρωπαϊκό Μηχανισμό Σταθερότητας (ΕΜΣ), που θα

<sup>9</sup> Ελληνική Ένωση Τράπεζων : Από τα 70 στα 90 , ο απολογισμός μιας κρίσιμης εικοσαετίας.

<sup>10</sup> Ελληνική Ένωση Τράπεζων : Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα το 2009

<sup>11</sup> Ελληνική Ένωση Τράπεζων: Από τα 70 στα 90 Ο απολογισμός μιας κρίσιμης εικοσαετίας(β)

χρησιμοποιηθεί για την κάλυψη των δανειακών υποχρεώσεών της, καθώς και για τη διασφάλιση της σταθερότητας του χρηματοπιστωτικού της συστήματος.

Η ανάπτυξη και η κερδοφορία έδωσαν τη θέση τους στον τεράστιο όγκο των μη εξυπηρετούμενων δανείων, τα οποία τον Σεπτέμβριο του 2016 ανήλθαν περίπου στο 50% του ενεργού δανειακού χαρτοφυλακίου και κατέστησαν, έκτοτε, ύψιστη την προτεραιότητα αποτελεσματικής διαχείρισής τους, δεσμεύοντας ανθρώπινους και οικονομικούς πόρους σε βάρος της ανάπτυξης.

Έως τον Μάιο του 2018 έλαβαν χώρα πέντε ασκήσεις προσομοίωσης ακραίων καταστάσεων (stress tests) και τρεις ανακεφαλαιοποιήσεις των ελληνικών πιστωτικών ιδρυμάτων συνολικού ποσού 64 δισ. ευρώ εκ των οποίων 50,6 δισ. ευρώ αφορούσαν τις 4 συστημικά σημαντικές ελληνικές τράπεζες. Μέρος της ανακεφαλαιοποίησης καλύφθηκε από δημόσιους πόρους μέσω του ΤΧΣ, στο πλαίσιο του οποίου τέθηκαν επιπλέον περιορισμοί στη λειτουργία των Τραπεζών<sup>12</sup>.

Ειδικά στην πέμπτη κατά σειρά άσκηση προσομοίωσης ακραίων καταστάσεων, τα ενθαρρυντικά αποτελέσματα της οποίας ανακοινώθηκαν τον Μάιο του 2018, δεν προέκυψαν άλλες ανάγκες ανακεφαλαιοποίησης των συστημικά σημαντικών ελληνικών τραπεζών.

## 2.5 Σημασία των Τραπεζικών Ιδρυμάτων στην Οικονομία

Οι κεντρικές τράπεζες, ως τραπεζικά ιδρύματα με μακροοικονομικούς στόχους, όπως η νομισματική και χρηματοπιστωτική σταθερότητα και με τη μέριμνα για τη διατήρηση της ισορροπίας στην πραγματική οικονομία, αποτελούν κύριο χαρακτηριστικό του 20ού αιώνα.

Οι πρώτες τραπεζικές εργασίες, με τη σύγχρονη μορφή, εμφανίστηκαν στην ανταλλαγή χρημάτων και νομισμάτων. Σύντομα οι τραπεζικές εργασίες επεκτάθηκαν στην αποδοχή καταθέσεων, την παροχή εγγυήσεων, τη χορήγηση πιστώσεων και τη δημιουργία συστήματος πληρωμών χωρίς την καταβολή μετρητών. Κατόπιν νέες συναλλακτικές μορφές κάνουν την εμφάνισή τους, όπως η πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων (factoring) και η χρηματοδοτική μίσθωση (leasing). Επιπλέον το αντικείμενο των τραπεζικών δραστηριοτήτων υφίσταται σημαντική διεύρυνση. Στα πιστωτικά ιδρύματα παρασχέθηκε η δυνατότητα να παρέχουν επενδυτικές υπηρεσίες, αλλά και να ασκούν οποιαδήποτε επιχειρηματική δραστηριότητα, μέσω της απόκτησης συμμετοχών σε άλλες επιχειρήσεις.

Οι ελληνικές τράπεζες έχουν επενδύσει σημαντικά ποσά σε τεχνολογικό εξοπλισμό και ανθρώπινο κεφάλαιο. Διαθέτουν σύγχρονα συστήματα διαχείρισης κινδύνων και την

---

<sup>12</sup> Ετήσια Οικονομική Έκθεση (2018) Τράπεζα Eurobank

υποδομή για συλλογή και αξιοποίηση πληροφοριών που αφορούν το επιχειρηματικό και οικονομικό περιβάλλον.

Αξιοποιώντας τα εφόδια αυτά, έχουν τη δυνατότητα να διοχετεύουν τους πόρους που διαχειρίζονται κατά τρόπο αποδοτικό. Η χρηματοδότηση επιχειρήσεων και δραστηριοτήτων που ανταποκρίνονται σε ένα πιο εξωστρεφές αναπτυξιακό πρότυπο εξυπηρετεί τον στόχο για αποτελεσματική κατανομή και υψηλή αποδοτικότητα των κεφαλαίων του εγχώριου τραπεζικού συστήματος. Με την υιοθέτηση αποτελεσματικών συστημάτων πιστοδοτήσεων και διαχείρισης κινδύνων μπορούν να συμβάλλουν αποφασιστικά στην επιθυμητή και αποδοτική κατανομή των πόρων, προκειμένου η ελληνική οικονομία να βγει από την κρίση πιο ισχυρή.

Σήμερα ο τραπεζικός τομέας έχει τεράστια σημασία για την οικονομία και μπορούν να επισημανθούν, μεταξύ άλλων, τα ακόλουθα πλεονεκτήματα<sup>13</sup>:

- 1) Κάθε πολίτης έχει λογαριασμό σε κάποια τράπεζα γιατί αποτελεί μέσο επένδυσης και εξασφάλιση του κατατεθέντος κεφαλαίου από τον κίνδυνο απώλειας.
- 2) Καθίσταται ευχερής η εκ μέρους των τραπεζών διευθέτηση των πληρωμών για λογαριασμό των πελατών τους (π.χ. εξόφληση των οφειλών τους, πληρωμή των μισθών τους και των συντάξεων), καθώς και η μεταφορά κεφαλαίων, χωρίς τη χρήση κερμάτων και τραπεζογραμματίων εκ μέρους του πελάτη σύμφωνα με την επικράτηση του λογιστικού χρήματος. Σήμερα η εκπλήρωση των χρηματικών χρεών γίνεται, στη συντριπτική πλειοψηφία των περιπτώσεων, μέσω τραπεζών.
- 3) Σημαντικές διευκολύνσεις προσφέρει το "πλαστικό χρήμα" (πιστωτικές κάρτες) και το ηλεκτρονικό χρήμα (π.χ. προπληρωμένες κάρτες, πληρωμές μέσω διαδικτύου με προκαταβεβλημένα ποσά).

Πολύ βασικό πλεονέκτημα είναι η Χρηματοδότηση: (i) των επιχειρήσεων για την πραγματοποίηση των επενδύσεων και την εξυπηρέτηση, με τον τρόπο αυτόν, της παραγωγικής τους διαδικασίας και (ii) των ιδιωτών στο πλαίσιο της καταναλωτικής και της στεγαστικής πίστης, δραστηριότητες οι οποίες συντελούν στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας.

Οι τράπεζες επίσης μπορούν να επηρεάσουν την όλη οικονομία με την απόκτηση συμμετοχών σε επιχειρήσεις ή με την άσκηση δικαιωμάτων ψήφου.

Οι τραπεζικές δραστηριότητες επεκτάθηκαν στην παροχή επενδυτικών και άλλων υπηρεσιών, όπως "η λήψη και διαβίβαση εντολών και εκτέλεση εντολών πελατών για πώληση ή αγορά χρηματοπιστωτικών μέσων που διαπραγματεύονται σε οργανωμένες αγορές, "η διαμεσολάβηση για τη διάθεση τίτλων στο κοινό (αναδοχή), η παροχή επενδυτικών συμβουλών κ.ά. (universal banking) έδωσε νέα ώθηση στην οικονομία.

---

<sup>13</sup> Δίκαιο των χρηματοπιστωτικών αγορών - Διονύσιος Π. Φλάμπουρας

Η συνεχώς μεγαλύτερη πολυπλοκότητα των οικονομιών της αγοράς, παράλληλα βέβαια με την ανάγκη υλοποίησης της οικονομικής πολιτικής και τον όλο και αυξανόμενο ρόλο του χρηματοπιστωτικού συστήματος στις συνθήκες όχι μόνο δύο παγκόσμιων πολέμων, αλλά και της Μεγάλης Ύφεσης του Μεσοπολέμου, κατέστησαν τις τράπεζες αναγκαίους θεσμούς ύψιστης σημασίας και προσδιόρισαν το πεδίο της δραστηριότητάς τους.

# Κεφάλαιο 3

## Ανάλυση PESTEL

### 3.1 Εισαγωγή

Μετά την παρουσίαση των κυριότερων χαρακτηριστικών του Τραπεζικού Κλάδου, ακολουθεί η ανάλυση PEST που χρησιμοποιείται για την διεύρυνση του εξωτερικού περιβάλλοντος και των κυριότερων δυνάμεων που διαμορφώνουν το πολιτικό, οικονομικό και το τεχνολογικό περιβάλλον και περιγράφεται το πώς οι μεταβολές σε κάθε περιβάλλον επηρεάζουν τους τραπεζικούς οργανισμούς.

Η ανάλυση PEST περιλαμβάνει τις εξής κατηγορίες του εξωτερικού περιβάλλοντος:

- Το πολιτικό περιβάλλον
- Το οικονομικό περιβάλλον
- Το κοινωνικό περιβάλλον
- Το τεχνολογικό περιβάλλον
- Το φυσικό περιβάλλον
- Το νομικό πλαίσιο

Κάποιοι δεν υπολογίζουν στην ανάλυση τους δυο τελευταίους παράγοντες και γι' αυτό χρησιμοποιείται ο όρος "Ανάλυση PEST".



Σχήμα: Ανάλυση PEST-DG (Αναδιοργάνωση Και Μάνατζμεντ Αλλαγών Στις Επιχειρήσεις, Γεωργόπουλος Α.)

## 3.2 Πολιτικό περιβάλλον

Οι πολιτικοί και κοινωνικοί παράγοντες οι οποίοι μπορεί να επηρεάσουν τη στρατηγική του τραπεζικού κλάδο είναι:

- Η πολιτική σταθερότητα ή αστάθεια,
- Αποκρατικοποιήσεις
- Τα συστήματα φορολόγησης

### 3.2.1 Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΣΤΑΘΕΡΟΤΗΤΑ

Η πολιτική σταθερότητα δημιουργεί ένα φιλικό περιβάλλον για επενδύσεις, ένα βελτιωμένο κλίμα στις αγορές και στη δυναμική στην ελληνικής οικονομίας. Η έλευση μιας μονοκομματικής κυβέρνησης πλειοψηφίας στην Ελλάδα είναι ο κύριος άξονας στην επίτευξη της βελτίωσης της πολιτικής σταθερότητας. Το οικονομικό πρόγραμμα μιας μακροχρόνιας κυβέρνησης περιλαμβάνει ενδεχομένως μεταρρυθμίσεις που ενισχύουν την ανάπτυξη, αλλά η διατήρηση μιας ισορροπημένης δημοσιονομικής πολιτικής.

Η πολιτική ατζέντα μιας κυβέρνησης μπορεί να περιλαμβάνει περικοπές των φόρων των επιχειρήσεων, επιτάχυνση του προγράμματος ιδιωτικοποιήσεων και δέσμευση για μείωση της γραφειοκρατίας – μέτρα που θα μπορούσαν να ενισχύσουν τις επενδύσεις και την οικονομία γενικότερα. Αυτό θα ενίσχυε περαιτέρω την οικονομική ανάκαμψη της χώρας, καθώς υπάρχει πιθανότητα σημαντικής αύξησης της ζήτησης για επενδύσεις σε διάφορους τομείς.

### 3.2.2 ΑΠΟΚΡΑΤΙΚΟΠΟΙΗΣΕΙΣ

Οι αποκρατικοποιήσεις τα τελευταία χρονιά έχουν στόχο την ενίσχυση του ανταγωνισμού και την επανεκκίνηση των αγορών. Οι έρευνες του IOBE για το ΤΑΙΠΕΔ δείχνουν ότι οι αποκρατικοποιήσεις είχαν επίδραση στο συνολικό ΑΕΠ και στην απασχόληση των ιδιωτικών επενδύσεων π.χ. σε ΟΛΠ, περιφερειακά αεροδρόμια, Αστέρα και ΤΡΑΙΝΟΣΕ, που όμως θα μπορούσαν να υπάρξουν και ως δημόσιες επενδύσεις.

Κατά την περίοδο 2011-2019 οι ιδιωτικοποιήσεις ενίσχυσαν το εγχώριο ΑΕΠ κατά 1 δισ. τον χρόνο. Η επίδρασή τους στην αγορά εργασίας υπολογίζεται σε 20.000 θέσεις πλήρους απασχόλησης καθώς έφεραν και πάγιες επενδύσεις 5,6 δισ. ευρώ στο σύνολο της οικονομίας κυρίως σε 4 ολοκληρωμένες ιδιωτικοποιήσεις<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> Η μακροοικονομική και κοινωνικοοικονομική επίδραση του προγράμματος αξιοποίησης της περιουσίας του Ελληνικού Δημοσίου (IOBE)



Η ιδιωτικοποίηση του ΟΛΠ, που οδήγησε στον τετραπλασιασμό των διακινούμενων εμπορευματοκιβωτίων, έχει έναν αντίκτυπο 90 εκατ. τον χρόνο στο ΑΕΠ, που σε βάθος δεκαετίας θα φτάσει τα 375 εκατ., ενώ η επίδραση στην απασχόληση από 1.600 θέσεις εργασίας το 2018 θα φτάσει τις 5.500 θέσεις. Η παραχώρηση των 14 περιφερειακών αεροδρομίων στη Fraport εκτιμάται ότι σε ορίζοντα δεκαετίας θα προσθέσει στο ΑΕΠ 630 εκατ. τον χρόνο και στην απασχόληση 11.600 θέσεις εργασίας. Η επένδυση στον Αστέρα Βουλιαγμένης εκτιμάται ότι θα εισφέρει σε βάθος δεκαετίας 50 εκατ. τον χρόνο στο ΑΕΠ. Η πώληση της TRAINOSE και της ΕΕΣΣΤΥ στην FS Italiane υπολογίζεται ότι μεσοπρόθεσμα, πέρα από έσοδα 29 εκατ. στο Δημόσιο, θα αποφέρει 85 εκατ. στο ετήσιο ΑΕΠ και 1.400 θέσεις εργασίας.

Η υλοποίηση των παραπάνω αποδίδουν σημαντικά έσοδα στο κράτος. Επίσης επιτυγχάνεται μείωση της κρατικής παρέμβασης στην αγορά και η καλύτερη αξιοποίηση της δημοσίας περιουσίας. Όσον αφορά τον τραπεζικό κλάδο, απαλλάσσεται από την σύνδεση με το δημόσιο και την γραφειοκρατία, γίνεται πιο ευέλικτος και αυξάνεται η αποδοτικότητά και η παραγωγικότητά του.

### 3.2.3 ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΦΟΡΟΛΟΓΗΣΗΣ

Την τελευταία δεκαετία, παρατηρήθηκαν αλλαγές σε βασικές παραμέτρους του συστήματος φορολογίας εισοδήματος φυσικών προσώπων και νομικών προσώπων αρκετά συχνά, λόγω της επείγουσας ανάγκης για αύξηση των φορολογικών εσόδων, καθιστώντας αβέβαιο το οικονομικό περιβάλλον για νοικοκυριά και επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα, οι συντελεστές του φόρου εισοδήματος φυσικών και νομικών προσώπων αναπροσαρμόστηκαν πολλές φορές και επιπρόσθετα εφαρμόστηκε έκτακτη εισφορά αλληλεγγύης, ενώ η πλειονότητα των φοροαπαλλαγών εξαλείφθηκε.

Το σύστημα φορολογίας εισοδήματος στην Ελλάδα, έχει σχετικά υψηλούς φορολογικούς συντελεστές για φυσικά πρόσωπα με αποτέλεσμα, να ενθαρρύνονται η φοροδιαφυγή και η φοροαποφυγή και να στρεβλώνονται τα κίνητρα για εργασία. Στη φορολογία εισοδήματος των νομικών προσώπων επίσης, οι ελληνικές επιχειρήσεις είναι από τις πιο επιβαρυσμένες φορολογικά μεταξύ των χωρών της ΕΕ. Παρά τη μείωση του φορολογικού συντελεστή εταιρικών κερδών κατά μία ποσοστιαία μονάδα σε 28% το 2019, η χώρα κατατάχθηκε στην ομάδα των ευρωπαϊκών χωρών με τον υψηλότερο ονομαστικό εταιρικό φορολογικό συντελεστή, περίπου 6 ποσοστιαίες μονάδες υψηλότερο από τον μέσο όρο της ΕΕ.

Η φορολογία επιχειρήσεων ακολούθησε αυξητική πορεία. Έτσι, η μείωση του συντελεστή φορολογίας εισοδήματος νομικών προσώπων στο 24% και του συντελεστή των διανεμόμενων κερδών στο 5% το 2020, καθώς και η προαναγγελθείσα μείωση του

συντελεστή φορολογίας εισοδήματος στο 20%, αναμένεται να συμβάλλουν σημαντικά στη μείωση της ανεργίας και στην περαιτέρω ανάπτυξη της οικονομίας<sup>15</sup>.

Η αλλαγή του μίγματος της δημοσιονομικής πολιτικής με ελάφρυνση του φορολογικού βάρους εργαζομένων και επιχειρήσεων και δικαιότερη κατανομή του και αποτελεί άμεση ανάγκη. Η μείωση της φορολογίας θα επιφέρει θετικά πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα στην οικονομία, τόσο από την πλευρά της ζήτησης όσο και από την πλευρά της προσφοράς. Μια περαιτέρω μείωση των φορολογικών συντελεστών και των ασφαλιστικών εισφορών θα στηρίξει την απασχόληση, την ανταγωνιστικότητα και, εν τέλει, την οικονομική ανάπτυξη και θα λειτουργήσει ως κίνητρο για μείωση της φοροδιαφυγής και της αδήλωτης εργασίας. Μακροπρόθεσμα, κατά συνέπεια, θα έχει και ένα θετικό αντίκτυπο στα δημόσια έσοδα.

Η μείωση της φορολογικής επιβάρυνσης των επιχειρήσεων θα συμβάλλει σημαντικά στην προσέλκυση παραγωγικών επενδύσεων, οι οποίες βελτιώνουν τη συνολική παραγωγικότητα της οικονομίας. Μια μείωση του μη μισθολογικού κόστους εργασίας μειώνει το μέσο κόστος παραγωγής και συνακόλουθα τις τιμές των προϊόντων, βελτιώνοντας έτσι την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων στις διεθνείς αγορές αγαθών και υπηρεσιών και αυξάνοντας τα κέρδη, την παραγωγή και τη ζήτηση εργασίας.

Για τον εργαζόμενο, η μείωση του φορολογικού βάρους αυξάνει τον καθαρό μισθό, την κατανάλωση και ισχυροποιεί το κίνητρο για προσφορά εργασίας. Εάν μάλιστα η μείωση της φορολογίας είναι μεγαλύτερη για τα χαμηλά και μεσαία εισοδηματικά κλιμάκια, το θετικό αποτέλεσμα εισοδήματος είναι εντονότερο, δεδομένης της υψηλότερης ροπής προς κατανάλωση των κλιμακίων αυτών σε σχέση με τα υψηλά εισοδηματικά κλιμάκια.

### 3.3 Οικονομικό περιβάλλον

Η περίοδος που παρακολουθούμε, χαρακτηρίστηκε από ραγδαίες μεταβολές στο μακροοικονομικό περιβάλλον στη ζώνη του ευρώ. Αρχικά, σημειώθηκαν αναταραχές και δυσλειτουργίες στις διεθνείς χρηματοπιστωτικές αγορές, με αποτέλεσμα οι τράπεζες, και στη ζώνη του ευρώ, να αντιμετωπίζουν έλλειψη ρευστότητας και υψηλή αβεβαιότητα.

Ακολούθως, οι σοβαρές δημοσιονομικές ανισορροπίες που εμφανίστηκαν σε ορισμένες χώρες της ζώνης του ευρώ προκάλεσαν ανησυχίες στις αγορές για τη βιωσιμότητα του δημόσιου χρέους αυτών των χωρών, με αποτέλεσμα να σημειωθεί υψηλή διακύμανση στις αποδόσεις των κρατικών τους χρεογράφων. Στη συνέχεια, παρατηρήθηκε παρατεταμένη πτώση των τιμών που οδήγησε σε ιδιαίτερα χαμηλά, ακόμη και αρνητικά, επίπεδα του καταγραφόμενου και αναμενόμενου πληθωρισμού για μεγάλο χρονικό διάστημα, με δυσμενείς επιπτώσεις για την οικονομία της ζώνης του ευρώ.

---

<sup>15</sup>Προτάσεις Φορολογικής Πολιτικής (Ομιλία του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος Γιάννη Στουρνάρα στην Ακαδημία Φορολογίας και Λογιστικής του Ευρωπαϊκού Οργανισμού Δημοσίου Δικαίου)

Πιο πρόσφατα, η εμφάνιση της πανδημίας του κορονοϊού (COVID-19) αποτέλεσε την μεγαλύτερη διαταραχή για τις οικονομικές προοπτικές, τόσο παγκοσμίως, όσο και στη ζώνη του ευρώ, και οδήγησε σε αύξηση της αβεβαιότητας στις αγορές έφερε έκτακτες πολιτικές αποφάσεις όπως την αποδοχή των ελληνικών κρατικών τίτλων ως εξασφαλίσεις στις πράξεις αναχρηματοδότησης των τραπεζών, χαλάρωση των εποπτικών κανόνων, παροχή κρατικών εγγυήσεων κ.α.

### 3.3.1 ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΑΕΠ

Το 2015 το πραγματικό ΑΕΠ μειώθηκε κατά 0,3% (σημαντικά καλύτερα από την πρόβλεψη του προγράμματος οικονομικής προσαρμογής για -2,3%), ενώ το ποσοστό ανεργίας το πρώτο εννεάμηνο του έτους – αν και παρέμεινε υψηλό – περιορίστηκε στο 25,1% έναντι 26,6% την αντίστοιχη περίοδο του 2014.

Το ΑΕΠ μειώθηκε κατά 8,2% σε σταθερές τιμές 2015, καθώς τόσο η εγχώρια όσο και η εξωτερική ζήτηση συρρικνώθηκαν. Η τουριστική δραστηριότητα υποχώρησε κατακόρυφα λόγω της παγκόσμιας εξάπλωσης της νόσου και των περιοριστικών μέτρων που έλαβαν οι περισσότερες κυβερνήσεις. Παράλληλα, η αναστολή δραστηριότητας ή υπολειτουργία επιχειρήσεων λόγω των περιοριστικών μέτρων, ιδιαίτερα το β' και το δ' τρίμηνο του έτους, επηρέασε αρνητικά το προϊόν κυρίως των υπηρεσιών.

Το 2016, με βάση τα στοιχεία, η ελληνική οικονομία κινήθηκε με οριακά αρνητικό ρυθμό -0,1%, έναντι ύφεσης -0,3% το 2015. Επίσης, ο δείκτης οικονομικού κλίματος βελτιώθηκε στις 91,8 μνδ., έναντι 89,7 μνδ. το 2015. Ο πληθωρισμός διαμορφώθηκε στο -0,8% (2015: -1,7%)<sup>16</sup>.

Εντούτοις το Δεκέμβριο του 2016, για πρώτη φορά μετά από 45 μήνες αποπληθωριστικής πορείας παρουσιάστηκε σταθερότητα του δείκτη τιμών καταναλωτή σε ετήσια βάση (0,0%) και θετικός πληθωρισμός το πρώτο δίμηνο του 2017. Το 2016 οι ταξιδιωτικές εισπράξεις παρουσίασαν πτώση 6,4%, η οποία οφείλεται στη μείωση της μέσης δαπάνης ανά ταξίδι κατά 11,3%, ενώ η εισερχόμενη ταξιδιωτική κίνηση αυξήθηκε κατά 5,1%.

Το 2017, σύμφωνα με την έκθεση του προϋπολογισμού, το πρωτογενές πλεόνασμα της γενικής κυβέρνησης με βάση τη μεθοδολογία του προγράμματος οικονομικής πολιτικής, υπερέβη το στόχο του 0,5% του ΑΕΠ του 2016 και έφτασε 1,5% του ΑΕΠ (συγκριτικά με τον επίσημο στόχο 1,1%).

Για το 2018, ο πραγματικός ρυθμός οικονομικής μεγέθυνσης της Ελλάδος ανήλθε σε 1,9% από 1,5% το 2017, σύμφωνα με την αρχική εκτίμηση της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής (ΕΛΣΤΑΤ) ενώ η αντιπροσωπευτική πρόβλεψη της αγοράς για τον πραγματικό ρυθμό

---

<sup>16</sup> ΕΚΘΕΣΗ ΤΟΥ ΔΙΟΙΚΗΤΗ ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ 2020 (Τράπεζα της Ελλάδος)

οικονομικής μεγέθυνσης (growth consensus forecast) για το 2019 είναι 1,9% (συγκριτικά με τον επίσημο στόχο 2,5%).

Η εξέλιξη των δεικτών οικονομικής συγκυρίας και του οικονομικού κλίματος στη διάρκεια του 2020 αντανακλά την πορεία της πανδημίας. Οι προσδοκίες των επιχειρήσεων επιδεινώθηκαν σε σύγκριση με τα υψηλά επίπεδα του 2019, ενώ και ο δείκτης εμπιστοσύνης των καταναλωτών απώλεσε μεγάλο μέρος της βελτίωσης των τελευταίων ετών. Ο Δείκτης Υπευθύνων Προμηθειών κατέγραψε μεγάλες διακυμάνσεις στη διάρκεια του έτους, ενώ ο δείκτης όγκου της βιομηχανικής παραγωγής μειώθηκε κατά 2,1%. Οι λιανικές πωλήσεις υποχώρησαν κατά 4,0% σε όρους όγκου, ενώ καθοδικά κινήθηκαν, για πρώτη φορά από το 2012, και οι πωλήσεις επιβατικών αυτοκινήτων (-26,6%).

Ο παρακάτω πίνακας μας δείχνει τις προαναφερόμενες μεταβολές:

**Πίνακας IV.1 Ζήτηση και ΑΕΠ (2016-2020)**

(ετήσιες ποσοστιαίες μεταβολές και συμβολές σε ποσοστιαίες μονάδες, σταθερές αγοραίες τιμές 2015)

	2016	2017	2018	2019	2020	2020 (α' τρίμ.)	2020 (β' τρίμ.)	2020 (γ' τρίμ.)	2020 (δ' τρίμ.)
Ιδιωτική κατανάλωση	-0,2 (-0,1)	2,1 (1,4)	2,0 (1,4)	1,6 (1,1)	-4,7 (-3,3)	0,2 (0,1)	-12,9 (-8,8)	-1,6 (-1,1)	-4,7 (-3,3)
Δημόσια κατανάλωση	-0,2 (-0,0)	-0,2 (-0,0)	-4,1 (-0,8)	1,2 (0,2)	2,6 (0,5)	1,4 (0,3)	-2,6 (-0,5)	4,8 (0,9)	7,3 (1,4)
Ακαθάριστες επενδύσεις πάγιου κεφαλαίου	0,1 (0,0)	11,3 (1,2)	-4,1 (-0,5)	-7,3 (-0,8)	0,3 (0,0)	-3,5 (-0,4)	4,4 (0,4)	-1,1 (-0,1)	1,6 (0,2)
Επενδύσεις σε κατοικίες	-11,4 (-0,1)	-6,9 (-0,0)	22,8 (0,1)	0,4 (0,0)	14,7 (-0,1)	22,2 (0,2)	32,3 (0,2)	6,7 (0,1)	0,3 (-0,8)
Εγχώρια τελική ζήτηση <sup>1</sup>	-0,2 (-0,2)	2,6 (2,6)	0,1 (0,1)	0,5 (0,5)	-2,8 (-2,7)	0,0 (0,0)	-9,1 (-8,9)	-0,3 (-0,3)	-1,8 (-1,8)
Αποθέματα και στατιστικές διαφορές (ως % του ΑΕΠ)	2,1%	0,6%	1,7%	2,2%	3,0%	3,7%	2,8%	4,8%	0,5%
Εγχώρια ζήτηση	0,1 (0,3)	1,3 (1,1)	1,2 (1,2)	1,0 (1,0)	-2,2 (-2,5)	0,0 (-0,0)	-7,4 (-7,5)	4,5 (4,4)	-6,6 (-6,8)
Εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών	-0,3 (-0,1)	8,4 (2,7)	9,0 (3,1)	4,8 (1,8)	-21,7 (-8,3)	1,2 (0,4)	-30,1 (-11,3)	-41,9 (-17,3)	-13,4 (-4,9)
Εισαγωγές αγαθών και υπηρεσιών	2,1 (-0,7)	7,4 (-2,5)	7,9 (-2,9)	3,1 (-1,2)	-6,9 (2,7)	0,7 (-0,3)	-13,0 (5,0)	-5,8 (2,3)	-9,5 (3,8)
Εξωτερική ζήτηση	*** (-0,8)	*** (0,2)	*** (0,2)	*** (0,6)	*** (-5,6)	*** (0,2)	*** (-6,3)	*** (-15,0)	*** (-1,1)
ΑΕΠ σε τιμές αγοράς	-0,5	1,3	1,4	1,6	-8,0	0,1	-13,8	-10,5	-7,9

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, Τριμηνιαίοι εθνικοί λογαριασμοί, 5 Μαρτίου 2021, εποχικά διορθωμένα στοιχεία.

Σημείωση: Εντός παρενθέσεων, συμβολή σε ποσοστιαίες μονάδες.

<sup>1</sup> Δεν περιλαμβάνονται αποθέματα και στατιστικές διαφορές.

### 3.3.2 ΕΠΙΠΕΔΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ & ΑΝΕΡΓΙΑ

Η οικονομική κρίση είναι μια από τις βασικότερες αιτίες όπου αυξάνουν σε μεγάλο βαθμό την ανεργία διότι είναι πολύ πιθανόν να μειώνεται το εισόδημα των ανθρώπων. Με την οικονομική κρίση μειώνεται σε μεγάλο βαθμό η αγοραστική δύναμη των καταναλωτών γιατί πολλοί εργαζόμενοι αρχίζουν να εμφανίζουν οικονομικό πρόβλημα. Έτσι για τον λόγο αυτό πολλές επιχειρήσεις είναι πολύ πιθανόν να οδηγούνται να κλείσουν με αποτέλεσμα να χάνονται αρκετές θέσεις εργασίας και αρκετοί εργαζόμενοι να αντιμετωπίζουν το πρόβλημα της ανεργίας. Είναι πολύ σημαντικό να αναφέρουμε ότι από την οικονομική κρίση, που αύξησε σε μεγάλο βαθμό την ανεργία, η Ελλάδα πέρασε

αρκετά δύσκολα αλλά και οι χώρες της Ευρώπης δεν βγήκαν αλώβητες από αυτή την συγκυρία.

Αρχικά, το ποσοστό ανεργίας το 2016 περιορίστηκε στο 23,5% από 24,9% το 2015. Το 2017 το ποσοστό ανεργίας διαμορφώθηκε 20,8%, έναντι 23,4% το αντίστοιχο διάστημα το 2016. Επίσης, καταγράφηκε μικρή μείωση της τάξεως του 0,2% από τον Νοέμβριο (21%) του 2017.

Με αργούς αλλά σταθερούς ρυθμούς αποκλιμακώνεται το ποσοστό ανεργίας στη χώρα, με τη μακροχρόνια ανεργία να παραμένει σε δραματικά υψηλά επίπεδα, καθώς 7 στους 10 ανέργους παραμένουν εκτός αγοράς εργασίας για πάνω από 12 μήνες. Αναλυτικά, σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ για το γ' τρίμηνο του 2018 το ποσοστό ανεργίας διαμορφώθηκε στο 18,3%. Ως προς τη δομή της απασχόλησης, από τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ προκύπτει ότι στο μεγαλύτερο ποσοστό τους οι απασχολούμενοι εργάζονται ως μισθωτοί (67,1%), ενώ σημαντικό είναι και το ποσοστό των αυτοαπασχολούμενων χωρίς προσωπικό (21,8%).

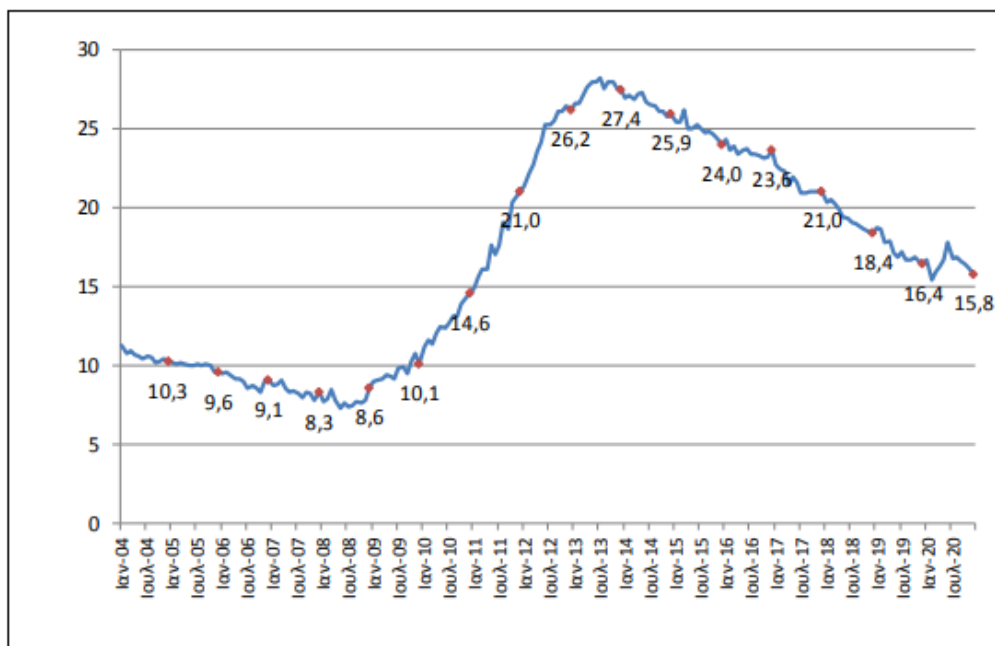
Τον Δεκέμβριο του 2020 ανήλθε σε 15,8% έναντι 16,4% τον Δεκέμβριο του 2019 και 16,2% τον Νοέμβριο του 2020. Το σύνολο των απασχολούμενων, κατά τον Δεκέμβριο του 2020, εκτιμάται ότι ανήλθε σε 3.880.364 άτομα. Οι άνεργοι ανήλθαν σε 726.360 άτομα ενώ ο οικονομικά μη ενεργός πληθυσμός ανήλθε σε 3.272.633 άτομα.

Τα αντίστοιχα μεγέθη κατά τον Δεκέμβριο των ετών 2015 έως και 2020 παρουσιάζονται στον παρακάτω Πίνακα:

**Πίνακας 1: Απασχολούμενοι, άνεργοι, οικονομικά μη ενεργοί και ποσοστό (%) ανεργίας, Δεκέμβριος 2015 - 2020**

	Δεκέμβριος					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Απασχολούμενοι	3.656.955	3.670.740	3.761.027	3.864.121	3.917.217	3.880.364
Άνεργοι	1.151.916	1.131.822	998.566	872.673	771.213	726.360
Οικονομικά μη ενεργοί	3.257.734	3.226.849	3.237.493	3.219.539	3.221.060	3.272.633
<b>Ποσοστό ανεργίας</b>	<b>24,0</b>	<b>23,6</b>	<b>21,0</b>	<b>18,4</b>	<b>16,4</b>	<b>15,8</b>

**Γράφημα 1: Εξέλιξη του ποσοστού (%) ανεργίας κατά μήνα, Δεκέμβριος 2004 – 2020**



Οι τιμές που σημειώνονται στη καμπύλη αναφέρονται στο μήνα Δεκέμβριο κάθε έτους

Από τα παραπάνω στοιχεία του πίνακα παρατηρούμε από το ποσοστό και αριθμός των ανέργων μειώνεται σταδιακά με την πάροδο των ετών.

Η Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ) ανακοινώνει τον εποχικά προσαρμοσμένο δείκτη ανεργίας για το μήνα Δεκέμβριο κάθε έτος. Επισημαίνεται ότι, η αγορά εργασίας επηρεάστηκε από την εφαρμογή ειδικών κανόνων λειτουργίας όλων των επιχειρήσεων καθώς και από την εφαρμογή μέτρων για την προστασία της δημόσιας υγείας (Covid-19).

### 3.3.3 ΜΑΚΡΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

Το ευμετάβλητο μακροοικονομικό και χρηματοοικονομικό περιβάλλον στην Ελλάδα, σε συνδυασμό με τις πολιτικές εξελίξεις, παραμένει ο κύριος παράγοντας κινδύνου για τον ελληνικό τραπεζικό τομέα.

Το 2015, η πολιτική και οικονομική αβεβαιότητα κορυφώθηκε στις 28 Ιουνίου 2015, με την επιβολή ελέγχου κεφαλαίων και την τραπεζική αργία στη χώρα. Η τραπεζική αργία διήρκησε 3 εβδομάδες, ενώ οι τράπεζες επαναλειτούργησαν στις 20 Ιουλίου 2015 και τα μέτρα ελέγχου κεφαλαίων άρχισαν σταδιακά να χαλαρώνουν. Ο έλεγχος κεφαλαίων περιελάμβανε, μεταξύ άλλων, ένα εβδομαδιαίο όριο ανάληψης μετρητών (€ 420) ανά πελάτη και περιορισμούς στη μεταφορά κεφαλαίων και στις πληρωμές στο εξωτερικό, επηρεάζοντας κυρίως τις συναλλαγές με ξένους προμηθευτές και πιστωτές<sup>17</sup>.

Οι έλεγχοι κεφαλαίων, παρότι ήταν πολύ αυστηροί, εκτιμάται ότι είχαν μάλλον περιορισμένες και βραχυπρόθεσμες αρνητικές επιπτώσεις στην οικονομία, κυρίως λόγω των κάτωθι παραγόντων:

- Τη σημαντική αύξηση του φυσικού χρήματος σε κυκλοφορία στην ελληνική οικονομία, που έλαβε χώρα από το τέλος Νοεμβρίου 2014 μέχρι τα τέλη Ιουνίου 2015.
- Τη δυνατότητα εκτέλεσης ηλεκτρονικών συναλλαγών, χωρίς περιορισμούς, μέσω εναλλακτικών καναλιών και δικτύων εντός της χώρας, η οποία δόθηκε από την πρώτη στιγμή της επιβολής των ελέγχων κεφαλαίου, μειώνοντας σημαντικά την επίδραση για τους συναλλασσόμενους και την οικονομία.
- Την προετοιμασία της πλειοψηφίας των επιχειρήσεων (ιδιαίτερα των μεγαλύτερων που δραστηριοποιούνται διεθνώς) για το ενδεχόμενο κεφαλαιακών ελέγχων και ως εκ τούτου, τις μικρότερες των αρχικώς αναμενόμενων διαταραχών στη λειτουργία τους.

Στις 20 Αυγούστου 2015, ένα πρόσθετο ποσό €10 δις κατέστη άμεσα διαθέσιμο σε διακριτό λογαριασμό στον ΕΜΣ, για την πιθανή ανακεφαλαιοποίηση των τραπεζών και για κόστη εξυγίανσης.

Ωστόσο, κρίσιμο σημείο αποτελεί η ολοκλήρωση της 1ης αξιολόγησης του 3ου ελληνικού προγράμματος προσαρμογής και η διασφάλιση της απρόσκοπτης εκταμίευσης των υπολειπόμενων δόσεων, καθώς είχε ήδη ξεκινήσει οι αποπληρωμές εξυπηρέτησης του χρέους για το 2016. Η ολοκλήρωση της αξιολόγησης αναμένεται να οδηγήσει σε βελτίωση του οικονομικού κλίματος, συμβάλλοντας στην υλοποίηση αποκρατικοποιήσεων, στη σταδιακή απελευθέρωση της κίνησης κεφαλαίων, στην επιστροφή σε θετικούς ρυθμούς του ΑΕΠ, στην αποδοχή των ελληνικών ομολόγων ως ενέχυρο από την ΕΚΤ και στη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα ποσοτικής χαλάρωσης της ΕΚΤ.

Η οικονομική και πολιτική κατάσταση στην Ελλάδα παραμένει ο πρωταρχικός παράγοντας κινδύνου για τον ελληνικό τραπεζικό κλάδο και το 2016. Στα μέσα του 2016, η ολοκλήρωση της αξιολόγησης αποτέλεσε μια σημαντική θετική εξέλιξη για την πορεία της ελληνικής οικονομίας. Αν και οι εξελίξεις είχαν θετικό αντίκτυπο στον περιορισμό της

---

<sup>17</sup> Ενδιάμεση Έκθεση της Τράπεζας της Ελλάδος για τη Νομισματική Πολιτική 2015

αβεβαιότητας και στη βελτίωση του οικονομικού κλίματος δεν συνετέλεσαν στην πλήρη επανεκκίνηση της οικονομίας και στην επαναφορά της πορείας της σε θετικούς ρυθμούς ανάπτυξης.

Κρίσιμη για την πορεία της οικονομίας το 2017, σε μακροοικονομικό και δημοσιονομικό επίπεδο, είναι η ολοκλήρωση της δεύτερης αξιολόγησης και η έγκαιρη εκταμίευση των δόσεων του προγράμματος για την κάλυψη των χρηματοδοτικών αναγκών και την εκκαθάριση των ληξιπρόθεσμων οφειλών του δημοσίου αλλά και η λήψη νέων μέτρων δημοσιονομικής προσαρμογής. Η οικονομική και πολιτική κατάσταση στην Ελλάδα παραμένει ο πρωταρχικός παράγοντας κινδύνου και για τον ελληνικό τραπεζικό κλάδο εν γένει αλλά και ειδικότερα για τις τρεις τράπεζες. Κατ' επέκταση οι παρατεταμένες και ενδεχόμενα αρνητικές εξελίξεις αναφορικά με την ολοκλήρωση της δεύτερης αξιολόγησης του οικονομικού προγράμματος προσαρμογής της ελληνικής οικονομίας θα είχαν πιθανόν επίπτωση στη ρευστότητα των τραπεζών (π.χ. εκροές ή παύση εισροών καταθέσεων, μείωση συναλλαγών *repos* με τρίτους στη διατραπεζική αγορά, υποβάθμιση τίτλων και εγγυήσεων του ελληνικού δημοσίου που χρησιμεύουν για την εξασφάλιση ρευστότητας από το Ευρωσύστημα, αύξηση χρηματοδότησης μέσω του μηχανισμού EIA), καθώς και στην κεφαλαιακή της επάρκεια (π.χ. επίδραση στην ποιότητα του δανειακού της χαρτοφυλακίου, τυχόν αρνητική αξιολόγηση του πιστωτικού κινδύνου του Ελληνικού Δημοσίου, στο οποίο οι ελληνικές τράπεζες έχουν σημαντική άμεση και έμμεση έκθεση).

Η ολοκλήρωση της αξιολόγησης, σε συνδυασμό με τα προσδοκώμενα μέτρα ελάφρυνσης του δημοσίου χρέους σε βάθος χρόνου, αναμένεται να οδηγήσουν σταδιακά σε βελτίωση του οικονομικού κλίματος, παράλληλα με την πραγματοποίηση αποκρατικοποιήσεων, την περαιτέρω απελευθέρωση της κίνησης κεφαλαίων, την επιστροφή σε θετικούς ρυθμούς ανάπτυξης του ΑΕΠ και τη συμμετοχή των ελληνικών ομολόγων στο πρόγραμμα ποσοτικής χαλάρωσης της ΕΚΤ.

Με βάση τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ επίσης, το ποσοστό ανεργίας το Δεκέμβριο 2018 ήταν 18,0% (31 Δεκεμβρίου 2017: 20,8%).

Στο δημοσιονομικό πεδίο το πρωτογενές πλεόνασμα της Ελλάδος για το 2018 αναμένεται να ανέλθει σε 4,0% του ΑΕΠ, σύμφωνα με τα στοιχεία του προϋπολογισμού για το 2019, (2017: 3,9% του ΑΕΠ σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ), ενώ η αντίστοιχη πρόβλεψη για το 2019 έχει τεθεί στο 3,6% του ΑΕΠ. Στις αξιολογήσεις καταγράφηκε μια σειρά από καθυστερήσεις στην εφαρμογή των διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων που αρχικά είχαν προγραμματιστεί για το τέλος του 2018, συμπεριλαμβανομένων μεταξύ άλλων, του νομοθετικού πλαισίου για την μείωση των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων (NPEs) και συγκεκριμένα του νόμου για τα υπερχρεωμένα νοικοκυριά. Εξαιτίας των παραπάνω καθυστερήσεων, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ανέβαλε την καταβολή ποσού € 970 εκατ. από την εφαρμογή των μέτρων ελάφρυνσης χρέους που είναι συνδεδεμένα με την εφαρμογή του ΠΕΕ για τις αρχές Απριλίου 2019, με την προϋπόθεση της ολοκλήρωσης των προ απαιτούμενων διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων. Σε αυτό το πλαίσιο, την 29 Μαρτίου



2019 ψηφίστηκε από το Ελληνικό Κοινοβούλιο το νέο καθεστώς προστασίας της πρώτης κατοικίας.

Η Ελληνική κυβέρνηση είχε δημιουργήσει μέχρι το τέλος Σεπτεμβρίου 2018, ένα ταμειακό απόθεμα συνολικού ποσού € 26,5 δις από τις εκταμιεύσεις των δόσεων του δανείου από τον Ευρωπαϊκό Μηχανισμό Σταθερότητας (ΕΜΣ), από εκδόσεις ομολόγων και από άλλες πηγές, με σκοπό τη διευκόλυνση της πρόσβασης της χώρας στις διεθνείς αγορές<sup>18</sup>. Το εν λόγω ταμειακό απόθεμα επαρκεί για την κάλυψη των δανειακών υποχρεώσεων του Δημοσίου για τουλάχιστον δύο έτη μετά την λήξη του προγράμματος ή τέσσερα έτη υπό την προϋπόθεση της διατήρησης των εντόκων γραμματίων του Ελληνικού Δημοσίου στα τρέχοντα επίπεδα τους. Σε αυτό το πλαίσιο, το Ελληνικό Δημόσιο επέδειξε ικανότητα πρόσβασης στις αγορές μέσω της πραγματοποίησης δύο επιτυχών εκδόσεων ομολόγων, με 5ετές ομόλογο συνολικού ύψους € 2,5 δις με την έκδοση 10ετούς ομολόγου.

Η δέσμη μέτρων της ΕΚΤ, συμπεριλαμβανομένων της αποδοχής των ελληνικών ομολόγων στις πράξεις αναχρηματοδότησης και των μέτρων εποπτικής φύσεως, αύξησε σημαντικά τη ρευστότητα του ελληνικού τραπεζικού συστήματος. Παράλληλα, οι παρεμβάσεις της κυβέρνησης για το μετριασμό των πιέσεων στη ρευστότητα των πληττόμενων επιχειρήσεων, μέσω των προγραμμάτων ιδίως της Ελληνικής Αναπτυξιακής Τράπεζας, δημιούργησαν το κατάλληλο υπόβαθρο για τη σημαντική επιτάχυνση της τραπεζικής χρηματοδότησης προς τις μη χρηματοπιστωτικές επιχειρήσεις το 2020.

Ο ετήσιος ρυθμός ανόδου της τραπεζικής χρηματοδότησης προς τον ιδιωτικό τομέα διαμορφώθηκε σε 1,2% κατά μέσο όρο το 2020, έναντι αρνητικού ρυθμού (-0,4%) το 2019. Ειδικότερα, ο ετήσιος ρυθμός πιστωτικής επέκτασης προς τις μη χρηματοπιστωτικές επιχειρήσεις διαμορφώθηκε σε 5,6% κατά μέσο όρο το 2020, έναντι 2,2% το 2019, παρουσιάζοντας σημαντική επιτάχυνση μετά το Μάρτιο του 2020<sup>19</sup>.

Συμπληρωματικά προς την παροχή νέων δανείων από τις τράπεζες λειτούργησαν τα μέτρα αναστολής πληρωμής δόσεων δανείων από πληττόμενους οφειλέτες. Η αναβολή της αποπληρωμής των δανείων προσαυξάνει προσωρινά το ύψος της καθαρής ροής δανείων και αντιστοίχως του ετήσιου ρυθμού μεταβολής τους. Η αύξηση της πιστωτικής επέκτασης προς τον ιδιωτικό τομέα συμπληρώθηκε με απευθείας δανειοδότηση των επιχειρήσεων και των ελεύθερων επαγγελματιών από το Δημόσιο μέσω της επιστρεπτέας προκαταβολής.

Οι τράπεζες αύξησαν τις πιστώσεις τους κυρίως προς τις μεγάλες επιχειρήσεις και σε μικρότερο βαθμό προς τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Οι επιχειρηματικές πιστώσεις κατευθύνθηκαν κυρίως προς τους τομείς του εμπορίου, της βιομηχανίας και του τουρισμού. Η πιστοδοτική δραστηριότητα των τραπεζών προς τα νοικοκυριά (καταναλωτικά και στεγαστικά δάνεια) δεν κατέγραψε σημαντικές μεταβολές σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

<sup>18</sup> Τράπεζα Eurobank Ετήσιες Οικονομικές Καταστάσεις (2018). Μακροοικονομικό περιβάλλον

<sup>19</sup> Οικονομική ανασκόπηση 2020 Συνεταιριστική Τράπεζα Ηπείρου

Ως αποτέλεσμα της συσσώρευσης ρευστότητας που προήλθε από τις άμεσες κρατικές ενισχύσεις και τον αυξημένο τραπεζικό δανεισμό, οι καταθέσεις του ιδιωτικού τομέα (επιχειρήσεων και νοικοκυριών) σημείωσαν σωρευτική αύξηση κατά 20,6 δισεκ. ευρώ, με προτίμηση για διακράτηση των πιο ρευστών μορφών καταθέσεων. Η αύξηση των καταθέσεων υποβοηθήθηκε και από τα μέτρα αναστολής πληρωμών δανειακών και φορολογικών υποχρεώσεων, αλλά και από την αποφυγή ή/και αναβολή πραγματοποίησης κεφαλαιακών και καταναλωτικών δαπανών τόσο για λόγους πρόνοιας όσο και αναγκαστικά εξαιτίας των μέτρων περιορισμού ή απαγόρευσης κατανάλωσης.

Το 2020 τα τραπεζικά επιτόκια καταθέσεων διατήρησαν την καθοδική πορεία τους. Συνεχίστηκε επίσης η υποχώρηση του ονομαστικού επιτοκίου επιχειρηματικής πίστης, παρά την αύξηση του πιστωτικού κινδύνου λόγω πανδημίας. Όσον αφορά το κόστος τραπεζικού δανεισμού των νοικοκυριών, τα επιτόκια στεγαστικών δανείων υποχώρησαν ελαφρά, ενώ τα επιτόκια καταναλωτικών δανείων διατήρησαν την ανοδική πορεία τους. Σε πραγματικούς όρους όμως, τα τραπεζικά επιτόκια χορηγήσεων αυξήθηκαν λόγω του αποπληθωρισμού<sup>20</sup>.

Οι κύριοι παράγοντες που διαμόρφωσαν τα χρηματοοικονομικά και εποπτικά μεγέθη των τραπεζών κατά τη διάρκεια του 2020 ήταν:

- α) η σημαντική αύξηση των εσόδων τους, κυρίως όμως από μη επαναλαμβανόμενα έσοδα από χρηματοοικονομικές πράξεις και όχι από τοκοφόρες εργασίες,
- β) ο σχηματισμός αυξημένων προβλέψεων για τον πιστωτικό κίνδυνο,
- γ) η διατήρηση της κεφαλαιακής επάρκειας σε ικανοποιητικό επίπεδο και
- δ) η μείωση του αποθέματος των μη εξυπηρετούμενων δανείων (ΜΕΔ).

Υποχώρηση εμφάνισαν τα λειτουργικά έξοδα, κυρίως λόγω της περαιτέρω συρρίκνωσης του προσωπικού και της συνακόλουθης μείωσης των σχετικών δαπανών. Ως αποτέλεσμα των παραπάνω, τα καθαρά έσοδα προ προβλέψεων εμφάνισαν αύξηση. Λαμβανομένου όμως υπόψη του σχηματισμού αυξημένων προβλέψεων για την κάλυψη του πιστωτικού κινδύνου, οι τράπεζες σε επίπεδο συστήματος κατέγραψαν ζημίες.

Ο συνολικός δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας αναμένεται να βελτιωθεί μέσω συναλλαγών κεφαλαιακής ενίσχυσης που είτε έχουν ολοκληρωθεί είτε δρομολογούνται.

Σε σχέση όμως με το Μάρτιο του 2016, όταν είχε καταγραφεί ο μεγαλύτερος όγκος ΜΕΔ, έχει επιτευχθεί μείωση κατά περίπου 60 δισεκ. ευρώ, η οποία οφείλεται ως επί το πλείστον σε πωλήσεις δανείων και διαγραφές και πολύ λιγότερο σε εισπράξεις μέσω ενεργητικής διαχείρισης. Ως προς τη διάρθρωση των ΜΕΔ σε απόλυτα μεγέθη, πάνω από το ήμισυ αφορά επιχειρηματικά δάνεια, το 1/3 περίπου στεγαστικά και το υπόλοιπο καταναλωτικά δάνεια. Επίσης, το ήμισυ σχεδόν του υπολοίπου των ΜΕΔ αφορά δάνεια που έχουν ήδη καταγγελθεί από τις τράπεζες, ενώ το υπόλοιπο των ΜΕΔ που συνδέονται

---

<sup>20</sup> Τράπεζα της Ελλάδος (ΕΚΘΕΣΗ ΤΟΥ ΔΙΟΙΚΗΤΗ ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ 2020)

με ρυθμίσεις αντιπροσωπεύει περίπου το 1/3 του συνόλου των ΜΕΔ. Επί δε του συνόλου των δανείων, εξυπηρετούμενων και μη, σε καθεστώς ρύθμισης υπάγεται περίπου το 1/5. Επισημαίνεται ότι υψηλό ποσοστό των δανείων που είχαν τεθεί σε καθεστώς ρύθμισης εμφάνισε και πάλι καθυστέρηση, και μάλιστα σε αρκετές περιπτώσεις η εξέλιξη αυτή παρατηρήθηκε σε σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα μετά την εφαρμογή της ρύθμισης.

### 3.4 Κοινωνικό περιβάλλον

#### 3.4.1 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ

Είναι κοινά αποδεκτό ότι οι δημογραφικές εξελίξεις παίζουν καταλυτικό ρόλο στη διαμόρφωση των αναπτυξιακών προοπτικών της οικονομίας.

Η αναλογία του παιδικού πληθυσμού (0-14 ετών) συνεχώς περιορίζεται και η αναλογία των υπερηλίκων (άνω των 65 ετών) διαρκώς αυξάνεται. Η αναλογία του πληθυσμού των παραγωγικών ηλικιών (15-64 ετών) αυξήθηκε αισθητά κατά την τελευταία εικοσαετία, ιδίως στους άνδρες, σχεδόν αποκλειστικά λόγω της μαζικής εισόδου οικονομικών μεταναστών στη χώρα<sup>21</sup>.

Σύμφωνα με τις προβλέψεις πληθυσμού της Eurostat, η δομή του πληθυσμού - κατά ομάδες ηλικιών - θα είναι τις επόμενες δεκαετίες αρκετά διαφορετική εξαιτίας των δυσμενών δημογραφικών αλλαγών και των τάσεων υπογεννητικότητας και γήρανσης του πληθυσμού. Μάλιστα, προβλέπεται ότι ο συνολικός πληθυσμός της Ελλάδος θα ανέρχεται σε 8.920.000 περίπου άτομα το 2050.

#### 3.4.2 ΠΑΝΔΗΜΙΑ

Με την εξάπλωση της πανδημίας, για την ομαλή εξυπηρέτηση των συναλλασσόμενων βρίσκονται σε “επαγρύπνηση” χιλιάδες εργαζόμενοι των τραπεζών. Κι αυτό γιατί τα δίκτυα των τραπεζικών καταστημάτων ήταν μεταξύ των λίγων, μαζί με τα σούπερ μάρκετ, τα φαρμακεία και λίγα ακόμη, που έμειναν ανοικτά σε όλη της διάρκεια των πρωτοφανών περιοριστικών μέτρων, που τέθηκαν, τόσο στην Ελλάδα, όσο και διεθνώς, για την αντιμετώπιση της εξάπλωσης της πανδημίας που ξέσπασε στις αρχές του 2020<sup>22</sup>.

Οι τραπεζικοί υπάλληλοι, είτε μέσω του δικτύου των καταστημάτων των τραπεζών που λειτουργούσε με περιορισμένο αριθμό εργαζομένων, είτε μέσω της τηλεργασίας, είχαν να κερδίσουν ένα δύσκολο στοίχημα: Να εξυπηρετήσουν πρωτίστως τις ανάγκες της πελατείας σε απόλυτα ασφαλείς συνθήκες για όλους, αλλά ταυτόχρονα να συμβάλουν

<sup>21</sup> Η Οικονομική Διάσταση Των Δημογραφικών Εξελίξεων (Άρθρο -Διανέοσις)

<sup>22</sup> Η εργασία στις τράπεζες στη διάρκεια της πανδημίας και μετά- Άρθρο

στην προσπάθεια των τραπεζών να αφήσουν πίσω τους βάρη του παρελθόντος που δημιουργήθηκαν από την δεκαετή κρίση και να γυρίσουν σελίδα στη νέα εποχή.

Η υγειονομική κρίση ήρθε με να επιβάλει τον επανασχεδιασμό της λειτουργίας του τραπεζικού κλάδου, ο οποίος, χωρίς να χάσει ούτε μία ημέρα λειτουργίας κλήθηκε να προσαρμοστεί γρήγορα στην ψηφιακή πραγματικότητα και να διαμορφώσει σύγχρονους τρόπους εξυπηρέτησης και εργασίας στη νέα κανονικότητα. Στις Τράπεζες, προτεραιότητά από την αρχή της πανδημίας ήταν η προστασία της υγείας των εργαζόμενων και των πελατών της. Εφαρμόστηκαν αυστηρά πρωτόκολλα υγείας και ασφάλειας με υπευθυνότητα και με απευθείας συνεργασία με τον ΕΟΔΥ και την Πολιτεία, οι άνθρωποι των Τράπεζων στην πρώτη γραμμή και σε καθημερινή επαφή με τους πελάτες, στάθηκαν στο ύψος των περιστάσεων με υπευθυνότητα και αίσθημα συλλογικής ευθύνης.

Συγχρόνως, οι τράπεζες υποστήριξαν και πέτυχαν την ομαλή μετάβαση στην εργασία από απόσταση και την αποτελεσματική συνεργασία μέσα από ψηφιακά μέσα. Το ποσοστό αυτό στις μονάδες διοίκησης έφτασε μέχρι και το 90% τους μήνες του lockdown, υπερβαίνοντας το ποσοστό που είχε ορίσει η πολιτεία. Σήμερα μπορούμε να πούμε ότι έχουν αποκτήσει σημαντική εμπειρία και έχουν ενδυναμώσει τις ψηφιακές τους δεξιότητες, γεγονός που αποτελεί πλεονέκτημα για την επόμενη ημέρα και τον ψηφιακό μετασχηματισμό τους.

### 3.5 Τεχνολογικό Περιβάλλον

Έχει και αυτό καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση του περιβάλλοντος και γι' αυτό είναι πολύ σημαντικό για μια τράπεζα. Η ανάπτυξη της τεχνολογίας και η καινοτομία, η μεταφορά τεχνολογίας και τεχνογνωσίας κλπ. είναι καθοριστικής σημασίας για πολλές λειτουργίες μιας επιχείρησης.

Η αλλαγή του τεχνολογικού περιβάλλοντος μπορεί να έχει επιδράσεις:

- Από τη μείωση του κόστους παραγωγής και λειτουργίας μιας επιχείρησης έως τη δημιουργία νέων αγορών
- Ανάπτυξη νέων τεχνολογιών
- Αύξηση της χρήσης ηλεκτρονικών πληρωμών
- Αύξηση των OnLine καταστημάτων

Η πληροφορική και η τεχνολογία αποτελούν στρατηγικό άξονα βιώσιμης ανάπτυξης των τραπεζών, στη νέα ψηφιακή εποχή. Μέσα σε ένα απαιτητικό περιβάλλον που προκάλεσε η πανδημία, η τραπεζικός τομέας κλήθηκε να εξασφαλίσει την απρόσκοπτη λειτουργία του κλάδου σε συνδυασμό με την ανάπτυξη νέων δυνατοτήτων για την υποστήριξη των επιχειρηματικών στόχων. Ανταποκρίθηκε αμέσως και αξιόπιστα, εξασφαλίζοντας περίπου το 65% των υπαλλήλων να λειτουργεί εξ αποστάσεως, σε διάστημα λίγων εβδομάδων, ποσοστό που ξεπερνάει το 80% για τις κεντρικές υπηρεσίες.

Ταυτόχρονα, μέσα από στοχευμένα έργα πληροφορικής, ανταποκρίθηκε επιτυχώς στο πλήθος κανονιστικών αναγκών που προέκυψαν λόγω των κυβερνητικών μέτρων για την αντιμετώπιση της πανδημίας, αλλά και των επιχειρηματικών αποφάσεων για στήριξη των δανειοληπτών πελατών, επιχειρήσεων και ιδιωτών.

Συνεχιστήκαν οι επενδύσεις και ενδυνάμωσε το ανθρώπινο δυναμικό στην Πληροφορική και την Τεχνολογία, εστιάζοντας στην επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού, στη μείωση των Μη Εξυπηρετούμενων Ανοιγμάτων (NPEs), στην αποδοτικότερη υποστήριξη των εργασιών της και στην εκμετάλλευση καινοτόμων τεχνολογιών.

Οι ενέργειες επικεντρώθηκαν κυρίως στους παρακάτω άξονες<sup>23</sup>:

- Ανταπόκριση στις ανάγκες της πανδημίας, μέσω της κατάρτισης του πλαισίου διακυβέρνησης για την διαχείριση της κρίσης, ενεργοποίηση απομακρυσμένων θέσεων εργασίας, διαχείριση και παροχή εξοπλισμού και εργαλείων επικοινωνίας ώστε να διασφαλιστεί η απρόσκοπτη λειτουργία των και η εξυπηρέτηση των πελατών.
- Ενδυνάμωση της ψηφιακής εμπειρίας και των παρεχόμενων υπηρεσιών μέσα από το e-Banking, με σημαντικότερο ορόσημο τη νέα πύλη e-Banking για Επιχειρήσεις, καθώς και αναβαθμισμένες εκδόσεις του Mobile App και του v-Banking.
- Απλοποίηση και αυτοματοποίηση των τραπεζικών εργασιών, με έμφαση στα ταξίδια πελάτη (customer journeys) που αφορούν τη χορήγηση δανείων ιδιωτών και επιχειρήσεων, αλλά και τραπεζοασφαλιστικών προϊόντων.
- Νέες δυνατότητες σε πλατφόρμα δεδομένων, με έμφαση στην ανάλυση πελατειακών στοιχείων για σκοπούς ανάπτυξης εργασιών, αυτοματοποίησης credit, ανάλυσης αποδοτικότητας κ.ά.

Το κύριο χαρακτηριστικό των νέων αυτών παροχών χρηματοοικονομικών υπηρεσιών είναι η προώθηση της ψηφιοποίησης των τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών. Αυτή η τάση για ψηφιοποίηση εκτιμάται θα διεκδικήσει σε διεθνές επίπεδο ως ένα μεγάλο ποσοστό του μεριδίου αγοράς τα επόμενα χρόνια, αυξάνοντας σημαντικά τις ανταγωνιστικές πιέσεις στις παραδοσιακές τράπεζες.

---

<sup>23</sup> Ετήσιος Απολογισμός Δραστηριοτήτων & Βιώσιμης Ανάπτυξης 2020 (Τράπεζα Eurobank)

# Κεφάλαιο 4

## Ανάλυση PORTER

### 4.1 Μορφές πιστωτικών ιδρυμάτων

Σύμφωνα με το άρθρο 8 § 1 του Ν. 4261/2014 τα πιστωτικά ιδρύματα επιτρέπεται να ιδρύονται και να λειτουργούν μόνο:

1. είτε με τη μορφή της ανώνυμης εταιρίας του ν. 2190/1920·
2. είτε με τη μορφή αμιγούς πιστωτικού συνεταιρισμού του ν. 1667/1986
3. είτε με τη μορφή της Ευρωπαϊκής Εταιρίας (SE) του Κανονισμού (ΕΚ)
4. είτε με τη μορφή της Ευρωπαϊκής Συνεταιριστικής Εταιρείας (SCE)

Μόνο πιστωτικά ιδρύματα επιτρέπεται να χρησιμοποιούν τον όρο "τράπεζα", "ταμιευτήριο" ή οποιαδήποτε ξενόγλωσση απόδοσή του στην επωνυμία ή το διακριτικό τίτλο της επιχείρησής τους, εκτός αν το είδος της δραστηριότητας της επιχείρησης, όπως αυτή προκύπτει από το καταστατικό της και όπως πρέπει παράλληλα να υποδηλώνεται στην επωνυμία και στο διακριτικό τίτλο της επιχείρησης, αποκλείει τον κίνδυνο σύγχυσης του κοινού.

#### **Ελληνικά Πιστωτικά Ιδρύματα<sup>24</sup>:**

Τα πιστωτικά ιδρύματα στην Ελλάδα αποκτούν νομική μορφή ανώνυμης εταιρείας και η έναρξη λειτουργίας τους απαιτεί ελάχιστο αρχικό μετοχικό κεφάλαιο 18.000.000 €.

#### **Αλλοδαπά Πιστωτικά Ιδρύματα<sup>25</sup>:**

Τα αλλοδαπά πιστωτικά ιδρύματα με έδρα σε κράτος-μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή σε χώρα που έχει κυρώσει τη Συμφωνία για τον Ευρωπαϊκό Οικονομικό Χώρο (Ε.Ο.Χ.) προβλέπεται ότι δεν απαιτείται η έγκρισή από τις αρμόδιες ελληνικές αρχές (Τράπεζα της Ελλάδος) για την εγκατάστασή τους στην Ελλάδα, εφόσον οι δραστηριότητες που θα ασκήσουν και οι προσφερόμενες υπηρεσίες κατοχυρώνονται με την άδεια λειτουργίας από τις αρμόδιες αρχές της χώρας καταγωγής και εποπτεύονται από αυτές.

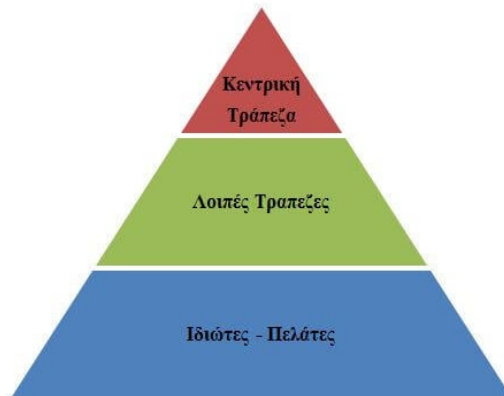
### **Διάκριση Πιστωτικών Ιδρυμάτων και Δομή**

---

<sup>24</sup> Βικιπαιδεία : Ιδιωτική Τράπεζα

<sup>25</sup> Βικιπαιδεία : Ιδιωτική Τράπεζα

Στο πλαίσιο ενός κράτους, το εθνικό τραπεζικό του σύστημα είναι συνήθως δομημένο σύμφωνα με το μοντέλο του παρακάτω σχήματος που είναι πυραμιδοειδές<sup>26</sup>.



Πηγή: [www.dailyeconomics.com](http://www.dailyeconomics.com)

Στην κορυφή της βρίσκεται η κεντρική τράπεζα η οποία ασκεί έλεγχο και εποπτεία, έχει όμως και συμβουλευτικό ρόλο. Συνήθως είναι υπεύθυνη για τη χάραξη της κρατικής νομισματικής πολιτικής. Το εκδοτικό προνόμιο δηλαδή η έκδοση χαρτονομισμάτων πλέον ασκείται από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα για μια χώρα που είναι μέλος της ευρωζώνης.

Η Τράπεζα της Ελλάδος είναι στην κορυφή, η οποία αποτελεί αναπόσπαστο μέλος του Ευρωσυστήματος και συμμετέχει με τις υπόλοιπες εθνικές κεντρικές τράπεζες της Ευρωζώνης και την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα στη χάραξη της ενιαίας νομισματικής πολιτικής επί του κοινού νομίσματος.

Οι λοιπές τράπεζες βρίσκονται στο μέσο της πυραμίδας και διακρίνονται σε:

- Τράπεζες Επενδύσεων

Οι τράπεζες επενδύσεων δραστηριοποιούνται στη χρηματοδότηση μεγάλων επιχειρήσεων μέσω κοινοπρακτικών ή ομολογιακών δανείων καθώς και με άλλες μορφές μακροπρόθεσμων χρηματοδοτήσεων. Παράλληλα, δραστηριοποιούνται ως σύμβουλοι στις ιδιωτικοποιήσεις, στις εξαγορές και συγχωνεύσεις επιχειρήσεων και στην παροχή συμβουλών διαχείρισης ενεργητικού-παθητικού.

- Εμπορικές Τράπεζες

Οι εμπορικές τράπεζες στηρίζουν το χρηματοπιστωτικό σύστημα προσφέροντας πληθώρα επιλογών χρηματοοικονομικών προϊόντων, τα οποία αποδίδονται μέσα από τρία στάδια διαχείρισης κεφαλαίου. Το παθητικό στάδιο (μορφές κατάθεσης όψεως, ταμειυτηρίου, προθεσμίας κλπ.), το μεσολαβητικό στάδιο για υπηρεσίες έναντι αμοιβής ή προμήθειας (κίνηση κεφαλαίων, φύλαξη τίτλων, ενοικίαση θυρίδων κλπ.) και το ενεργητικό στάδιο (χρηματοδοτήσεις και λοιπές εργασίες παροχές πίστης).

<sup>26</sup> Τραπεζικό Σύστημα ([dailyeconomics.gr](http://dailyeconomics.gr))

- Συνεταιριστικές

Οι συνεταιριστικές τράπεζες αποτελούν πρωτοβουλίες τοπικού κυρίως χαρακτήρα με σκοπό την ενίσχυση π.χ. των τοπικών παραγωγών γεωργικών προϊόντων.

- Τράπεζες γενικών συναλλαγών

Οι τράπεζες γενικών συναλλαγών έχουν ως αντικείμενο εμπορικές, επενδυτικές, και άλλες εργασίες καλύπτοντας έτσι ένα ευρύ φάσμα χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών και απολαμβάνοντας αντίστοιχα ένα μεγάλο εύρος εσόδων. Οι τράπεζες γενικών συναλλαγών, λόγω του σφαιρικού τους χαρακτήρα, μπορούν να ικανοποιούν πιο εύκολα και αποτελεσματικά τις ανάγκες των πελατών τους για αγοραπωλησίες χρεογράφων, σε σχέση με τις επενδυτικές τράπεζες<sup>27</sup>.

Στις παραπάνω κατηγορίες, συμπεριλαμβάνονται οι π.χ. Εθνική Τράπεζα, Τράπεζα Πειραιώς, Αττικής, Eurobank, Optima Bank και οι ειδικοί πιστωτικοί οργανισμοί όπως συνεταιριστικές τράπεζες, επενδυτικές και άλλες. Στις εμπορικές τράπεζες πέρα από τις ελληνικές συστημικές και μη, περιλαμβάνονται και τα υποκαταστήματα τραπεζών αλλοδαπής που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Τα ελληνικά και ξένα πιστωτικά ιδρύματα που λειτουργούν στην Ελλάδα, έχουν ως επίσημο φορέα εκπροσώπησης τους την Ελληνική Ένωση Τραπεζών (ΕΕΤ). Τακτικά μέλη της Ένωσης αποτελούν οι Τράπεζες :Εθνική, Πειραιώς, Alpha Bank, Eurobank, Attica Bank, HSBC, Παγκρήτια και Optima Bank. Συνδεδεμένα μέλη στην ένωση αποτελούν οι Τράπεζες: Merrill Lynch, Deutsche Bank, UniCredit και οι εταιρίες LEASING : Πειραιώς Leasing, Εθνική Leasing, Alpha Leasing, Eurobank Ergasias-Χρηματοδοτικές Μισθώσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

#### 4.2 Υφιστάμενη Κατάσταση Ανταγωνισμού

Ο τραπεζικός κλάδος καθοδηγείται συνήθως από υψηλά επίπεδα ανταγωνισμού, με τις διεθνείς τράπεζες ειδικότερα να ανταγωνίζονται με τοπικούς συμμετέχοντες για μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς. Δεδομένης της διεξόδου του τραπεζικού τομέα σε ατομικούς και εταιρικούς χώρους, οι κυβερνήσεις επικεντρώνονται επίσης στη διατήρηση των επιπέδων ανταγωνισμού στον τοπικό τραπεζικό κλάδο τους, μειώνοντας τα εμπόδια εισόδου, ισορροπώντας το πεδίο ανταγωνισμού και ρυθμίζοντας τις τράπεζες που θεωρούνται «πολύ μεγάλες για να αποτύχουν».

Για το έτος 2020, ο ανταγωνισμός των τραπεζικών ιδρυμάτων στην Ελλάδα παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα:

---

<sup>27</sup> Γεωργόπουλος Α- Αγγελόπουλος Ε. Τραπεζική Ανάλυση και Χρηματοδότηση



Κατάταξη	Επωνυμία	Μερίδιο Αγοράς (Ενεργητικό)	Μερίδιο Αγοράς (Καταθέσεις)	Μερίδιο Αγοράς (Χορηγήσεις μετά από προβλέψεις)
1	ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ ΑΕ	26,84%	25,20%	18,70%
2	ΑΛΦΑ ΤΡΑΠΕΖΑ	24,27%	22,78%	27,46%
3	ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΑΕ	24,19%	25,98%	26,62%
4	EUROBANK ΑΕ	23,46%	24,58%	26,10%
5	ΑΤΤΙΚΑ BANK ΑΕ	1,24%	1,46%	1,12%

Πηγή: [www.hba.gr](http://www.hba.gr)

Η δραστική μείωση του αριθμού των τραπεζών και των υποκαταστημάτων και η αυξημένη συγκέντρωσή τους, έχει μειώσει τον ανταγωνισμό, ενισχύοντας έτσι την χρηματοπιστωτική σταθερότητα.

Ο ανταγωνισμός περιορίστηκε περισσότερο, στην παροχή τραπεζικών υπηρεσιών και η φυγή των τραπεζών του εξωτερικού από την αγορά κατά τη διαδικασία της υπομόχλευσης. Η αργή ανάπτυξη του τραπεζικού τομέα, οδηγεί σε μια συνεχή μάχη μόνο για ορισμένες αγορές στόχους. Για παράδειγμα, επιδιώκεται η αύξηση του μεριδίου σε ζητήματα πληρωμών, αλλά όχι παροχής δανείων.

Η έλλειψη διαφοροποίησης είναι κάτι δύσκολο για τους πελάτες να γίνεται διάκριση μεταξύ προϊόντων, οπότε ο ανταγωνισμός πραγματοποιείται περισσότερο μέσω της διαφήμισης και της τεχνολογίας, ίντερνετ κτλ.

Με το χαμηλό κόστος αλλαγής οι πελάτες είναι πιο πιθανό να στραφούν σε προϊόντα του ανταγωνισμού. Τα υψηλά εμπόδια εισόδου και εξόδου αυξάνουν το κόστος και λειτουργούν απαγορευτικά για την αύξηση του ανταγωνισμού. Μια αναπτυσσόμενη αγορά και οι δυνατότητες για μεγάλα κέρδη προκαλεί τις νέες επιχειρήσεις να εισέλθουν.

Οι εν λειτουργία τράπεζες, μεταξύ Ιανουάριος 2008 – Απρίλιος 2018, μέσω συγχωνεύσεων, εξαγορών και εξυγιάνσεων, μειώθηκαν από 64 σε 38 ενώ αποχώρησε σχεδόν το σύνολο των ξένων τραπεζών με δίκτυα εξυπηρέτησης λιανικής πελατείας, εκτός της HSBC και της Citibank, η οποία διατηρεί κυρίως τον επενδυτικό της βραχίονα και εταιρικούς πελάτες. Μεταξύ των ξένων τραπεζών που αποχώρησαν συγκαταλέγονται οι γαλλικές τράπεζες Credit Agricole και Societe Generale οι οποίες πούλησαν τις θυγατρικές τους στην Ελλάδα σε ελληνικές συστημικές Τράπεζες. Το ίδιο συνέβη και με την πορτογαλική Millennium BCP η οποία προχώρησε στην πώληση της θυγατρικής της τράπεζας στην Ελλάδα το καλοκαίρι του 2013.

Δίκτυο τραπεζικών καταστημάτων και αριθμός προσωπικού τραπεζών-μελών και συνδεδεμένων μελών της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών					
Στοιχεία έως 31/12/2020					
	Δίκτυο τραπεζικών καταστημάτων				Συνολικός Αριθμός Υπαλλήλων
	Νομός Αττικής	Νομός Θεσ/νίκης	Λοιπή Επικράτεια	Σύνολο	
<b>ΣΥΝΟΛΟ (α+β)</b>	<b>638</b>	<b>158</b>	<b>884</b>	<b>1,680</b>	<b>33,121</b>
<b>α) Τράπεζες Μέλη της ΕΕΤ</b>	<b>628</b>	<b>158</b>	<b>838</b>	<b>1,624</b>	<b>32,542</b>
1. ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ	131	32	208	371	7,822
2. ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	167	48	269	484	9,593
3. ALPHA BANK	134	30	160	324	6,316
4. EUROBANK	138	36	127	301	6,764
5. ΑΤΤΙΚΑ BANK	20	6	28	54	783
6. HSBC BANK	14	1	0	15	334
7. ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ	5	2	44	51	478
8. CITIBANK	0	0	0	0	104
9. OPTIMA BANK	19	3	2	24	348
<b>β) Τράπεζες Συνδεδεμένα Μέλη της ΕΕΤ</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>46</b>	<b>56</b>	<b>579</b>
1. BANK OF AMERICA MERRILL LYNCH	1	0	0	1	11
2. DEUTSCHE BANK	1	0	0	1	10
3. UNICREDIT BANK	1	0	0	1	11
4. ΕΝΩΣΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ (ΕΣΤΕ)*	7	0	46	53	547

Πηγή : Τράπεζες Μέλη & Συνδεδεμένα Μέλη της ΕΕΤ  
\*Αφορά στοιχεία των τραπεζών-μελών της ΕΣΤΕ

Η Ελλάδα συνέχισε να έχει την υψηλότερη συγκέντρωση στο τραπεζικό σύστημά της, καθώς το ενεργητικό των πέντε μεγαλύτερων πιστωτικών ιδρυμάτων αντιστοιχούσε στο 97,4% του συνολικού ενεργητικού έναντι 96,8% το 2018 και 95,2% το 2015.

Παρουσία έχουν επίσης εννέα (9) συνεταιριστικές τράπεζες, καθώς και τα υποκαταστήματα (21) αλλοδαπών τραπεζών (ενδεικτικά, Citibank, HSBC, Deutsche Bank, Unicredit, Bank of America, Procredit Bank, BNP Paribas Securities Services, κ.λπ).

Μέσα σε μια πενταετία 21 πιστωτικά ιδρύματα έπαυσαν να λειτουργούν στην Ελλάδα. Από τον Οκτώβριο του 2010 μέχρι και τον Δεκέμβριο του 2015 επτά εμπορικές και επτά συνεταιριστικές τράπεζες τέθηκαν σε καθεστώς εξυγίανσης. Μεταξύ αυτών η Αγροτική Τράπεζα και το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο. Εξίσου αρνητική ήταν τη συγκεκριμένη περίοδο η εικόνα της ελληνικής οικονομίας.

#### 4.3 Κλαδικό περιβάλλον και φύση ανταγωνισμού (Ανάλυση Porter)

Το εξωτερικό περιβάλλον ολοκληρώνεται με τη μελέτη του μικρό-περιβάλλοντος. Η ανάλυση αυτή στηρίζεται στο υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter, που ονομάζεται "Διαρθρωτική ανάλυση κλάδου". Το μοντέλο του Porter χρησιμεύει ως βασικό εργαλείο για την ανάλυση των κινητήριων δυνάμεων στην αγορά για τη χάραξη της στρατηγικής.

Αλλαγές στο μικρο-περιβάλλον σημαίνουν μεταβολή των δυνάμεων του ανταγωνισμού, οι οποίες μπορεί να συνιστούν σημαντική απειλή για τα μερίδια αγοράς (market share) μιας επιχείρησης, αλλά και για τη γενικότερη βιωσιμότητά της (survival). Στο νέο, δυναμικό περιβάλλον, οι αλλαγές αυτές μπορεί να είναι επαναλαμβανόμενες και με μεγάλη διάρκεια. Υπό την οπτική γωνία των δυναμικών δομών και συνθηκών της αγοράς, μια επιχείρηση είναι εκ των πραγμάτων αναγκασμένη να προβεί σε αναδιοργάνωση. Μάλιστα, διαισθανόμενη τέτοιες μεταβολές της αγοράς, η επιχείρηση θέλει να προλάβει να διαφοροποιηθεί έγκαιρα, ώστε να δημιουργήσει νέα εμπόδια στις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις. Οι πέντε δυνάμεις του υποδείγματος του Porter, οι οποίες μπορεί να οδηγήσουν σε σημαντική επιχειρηματική αναδιάρθρωση.

Ο πρώτος θεμελιώδης καθοριστικός παράγοντας της κερδοφορίας μιας επιχείρησης είναι η ελκυστικότητα του κλάδου. Η ανταγωνιστική στρατηγική πρέπει να προέρχεται από μια εξελιγμένη κατανόηση των κανόνων ανταγωνισμού που καθορίζουν ένα ελκυστικότητα του κλάδου. Ο απώτερος στόχος της ανταγωνιστικής στρατηγικής είναι να αντιμετωπίσει και ιδανικά, να αλλάξει αυτούς τους κανόνες προς όφελος της εταιρείας.

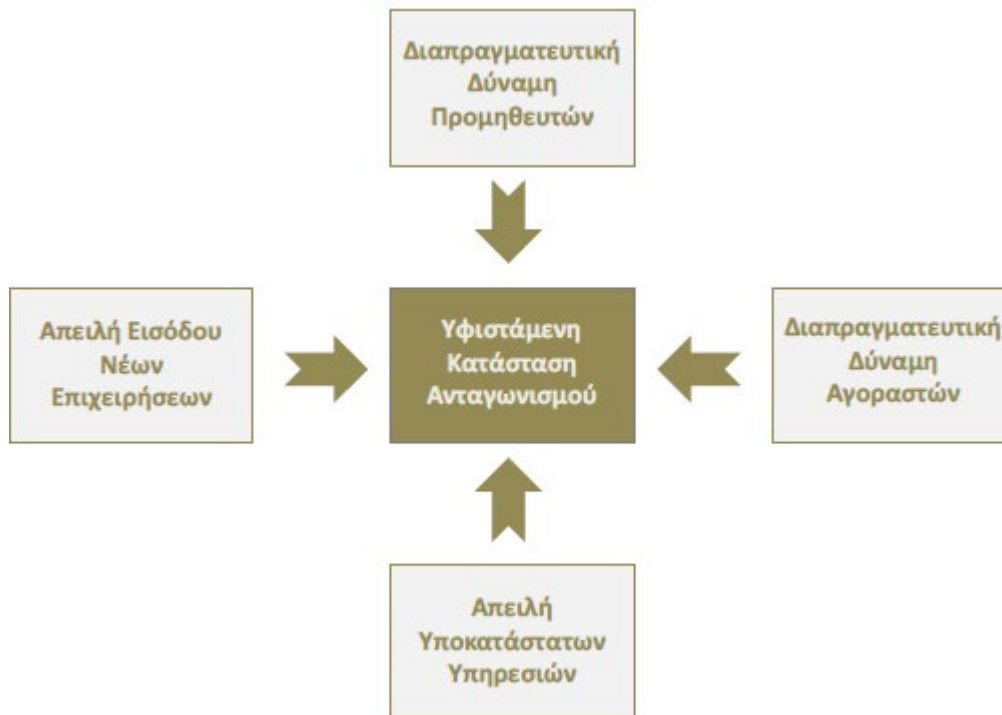
Σε οποιονδήποτε κλάδο, είτε είναι εγχώριος είτε διεθνής είτε παράγει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, ενσωματώνονται οι κανόνες του ανταγωνισμού πέντε ανταγωνιστικές δυνάμεις<sup>28</sup>:

- Η είσοδος νέων ανταγωνιστών,
- Η απειλή υποκατάστατων προϊόντων ή υπηρεσιών
- Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών,
- Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών και
- Τον ανταγωνισμό μεταξύ των υπάρχοντων επιχειρήσεων

Η αλληλεπίδραση μεταξύ των δυνάμεων αυτών παρουσιάζονται στο παρακάτω διάγραμμα:

---

<sup>28</sup> Γεωργόπουλος Α. (2015) *Αναδιοργάνωση Και Μάνατζμεντ Αλλαγών Στις Επιχειρήσεις*



Πηγή: Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. 1985. New York: FreePress. και Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy.

Η συλλογική δύναμη αυτών των πέντε ανταγωνιστικών δυνάμεων καθορίζει την ικανότητα των επιχειρήσεων σε έναν κλάδο να κερδίζουν, κατά μέσο όρο, ποσοστά απόδοσης στις επενδύσεις που υπερβαίνουν το κόστος του κεφαλαίου. Η δύναμη των πέντε δυνάμεων ποικίλλουν από επιχείρηση σε επιχείρηση και μπορούν να αλλάξουν όσο η βιομηχανία εξελίσσεται.

Το εξωτερικό περιβάλλον λειτουργίας των τραπεζών περιλαμβάνει του πελάτες, τους προμηθευτές, τον ανταγωνισμό, τους κρατικούς φορείς, τους εργαζόμενους, τον τεχνολογικό τομέα και την εξέλιξη του, της συνθήκης της αγοράς εργασίας. Το πιο σημαντικό ζήτημα στην εφαρμογή της επιχειρηματικής στρατηγικής είναι σε ποιους τομείς θα ανταγωνιστεί η Τράπεζα όπως συναλλαγές, επενδύσεις και άλλα. Η στρατηγική αυτή θα είναι επιτυχημένη και έχει ως σκοπό να αποδυναμώσει τις ενδεχόμενες και δυνητικές απειλές που μπορεί να προκύψουν από ανταγωνιστικές δυνάμεις.

Για τις τράπεζες, οι αγοραστές αποτελούν ένα σημαντικό παράγοντα κερδοφορίας, δεδομένου ότι αποτελούν την βασική πηγή των εσόδων τους. Ο τραπεζικός τομέας τείνει να βασίζεται σε ένα πελατο-κεντρικό μοντέλο, όπου η έμφαση δίνεται στη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες και στην ικανοποίηση των αυξανόμενων επιπέδων πολυπλοκότητας των καταναλωτών. Η αγοραστική δύναμη αυξάνεται από την παροχή λύσεων μέσω και διαδικτυακής τραπεζικής, παρόλο που οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές είναι μια περαιτέρω τάση που έχει συμβάλει στη μείωση των επιλογών των πελατών.

#### 4.3.1 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ/ΠΕΛΑΤΩΝ

Από την ανάλυση των πελατών, το σημαντικό στοιχείο που πρέπει να αντιμετωπιστεί από τις τράπεζες είναι η διαπραγματευτική δύναμη τους και σε συνδυασμό με την ανάπτυξη της τεχνολογίας των τελευταίων χρόνων και την ύπαρξη πολλών εφαρμογών, έχει αυξηθεί κατά πολύ. Το γεγονός αυτό έχει αντίκτυπο στην μείωση των περιθωρίων κερδών των Τράπεζων από Τραπεζικές συναλλαγές.

Στο τραπεζικό κλάδο οι αγοραστές, μπορεί να είναι τα νοικοκυριά και οι μικρές επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα αξίζει να αναλύσουμε την ομάδα των νοικοκυριών με μεγάλο εισόδημα και τις επιχειρήσεις με μεγάλο τζίρο. Επομένως, ο όγκος των πελατών έχει μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη γιατί λόγω του ανταγωνισμού μπορούν να επιλέξουν σε ποια από τις μεγαλύτερες τράπεζες σε μερίδιο θέλουν να πάνε. Οι μεγαλοπελάτες για παράδειγμα που έχουν σημαντικά κεφάλαια σε σύγκριση με τους μικροκαταθέτες, ακολουθούν την τράπεζα θα τους δώσει περισσότερα προνόμια. Επίσης οι μεγάλοι, στις μέρες μας, πελάτες είναι λίγοι σε αριθμό και οι τράπεζες προσπαθούν να τους κερδίσουν με κάθε κόστος. Από την άλλη οι μικροκαταθέτες δεν έχουν τόσο μεγάλη δύναμη, γιατί έχουν μικρό όγκο καταθέσεων, ζητούν μικρότερα δάνεια και μπορεί να μην μπορούν να τα αποπληρώνουν (Παπαγεωργίου, 2014).

Οι αγοραστές γενικότερα τραπεζικών υπηρεσιών είναι ιδρύματα, οργανωμένοι όμιλοι, μη Κυβερνητικές Οργανισμοί, Οργανισμοί που βασίζονται στην πίστη (Faith Based Organizations), Οργανισμοί με βάση την Κοινότητα και μεμονωμένοι πελάτες επηρεάζουν τον κλάδο μέσα από την ικανότητά τους:

α) Να επηρεάζουν τις τιμές (εάν αυξάνεται η τιμή, μειώνεται η ζητούμενη ποσότητα).

β) Να διαπραγματεύονται και να απαιτούν καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση ή καλύτερη ποιότητα των παρεχόμενων τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών, για παράδειγμα να ζητούν πιο καλυτέρους όρους δανείων κ.α.

Οι αγοραστές θεωρούνται ισχυροί όταν:

Αγοράζουν μεγάλη ποσότητα προϊόντων ή είναι λίγοι σε αριθμό. Οι τράπεζες προκειμένου να μην χάσουν τους πελάτες τους, κάνουν τις αναγκαίες υποχωρήσεις, με αποτέλεσμα να υπάρχει μεγάλος ανταγωνισμός και επομένως οι αγοραστές έχουν αρκετές εναλλακτικές λύσεις και να μπορούν να προμηθευτούν τις υπηρεσίες από άλλες τράπεζες, οι άλλους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς.

Διαθέτουν καλύτερη γνώση της αγοράς (πληροφόρηση για την υπάρχουσα ζήτηση και προσφορά για τις τιμές κλπ.), η οποία προκαλεί συμπίεση των τιμών και καλύτερη διαπραγμάτευση ως προς τους ορούς συναλλαγών. Σίγουρα η ύπαρξη ανταγωνισμού στον κλάδο, δίνει δύναμη στον πελάτη αφού είναι αυτός που θα επιλέξει ανάμεσα στις τράπεζες.

#### 4.3.2 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Στον τραπεζικό τομέα όπως και στην παροχή υπηρεσιών δεν υφίσταται σημαντική εξάρτηση από τους προμηθευτές. Όταν η διαπραγματευτική δύναμη που διαθέτουν οι προμηθευτές είναι μικρή, το τραπεζικό ίδρυμα μπορεί να πετύχει ευκολότερα τους στρατηγικούς του στόχους.

Προμηθευτές για τους τραπεζικούς οργανισμούς μπορούν να θεωρηθούν όσοι προμηθεύουν τεχνολογικές υποδομές, όπως μηχανήματα, λογισμικό, συστήματα πληροφορικής και μηχανογραφικά συστήματα, ηλεκτρονικά δίκτυα, τηλεπικοινωνιακά συστήματα και γενικότερα τεχνολογικό εξοπλισμό. Είναι εταιρείες που προμηθεύουν πρώτες ύλες, εξοπλισμό, μηχανήματα, συναφείς υπηρεσίες και εργατικό δυναμικό.

Οι προμηθευτές τραπεζών μπορεί να περιλαμβάνουν συνδικάτα για την προσφορά εργατικού δυναμικού, προμηθευτές Αυτοματοποιημένων Αυτόματων Πωλητών, υπηρεσίες καθαρισμού, σύμβουλοι πληροφορικής, πράκτορες μάρκετινγκ κ.α. (Dagmar, 2001)

Όπως και οι αγοραστές, έτσι και οι προμηθευτές μπορούν να επηρεάσουν το κλάδο, αυξάνοντας τις τιμές των προϊόντων- πρώτων υλών που προμηθεύουν ή χειροτερεύοντας την ποιότητα τους ή ακόμα και τους όρους παράδοσης. Έτσι, οι τραπεζικές επιχειρήσεις, μπορούν να διαπραγματευτούν με τους προμηθευτές σε επίπεδο τιμών, στην ποιότητα ή τις συμφωνίες παράδοσης. Γι' αυτό όταν η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι μεγάλη, τότε μπορεί να επηρεάζονται σημαντικά οι αποφάσεις των επιχειρήσεων.

Η διαπραγματευτική του προμηθευτή είναι μεγάλη, γιατί είναι μεγάλο το κόστος αντικατάστασης με κάποιον άλλο. Στην πραγματικότητα όταν αλλάζει ένας προμηθευτής, επιβαρύνεται με ένα κόστος μετακίνησης. Για παράδειγμα, όταν ένας τραπεζικός οργανισμός αλλάξει λογισμικό ή κάποιο πρόγραμμα διαχείρισης δεδομένων πρέπει το προσωπικό να εκπαιδευτεί στο νέο πρόγραμμα. Για έναν τραπεζικό οργανισμό, ένα τέτοιο κόστος δεν θεωρείται ιδιαίτερα υψηλό. Άλλωστε, στα πλαίσια εκσυγχρονισμού τα ηλεκτρονικά συστήματα αλλάζουν συχνά με στόχο την επίτευξη υψηλότερων επιπέδων παραγωγικότητας (Ε. Παπαδομαρκάκη, 2007).

Οι προμηθευτές μπορούν να ασκήσουν πίεση σε έναν κλάδο μέσω αυξήσεων τιμών ή μείωσης της ποιότητας των αγορασθέντων προϊόντων. Οι ισχυροί προμηθευτές μπορούν να συμπιέσουν την κερδοφορία του τραπεζικού κλάδου τόσο πολύ ώστε να μην μπορούν να ανακτήσουν το κόστος του υλικών.

Σίγουρα τα ηλεκτρονικά συστήματα θεωρούνται απαραίτητα για την εξυπηρέτηση και διαχείριση των πελατών, καθώς και για την γενικότερη λειτουργία του τραπεζικού οργανισμού. Στις μέρες μας δεν υπάρχει προοπτική για μια τράπεζα χωρίς ηλεκτρονικά συστήματα. Το ίδιο συμβαίνει και με τα τηλεπικοινωνιακά συστήματα, καθώς οι τράπεζες

είναι μεγάλοι οργανισμοί με θυγατρικές και πολλά υποκαταστήματα σε όλη τη χώρα γι' αυτό η επικοινωνία είναι συχνή και απαραίτητη. Ωστόσο ο ανταγωνισμός στον τομέα της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών είναι μεγάλος και επομένως οι τραπεζικοί οργανισμοί μπορούν να επιλέξουν ανάμεσα σε πολλούς προμηθευτές. Γι' αυτό δεν μπορούμε να ισχυριστούμε ότι η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι μεγάλη στον κλάδο των τραπεζών.

#### 4.3.3 Η ΑΠΕΙΛΗ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ Η ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Την τελευταία δεκαετία, έχουν πραγματοποιηθεί σημαντικές αλλαγές στον κλάδο των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών προς τους καταναλωτές και τις επιχειρήσεις. Το κύριο χαρακτηριστικό της εξελικτικής διαδικασίας του σύγχρονου χρηματοπιστωτικού συστήματος, είναι η ραγδαία αύξηση του ανταγωνισμού. Οι τράπεζες, εξαιτίας της έντασης του ανταγωνισμού στην αγορά μπορεί να οδηγηθούν σε μη αναμενόμενα αποτελέσματα.

Οι κυριότερες υπηρεσίες ανταγωνισμού στον τραπεζικό τομέα είναι οι εξής:

- Δανεισμός
- Επενδύσεις και Αποταμιεύσεις
- Πληρωμές

Η ανάπτυξη των τεχνολογικών συστάδων (clusters) και η αύξηση των start-ups στον τομέα των ηλεκτρονικών χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, έχει οδηγήσει στην αύξηση του αριθμού των εταιρειών τεχνολογίας, που αξιοποιούν τα ηλεκτρονικά δίκτυα για την εξυπηρέτηση των πελατών.

Η σύγχρονη πρόταση των εταιρειών αυτών προς τους καταναλωτές είναι απλή και όπως λέγεται στο χώρο είναι η απλή παροχή υπηρεσιών “με ένα κλικ” που συνιστά το νέο πρότυπο εμπειρίας του πελάτη. Η τάση αυτή κυριαρχεί, όπως για παράδειγμα: μέσα πληρωμής POS, ανέπαφες συναλλαγές με πιστωτικές κάρτες, μέσα πληρωμής με PayPal. Για παράδειγμα, έχουν αναπτυχθεί νέες μέθοδοι πληρωμών, όπως η χρήση του λογαριασμού στο PayPal και η πληρωμή μέσω πιστωτικής κάρτας, χωρίς να υπάρχει λογαριασμός σε τράπεζα. Επιπλέον, η Apple έχει αναπτύξει εφαρμογές για την εξυπηρέτηση των πελατών της, με τη χρήση τεχνολογιών σε κινητά τηλέφωνα με τον πελάτη να βρίσκεται στο επίκεντρο σε οποιοδήποτε χώρο και οποιαδήποτε στιγμή.

Σύμφωνα με έρευνα του ELTRUN (2019), από το 2015, οπότε λήφθηκαν capital controls στην Ελλάδα και εν συνεχεία με την εφαρμογή του νόμου 4446/2016 και τη γενικότερη αξιοποίηση των ψηφιακών υπηρεσιών από τους Έλληνες, ευνοήθηκε η χρήση καρτών ως μέσων πληρωμής στην Ελλάδα, η οποία μάλιστα υπερ-τριπλασιάστηκε σε αξία την περίοδο 2014-17, με το λιανεμπόριο να καλύπτει περισσότερο από το 85% της αξίας και του αριθμού των συναλλαγών της παραπάνω περιόδου.

Αν και η χρήση καρτών στην Ελλάδα βρισκόταν σε χαμηλότερα επίπεδα σε σχέση με το μέσο όρο της Ε.Ε., τα μέτρα για τη μείωση του ορίου συναλλαγών με χρήση μετρητών και η είσοδος νέων ψηφιακών υπηρεσιών και δυναμικών νέοεισερχομένων (Fintech), οι ηλεκτρονικές πληρωμές παρουσίασαν μεγάλη ανάπτυξη από το 2015 κι έπειτα. Σωρευτικά, κατά την ίδια περίοδο, ο αριθμός ενεργών χρηστών e-banking αυξήθηκε κατά 2,5 φορές και των ενεργών χρηστών mobile banking κατά 10 φορές. Η έρευνα αναφέρει ότι κατά το 2019 πάνω από το 40% του ενεργού πληθυσμού της χώρας αναμένεται να χρησιμοποιεί το διαδίκτυο για τραπεζικές συναλλαγές. Παράλληλα, όσον αφορά στους τρόπους πληρωμής των διαδικτυακών αγορών, φαίνεται ότι από το 2017 και εξής, σταθεροποιείται ως κορυφαίος τρόπος πληρωμής η χρεωστική κάρτα (64% των ερωτηθέντων το αναφέρει ως συνήθη τρόπο πληρωμής), στη δεύτερη θέση (πλέον) βρίσκεται η αντικαταβολή (54% από 57% το 2017) και έπονται η πιστωτική κάρτα (37%) και το PayPal (33%)<sup>29</sup>. Επίσης, την αυξανόμενη προτίμηση των καταναλωτών προς τα super apps, δηλαδή ψηφιακά εργαλεία που συνδυάζουν πολλές χρηματοοικονομικές υπηρεσίες (π.χ. λογαριασμούς ταμιευτηρίου και επιταγών, επενδύσεις και πληρωμές) μέσω μιας εφαρμογής ή ψηφιακής εμπειρίας. Τα Super apps δίνουν τη δυνατότητα στον πελάτη της ενιαίας διαχείρισης των λογαριασμών του, ακόμη και αν διατηρεί περισσότερες από μια χρηματοοικονομικές σχέσεις<sup>30</sup>.

Αυτές οι εναλλακτικές επιλογές και τεχνολογίες αποτελούν σημαντική απειλή για τον τομέα των τραπεζικών και χρηματοοικονομικών υπηρεσιών. Πολύ συχνά στις επιχειρήσεις, εναλλακτικές τεχνολογίες θεωρούνται υποκατάστατα μεταξύ τους. Στην πραγματικότητα, μπορούν επίσης να θεωρηθούν συμπληρωματικές. Στην περίπτωση της τραπεζικής, στα μάτια του καταναλωτή η παρουσίαση πολλαπλών καναλιών δραστηριότητας υπηρεσιών από διάφορες τεχνολογίες μπορεί μερικές φορές να θεωρηθεί ως μια σειρά από υποστηρικτικούς τρόπους που προσφέρουν εναλλακτικές λύσεις που συμπληρώνουν μια υπηρεσία. Αυτό μπορεί να ενισχύσει το προϊόν συνολικά και να επιτρέψει στην τεχνολογία να θεωρηθεί από τις επιχειρήσεις ως συμπλήρωμα και όχι ως υποκατάστατο.

Πιο συγκεκριμένα η Alpha Bank επενδύει στις τεχνολογικές μας υποδομές και εξελίσσει συνεχώς τις ψηφιακές υπηρεσίες προς τους πελάτες και, δεύτερον, επιδιώκει συνεργασίες με fintech, ώστε να προσφέρουμε στους πελάτες επιπλέον ποιοτικές υπηρεσίες και μοντέρνες ψηφιακές εμπειρίες<sup>31</sup>.

Αναφορικά με τον ανταγωνισμό τραπεζών με fintech, ο διευθύνων της Τράπεζας Πειραιώς επισήμανε από την πλευρά του, ότι η Τράπεζα Πειραιώς παρακολουθεί στενά

<sup>29</sup> Κλαδική Έρευνά στο Ηλεκτρονικό Εμπόριο –Επιτροπή Ανταγωνισμού

<sup>30</sup> ΕΥ: Τα πλεονεκτήματα των τραπεζών έναντι των neobanks στο ψηφιακό μέλλον

<sup>31</sup> Πρόκειται για τομείς στους οποίους η τράπεζα επενδύει περισσότερα από 100 εκατ. ευρώ σε ετήσια βάση ενώ διοργανώνει τα τελευταία χρόνια διαγωνισμούς καινοτομίας, όπως ο Finquest, μέσα από τους οποίους έχουν αναδειχθεί περισσότερα από 200 ελληνικά και διεθνή fintech και πάνω από 80 ομάδες καινοτομίας αποτελούμενες από εργαζόμενους της. Παράλληλα αξιοποιεί, τόσο τον βραχίονα private equity της Τράπεζας, την Alpha Ventures όσο και στρατηγικές συνεργασίες με Venture Capital Funds της αγοράς, προκειμένου να ενισχύει και κεφαλαιακά σχετικά fintech.



το χώρο και τις εξελίξεις στην Ευρώπη και πραγματοποιεί σημαντικές επενδύσεις σε τεχνολογία.

Η Τράπεζα Eurobank, από την άλλη, έχει επιλέξει συγκεκριμένη στρατηγική και εξοπλίζεται με τα πιο σύγχρονα τεχνολογικά μέσα ώστε η φυσική επαφή να υπάρχει όπου χρειάζεται και έχει νόημα και χρησιμότητα, ενώ όλες οι άλλες τραπεζικές εργασίες να μπορούν να γίνονται ηλεκτρονικά και ψηφιακά. Το Κέντρο Καινοτομίας της Τράπεζας Eurobank παρακολουθεί και αξιολογεί όλες τις διεθνείς τεχνολογικές εξελίξεις της ψηφιακής εποχής και του Financial Technology (FinTech) προκειμένου να εντοπίζει ευκαιρίες, βέλτιστες πρακτικές, νέες τεχνολογίες, προηγμένες λύσεις και υπηρεσίες ώστε να αναπτύσσει καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες που βελτιώνουν την εμπειρία του πελάτη. Για αυτό προάγει τη συστηματική καινοτομία εσωτερικά στην Τράπεζα, ενώ παράλληλα καλλιεργεί την επίτευξη της ανοιχτής συνεργατικής καινοτομίας (Open Collaborative Innovation) με το οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων (Startup ecosystem). Με βασικό στόχο την επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού έχει συστήσει και εντάξει νέες μεθοδολογίες και εργαλεία πειραματισμού, όπως το design thinking, lean startup και agile scrum για τον εντοπισμό νέων επιχειρηματικών ευκαιριών.

#### 4.3.4 Η ΑΠΕΙΛΗ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Οι τάσεις που δημιουργήθηκαν με την κρίση, με την εξάπλωση της πανδημίας και οι αλλαγές στις συνήθειες των καταναλωτών, μετατοπίζουν το πεδίο του ανταγωνισμού. Μεγάλες ευκαιρίες για την είσοδο νέων παικτών στον χρηματοπιστωτικό κλάδο έχουν δημιουργήσει η τεχνολογία και η ψηφιοποίηση.

Για να αντιμετωπίσουν τον αναδυόμενο ανταγωνισμό, οι παραδοσιακές τράπεζες θα πρέπει να αντιδράσουν άμεσα, δημιουργώντας νέα δυναμικά επιχειρηματικά μοντέλα που θα ανταποκρίνονται στις σημερινές και μελλοντικές ανάγκες των καταναλωτών. Το συμπέρασμα αυτό προκύπτει και από την τελευταία έκδοση της ετήσιας έρευνας της EY, NextWave Global Consumer Banking Survey, η οποία καταγράφει τις απόψεις 12.000 καταναλωτών από 14 ανεπτυγμένες και αναδυόμενες οικονομίες σε ολόκληρο τον κόσμο<sup>32</sup>.

Σύμφωνα με την έρευνα, οι παραδοσιακές τράπεζες εξακολουθούν να κυριαρχούν ως προς τη διατήρηση της βασικής χρηματοοικονομικής σχέσης με τους καταναλωτές, αλλά το μερίδιό τους συρρικνώνεται προς όφελος των «νεοτραπεζών» (neobanks), δηλαδή εταιρειών, κυρίως από τον κλάδο της τεχνολογίας, που παρέχουν χρηματοοικονομικές υπηρεσίες ανεξάρτητα από το αν κατέχουν τραπεζικές άδειες, συμπεριλαμβανομένων FinTechs, πλατφορμών παροχής δάνειων, εφαρμογών αποταμίευσης και επενδύσεων. Η ταχύτητα της στροφής προς τις νεοτράπεζες, σε όλες τις ηλικιακές ομάδες και γεωγραφικές περιοχές, θα έπρεπε να προβληματίζει τις παραδοσιακές τράπεζες. Οι

<sup>32</sup> EY: Οι «νεοτράπεζες» αλλάζουν τις ισορροπίες στον χρηματοπιστωτικό κλάδο

FinTechs ανέπτυξαν πλατφόρμες δανεισμού μεταξύ ομότιμων (π.χ. η Zora στο Ηνωμένο Βασίλειο) που αντιστοιχίζουν δανειολήπτες και δανειστές με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο, με τους δανειστές ενίοτε να επιλέγουν τους δανειολήπτες. Η ικανότητά τους για καινοτομία είναι σίγουρα μεγαλύτερη από το παραδοσιακό καθιερωμένο μοντέλο γενικής τραπεζικής. Αν και η αγορά συστημάτων πληρωμών κυριαρχείται ακόμη από τράπεζες, μέσω της Visa και της Mastercard, μεγάλες τεχνολογικές ψηφιακές πλατφόρμες και εταιρείες, όπως η PayPal, η Apple ή η Google έχουν αναπτύξει σημαντικές καινοτομίες στον τομέα των πληρωμών. Μία από τις πιο ενδιαφέρουσες καινοτομίες σε αυτόν τον τομέα είναι το πολυλειτουργικό μέσο κοινωνικής δικτύωσης/ υπηρεσία ανταλλαγής μηνυμάτων/ εφαρμογή πληρωμών «WeChat» που αναπτύχθηκε από την κινεζική εταιρεία, Tencent<sup>33</sup>.

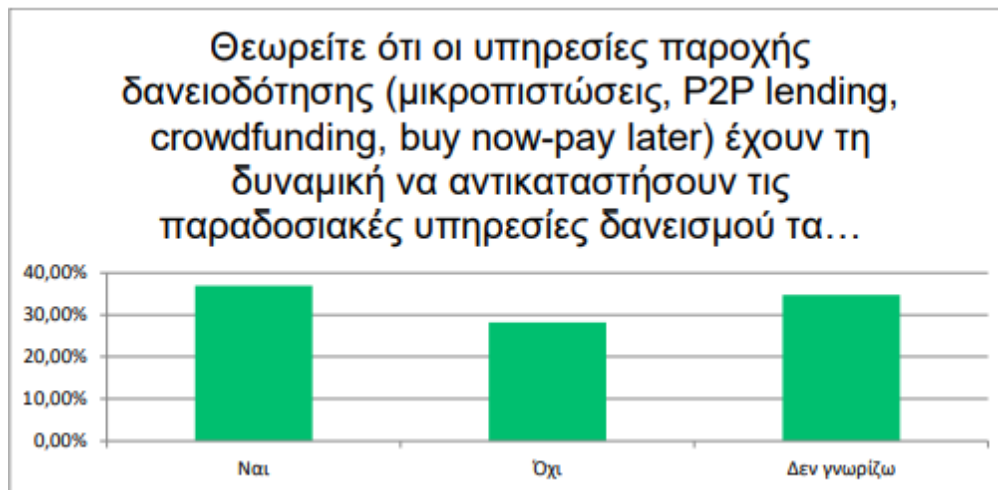
Την ίδια στιγμή, εμφανίζονται νέοι παίκτες στην ελληνική αγορά που δραστηριοποιούνται συγκεκριμένα στην καταναλωτική πίστη. Η παρουσία τους μάλιστα πρόκειται να ενταθεί, φέρνοντας νέα μοντέλα για τη διευκόλυνση των αγορών από τους καταναλωτές, αλλά και των αποθεμάτων από τους εμπόρους. Ένα τέτοιο μοντέλο, γνωστό ως "αγόρασε τώρα, πλήρωσε αργότερα" που επεκτείνει χρονικά την αποπληρωμή στις αγορές των καταναλωτών πρόκειται να λανσάει η neobank TBI Bank, η οποία σήμερα δραστηριοποιείται κυρίως στη νοτιοανατολική Ευρώπη και πρόσφατα πήρε άδεια από την Τράπεζα της Ελλάδος.

Οι νέοι επιχειρηματίες μπορούν πλέον να καταφύγουν και στο διαδίκτυο σε πλατφόρμες παροχής δανείων ή crowdfunding ή P2P (peer to peer) lending, για τον άμεσο δανεισμό άμεσα από αποταμιευτές, με χαμηλότερο κόστος για να αντλήσουν κεφάλαια για μια επιχειρηματική ιδέα, χωρίς να δανειστούν από μια τράπεζα (OnDeck, Kabbage, Fundingcircle, Lending Club, Prosper κ.α.). Η ανάπτυξη νέων εφαρμογών fintech αποτελεί τη σημαντικότερη απειλή για τις τράπεζες παγκοσμίως. Οι υποκατάστατες υπηρεσίες από fintech, start-ups τείνουν να βασίζονται στις αδυναμίες των παραδοσιακών τραπεζών, στοχεύοντας σε πιο ποιοτικές υπηρεσίες.

Ως προς το αν οι υπηρεσίες παροχής δανειοδότησης έχουν τη δυναμική να αντικαταστήσουν τις παραδοσιακές υπηρεσίες δανεισμού τα επόμενα χρόνια στην ελληνική αγορά, για τους πελάτες στους οποίους απευθύνονται, φαίνεται πως το 37% των συμμετεχόντων (από την κλαδική έρευνα) το πιστεύουν, όπως αποτυπώνεται στον πίνακα κατωτέρω, με το 28% να απαντά αρνητικά (13 απαντήσεις) και το 35% να μην τοποθετείται (16 απαντήσεις).

---

<sup>33</sup> Fintech: Κλαδική Έρευνά στις χρηματοοικονομικές τεχνολογίες (Επιτροπή Ανταγωνισμού)



Παράλληλα αρκετοί συμμετέχοντες σημείωσαν ότι έχουν θετική άποψη για τις ανωτέρω υπηρεσίες και ιδίως για το BNPL (Buy Now Pay Later).

Πάνω από ένας στους τέσσερις καταναλωτές παγκοσμίως (27%) συνεργάζονται με νεοτράπεζες. Το ποσοστό διείσδυσης περιορίζεται στο 19% στην Ευρώπη και στις ΗΠΑ, αλλά φτάνει το 35% στην περιοχή Ασίας-Ειρηνικού<sup>34</sup>. Πέρα από τις ΗΠΑ, μεταξύ των υπόλοιπων ώριμων αγορών του δείγματος, ο ρυθμός υιοθέτησης των νεοτραπεζών είναι υψηλότερος στη Γερμανία (20%), στην Κίνα (17%) και στο Χονγκ Κονγκ (14%), ενώ οι ρυθμοί είναι πολύ υψηλότεροι στις αναπτυσσόμενες αγορές, όπως η Ινδονησία (45%) και το Βιετνάμ (36%). Η επιτυχία των νεοτραπεζών δεν περιορίζεται στις νεότερες ηλικίες. Ενώ το 37% των καταναλωτών που διατηρούν χρηματοοικονομική σχέση με νεοτράπεζες προέρχονται από την ηλικιακή ομάδα 18-34, ένα σημαντικό 27% είναι άνω των 55 ετών.

Τα καταθετικά προϊόντα (69%) και οι ψηφιακές πληρωμές (65%) είναι αυτά που συχνότερα επιλέγουν να χρησιμοποιήσουν οι πελάτες των νεοτραπεζών. Μικρότερη διάδοση μεταξύ των πελατών των νεοτραπεζών έχουν τα επενδυτικά προϊόντα/προϊόντα διαχείρισης πλούτου (30%), τα ασφαλιστικά προϊόντα (20%) και τα δανειακά προϊόντα (19%).

Την ίδια ώρα, οι καταναλωτές διευρύνουν τον αριθμό των συνεργασιών που διατηρούν με παρόχους χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, καθώς φαίνεται ότι έχουν πεισθεί ότι κανένας οργανισμός από μόνος του δεν μπορεί σήμερα να καλύψει όλες τις ανάγκες τους. Σήμερα, οι πελάτες που διατηρούν τη βασική χρηματοοικονομική τους σχέση με νεοτράπεζες έχουν κατά μέσο όρο συνολικά τρεις χρηματοοικονομικές σχέσεις, έναντι 2,5 των παγκόσμιων και εθνικών τραπεζών και 2,3 των τοπικών τραπεζών. Οι νεοτράπεζες κερδίζουν μερίδιο αγοράς κυρίως χάρη στην ποιότητα των προϊόντων τους και την εξατομικευμένη εμπειρία που προσφέρουν στον καταναλωτή. Ωστόσο, η εμπιστοσύνη εξακολουθεί να αποτελεί κρίσιμο παράγοντα και, στο πεδίο αυτό, οι παραδοσιακές τράπεζες λειτουργούν από θέση ισχύος. Η μεγάλη πλειοψηφία των καταναλωτών

<sup>34</sup> ΕΥ: Οι «νεοτράπεζες» αλλάζουν το τραπεζικό τοπίο

παγκοσμίως (82%) εμπιστεύονται τον οργανισμό με τον οποίο διατηρούν τη βασική χρηματοοικονομική τους σχέση, με τα χαμηλότερα ποσοστά να καταγράφονται μεταξύ των νεότερων ηλικιακών ομάδων, και ειδικότερα της Generation Z.

Οι λόγοι για τους οποίους οι καταναλωτές εμπιστεύονται τους παρόχους χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, επίσης ευνοούν τις παραδοσιακές τράπεζες. Η προσωπική σχέση (74%) και η αξιοπιστία (73%) είναι οι δυο βασικές πηγές εμπιστοσύνης, τομείς όπου οι παραδοσιακές τράπεζες φαίνεται να υπερτερούν, λόγω της μακροχρόνιας ιστορίας τους, της μεγαλύτερης διάρκειας συνεργασίας με τον πελάτη και της τάσης των καταναλωτών να στρέφονται προς αυτές σε κρίσιμους σταθμούς της ζωής τους.

Οι παραδοσιακές τράπεζες μπορούν να επωφεληθούν από την τάση αυτή, εφόσον αντιδράσουν έγκαιρα, κεφαλαιοποιήσουν το συγκριτικό τους πλεονέκτημα, την αυξημένη εμπιστοσύνη των καταναλωτών. Αυτό θα το πετύχουν αν δημιουργήσουν ολοκληρωμένα, πελατοκεντρικά, διαδραστικά και διασυνδεδεμένα ψηφιακά οικοσυστήματα, αξιοποιώντας όλα τα διαθέσιμα δεδομένα σχετικά με την οικονομική ζωή, τους στόχους, την κοινωνική συμπεριφορά και τις προσωπικές προτιμήσεις των καταναλωτών, για να τους εξασφαλίσουν βελτιωμένες, εξατομικευμένες καθημερινές χρηματοοικονομικές υπηρεσίες.

#### 4.4 Γενικά στοιχεία και Ιστορική αναδρομή των τραπεζικών ιδρυμάτων Τράπεζας Πειραιώς, Alpha Bank, Eurobank

Κατά τις τρεις πρώτες δεκαετίες του 20ού αιώνα ιδρύθηκαν οι μεγαλύτερες τράπεζες με την εξαίρεση της Εθνικής, ιδρυμένης το 1842 και ολοκληρώθηκαν όλα τα χαρακτηριστικά της πιστωτικής φυσιολογίας της Ελλάδας. Αφετηρία είναι το έτος 1898, χρονιά όπου με το Διεθνή Οικονομικό Έλεγχο, τα οικονομικά της Ελλάδας μπαίνουν σε νέα βάση.

Μέσα σε αυτές τις δεκαετίες οι τράπεζες, ως οικονομικοί μηχανισμοί, έχουν έναν ιδιαίτερο δυναμισμό, αναμινγούνται σε μικρά και μεγάλα έργα, σε δάνεια, στη βιομηχανία και στα ξένα χρηματιστήρια, με αποτέλεσμα να απασχολούν σε μόνιμη βάση την κοινή γνώμη. Η εικόνα των τραπεζών αλλάζει αισθητά, το κοινωνικό τους κύρος μεγαλώνει, μαζί με το οικονομικό τους βάρος. Την ίδια εποχή παρουσιάζεται και η γεωγραφική εξάπλωση του πιστωτικού συστήματος, που σε εθνικό πεδίο σημαίνει πληρέστερη κάλυψη της εθνικής αγοράς.

Η σχέση των ελληνικών πιστωτικών ιδρυμάτων με την Ευρώπη και το ευρωπαϊκό κεφάλαιο, καθώς και η υπερατλαντική σχέση που αναπτύσσεται μετά τον πόλεμο με τη μεσολάβηση των ελληνικών τραπεζών στην είσοδο αμερικανικών επενδύσεων στη χώρα. Έτσι η εποχή που όπως προ είπαμε και εγκλείεται μεταξύ του 1898 και του 1928. Έχει μια ιδιαίτερη σημασία, είναι μια μεταβατική-γενετική περίοδος του σύγχρονου ελληνικού τραπεζικού συστήματος. Επιστέγασμα αυτής της ιστορικής διαδικασίας είναι η ίδρυση

της Τράπεζας της Ελλάδος και της Αγροτικής Τράπεζας το 1928 καθώς και πολλών άλλων τράπεζων που θα αναλύσουμε παρακάτω.

#### 4.5 Παρουσίαση της Τράπεζας Πειραιώς

Η Τράπεζα Πειραιώς ιδρύθηκε το 1916 από μια ομάδα πλοιοκτητών με την ονομασία Banque du Pirée. Οι μετοχές της, εισάγονται στο Χρηματιστήριο Αθηνών το 1918 και για πολλές δεκαετίες λειτουργούσε σαν ιδιωτική τράπεζα έως το 1963 που εντάχθηκε στον όμιλο της Εμπορικής Τράπεζας. Στη συνέχεια ως θυγατρική της Εμπορικής, πέρασε υπό κρατικό έλεγχο από την κυβέρνηση του Κωνσταντίνου Καραμανλή από το 1975 έως το 1991 που ιδιωτικοποιήθηκε έχει παρουσιάσει μεγάλη ανάπτυξη εργασιών, μεγεθών και δραστηριοτήτων.

Η Τράπεζα Πειραιώς από το 1995, απορρόφησε τις δραστηριότητες των τράπεζων Chase Manhattan Crédit Lyonnais, απέκτησε το 37% της τράπεζας Μακεδονίας-Θράκης από την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, το 35% της Τράπεζας Χίου και απορρόφησε τις δραστηριότητες της National Westminster Bank στην Ελλάδα. Το 2000 συγχωνεύτηκε με την Τράπεζα Μακεδονίας-Θράκης και τη Τράπεζα Χίου, ενώ απέκτησε το 58% της ΕΤΒΑ (Ελληνική Τράπεζα Βιομηχανικής Ανάπτυξης) από την Ελληνική κυβέρνηση και αργότερα την ενσωμάτωσε. Επίσης προχώρησε σε στρατηγική συμμαχία με την ING Group, η οποία απέκτησε το 5% των μετοχών της Τράπεζα Πειραιώς.

Από το 2012 απορρόφησε πολλές τράπεζες, όπως το υγιές τμήμα της Αγροτικής Τράπεζας της Ελλάδος (ΑΤΕbank), εξαγόρασε την πλειοψηφικό πακέτο μετοχών της Γενικής Τράπεζας (Geniki bank) από τον γαλλικό τραπεζικό όμιλο Société Générale και το 2013 επελέγη από το Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας για την απόκτηση των υποκαταστημάτων της Τράπεζας Κύπρου και της Cyprus Popular Bank και της Ελληνικής Τράπεζας που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Επίσης εξαγόρασε την Millennium Bank της Γενική Τράπεζα της Ελλάδος και της Πανελλήνια Τράπεζα.

Η Τράπεζα Πειραιώς εγκαινιάζει ένα νέο πρόγραμμα ανάπτυξης εταιρικής κουλτούρας που στοχεύει στην αναζωογόνηση των νέων εταιρικών αξιών της, καθορίζοντας τις ενέργειες και τον τρόπο επιχειρηματικής δραστηριότητας με βάση την υπευθυνότητα, την αξιοκρατία και τη διαφάνεια.

Τον Ιούλιο 2018, οι 4 ελληνικές συστημικές τράπεζες συνάπτουν συμφωνία συνεργασίας με το πιστωτικό ίδρυμα, εξειδικευμένο στη διαχείριση μη εξυπηρετούμενων δανείων, doBank SpA. Η Τράπεζα Πειραιώς συμφωνεί με την Bain Capital Credit LP την πώληση μη εξυπηρετούμενων και καταγγελλμένων επιχειρηματικών Μη Εξυπηρετούμενων Ανοιγμάτων (ΜΕΑ), με εμπράγματα εξασφαλίσεις σε ακίνητα, μικτής λογιστικής αξίας €1,4 δισ.

Ο Όμιλος της Τράπεζας Πειραιώς απασχολεί συνολικά 10.900 εργαζομένους, ενώ το σύνολο του δικτύου καταστημάτων αριθμεί 484 μονάδες, με παρουσία σε 3 χώρες

συμπεριλαμβανομένης της Ελλάδας. Στην Ελλάδα με 30% μερίδιο αγοράς στα δάνεια και 29% στις καταθέσεις είναι η μεγαλύτερη τράπεζα της χώρας. Διεθνώς έχει παρουσία στην Φρανκφούρτη και στην Ουκρανία. Η Τράπεζα Πειραιώς προσφέρει υπηρεσίες στους εξής τομείς: τραπεζικές υπηρεσίες απευθείας προς τον καταναλωτή, μικρές και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις, αγροτική πίστη, αγορές κεφαλαίου, μισθώσεις (leasing), κτηματομεσιτικές υπηρεσίες, χρηματοδοτήσεις του ναυτιλιακού τομέα, πράσινη τραπεζική, ηλεκτρονική τραπεζική.

#### 4.6 Παρουσίαση της Alpha Bank

Η ιστορία της Alpha Bank χαρακτηρίζεται από πλούσια επιχειρηματική δραστηριότητα, εδώ και 140 έτη. Η Τράπεζα ξεκίνησε από τον Εμπορικό Οίκο Ι.Φ. Κωστοπούλου, ο οποίος, λίγο καιρό μετά την ίδρυσή του το 1879 στην Καλαμάτα, ανέπτυξε και τραπεζικές δραστηριότητες.

Σταθμός σε αυτή την πορεία υπήρξε το έτος 1916, όταν ο Ιωάννης Φ. Κωστόπουλος, με τη συνεργασία της Λαϊκής Τράπεζας, δημιούργησε, με έδρα πάντοτε την Καλαμάτα, την Τράπεζα Ι.Φ. Κωστοπούλου με τη μορφή της Ετερόρρυθμης Εταιρίας, η οποία το 1918 έδωσε τη θέση της στην Τράπεζα Καλαμών, που λειτουργούσε πλέον ως Ανώνυμη Εταιρία. Στις 2 Νοεμβρίου 1925, αρχίζει η διαπραγμάτευση των μετοχών της Τραπεζής στο Χρηματιστήριο Αθηνών.

Η Τράπεζα Ελληνικής Εμπορικής Πίστεως, η οποία το 1947 μετονομάστηκε σε Τράπεζα Εμπορικής Πίστεως, ήταν η μοναδική Τράπεζα του μεγέθους της που κατάφερε να ξεπεράσει τις δύσκολες συνθήκες εκείνης της περιόδου και να στραφεί πλέον στην ανάπτυξη ενός εθνικού δικτύου υποκαταστημάτων. Η Τράπεζα διανέμει μέρισμα για πρώτη φορά μετά την πολεμική περίοδο και θα αποτελέσει τη μόνη εισηγμένη στο Χρηματιστήριο εταιρία που θα διανέμει αδιαλείπτως μέρισμα στους μετόχους της για τα επόμενα εξήντα χρόνια. Από τη δεκαετία του 1970, η Τράπεζα Πίστεως, όπως ονομάστηκε το 1972, υπήρξε πρωτοπόρος στον τομέα του εκσυγχρονισμού του ελληνικού τραπεζικού συστήματος, ενώ μετά την απελευθέρωσή του, στα τέλη της δεκαετίας του 1980, έχει ήδη διαμορφώσει τη φυσιογνωμία ενός τραπεζικού Ομίλου που της επιτρέπει να παρέχει ευρύ φάσμα καινοτόμων χρηματοοικονομικών υπηρεσιών.

Το 1999, η Alpha Τράπεζα Πίστεως -επωνυμία που υιοθετήθηκε το 1994- εξαγοράζει την πλειοψηφία των μετοχών της "Ιονικής και Λαϊκής Τραπεζής", θέτοντας τα θεμέλια για τη δημιουργία ενός μεγάλου ιδιωτικού, εύρωστου και δυναμικού ελληνικού τραπεζικού Ομίλου. Η Ιονική και Λαϊκή Τράπεζα Ελλάδος προήλθε από τη συγχώνευση της Ιονικής Τραπεζής με τη Λαϊκή Τράπεζα το 1958. Η Ιονική Τράπεζα, το πρώτο πιστωτικό ίδρυμα που λειτούργησε στον ελλαδικό χώρο, ιδρύθηκε στην Κέρκυρα το 1839 και διατήρησε το εκδοτικό προνόμιο μέχρι το 1920. Το 1938 εξαγόρασε την πλειοψηφία των μετοχών της Λαϊκής Τραπεζής των αδελφών Λοβέρδου, η οποία είχε ιδρυθεί το 1905 στην Αθήνα. Με

την κίνηση αυτή πραγματοποιήθηκε η μεγαλύτερη ιδιωτικοποίηση που είχε γίνει ποτέ στην Ελλάδα. Η συγχώνευση των δύο τραπεζικών ιδρυμάτων ολοκληρώθηκε το επόμενο έτος, ενώ το 2000 η νέα διευρυμένη Τράπεζα που προέκυψε ονομάστηκε Alpha Bank.

Σήμερα, ο Όμιλος Alpha Bank, με συνέπεια και αξιοπιστία, συνεχίζει να υποστηρίζει ιδιώτες και επιχειρηματίες Πελάτες, συνεισφέροντας στην οικονομική ανάκαμψη της χώρας.

#### 4.7 Παρουσίαση της Τράπεζας Eurobank A.E.

Ιδρύεται το 1990 η Ευρωεπενδυτική Τράπεζα ΑΕ. Ειδικεύεται στους τομείς της Επενδυτικής Τραπεζικής και του Private Banking. Η Ευρωεπενδυτική Τράπεζα ΑΕ αποκτά ποσοστό συμμετοχής 75% στην Banque de Depots, που αργότερα θα μετονομαστεί σε EFG Private Bank (Luxembourg) SA. Το 1997 η Ευρωεπενδυτική Τράπεζα ΑΕ μετονομάζεται σε Τράπεζα EFG Eurobank ΑΕ, συγχωνεύεται με την INTERPMΠANK ΕΛΛΑΔΟΣ και εξαγοράζει το δίκτυο καταστημάτων της Crédit Lyonnais Grèce SA.

Στην συνέχεια έχουμε μια διεύρυνση της Τράπεζας EFG Eurobank που εξαγοράζει ποσοστό συμμετοχής ελέγχου της Τράπεζας Αθηνών ΑΕ και μαζί με την Consolidated Eurofinance Holdings (CEH) SA εξαγοράζουν από κοινού ποσοστό συμμετοχής 18,4% στην Τράπεζα Εργασίας ΑΕ. Εισάγεται στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και συγχωνεύεται με την Τράπεζα Αθηνών ΑΕ, Τράπεζα Κρήτης ΑΕ και Τράπεζα Εργασίας ΑΕ. Μετονομάζεται σε Τράπεζα EFG Eurobank Ergasias ΑΕ.

Από το 2003, η Τράπεζα EFG Eurobank Ergasias ΑΕ διευρύνεται στα Βαλκάνια θέτοντας τα θεμέλια για τη δημιουργία ενός μεγάλου ιδιωτικού και δυναμικού ελληνικού τραπεζικού Ομίλου με συμμετόχες σε Λουξεμβούργο, Σερβία, Ρουμανία, Βουλγαρία, Τουρκία, Πολωνία, Κύπρο και Ουκρανία.

Η Τράπεζα το 2012, αλλάζει επωνυμία σε Τράπεζα Eurobank ΑΕ, ανακεφαλαιοποιείται από το Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας, απορροφά λόγω συγχώνευσης το Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο Ελλάδος ΑΤΕ και κατ' επέκτασης την πρώην T Bank ΑΤΕ την οποία ωστόσο είχε απορροφήσει το Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο Ελλάδος. Κατά το δεύτερο τρίμηνο του 2015, στο πλαίσιο της αναδιοργάνωσης του Ομίλου, η Τράπεζα θα ολοκληρώσει το σχέδιου αναδιάρθρωσης και το σχέδιο επιτάχυνσης της μείωσης των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων μέχρι σήμερα.

Στην Τράπεζα η στήριξη του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί βασικό μέλημα. Ουσιαστικό θέμα αποτελεί η προσέλκυση ταλαντούχου και υψηλού επιπέδου ανθρώπινου δυναμικού. Ο μέσος όρος του αριθμού των εργαζομένων της Τράπεζας κατά τη διάρκεια της περιόδου που έληξε την 31 Δεκεμβρίου 2020 ανήλθε σε 7.037. Την 31 Δεκεμβρίου 2020, ο αριθμός των καταστημάτων και των κέντρων επιχειρηματικής και ιδιωτικής τραπεζικής της Τράπεζας ανήλθε σε 324.

Ο Όμιλος Eurobank δραστηριοποιείται στους τομείς τραπεζικής ιδιωτών πελατών και επιχειρήσεων, διαχείρισης περιουσίας και κεφαλαίων, Treasury και κεφαλαιαγορών καθώς και στην παροχή άλλων υπηρεσιών. Ο Όμιλος έχει παρουσία κυρίως στην Ελλάδα, την Κεντρική και Νοτιοανατολική Ευρώπη. Η Eurobank είναι μια εταιρεία συμμετοχών με έδρα την Αθήνα, εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αθηνών. Η Eurobank και οι θυγατρικές της έχουν σύνολο ενεργητικού €67,7 δισ. και ανθρώπινο δυναμικό 11.501 εργαζόμενους την 31.12.2020. Η Eurobank Holdings είναι η μητρική εταιρεία του Ομίλου Eurobank, ο οποίος αποτελείται από την Τράπεζα Eurobank ΑΕ και τις θυγατρικές της.



# Κεφάλαιο 5

## Ανάλυση S.W.O.T

### 5.1 Ανάλυση δυνάμεων αδυναμιών ευκαιριών και απειλών (SWOT)

Το περιβάλλον κάθε επιχείρησης αποτελείται από το σύνολο των δυνάμεων οι οποίες μπορούν να επηρεάσουν την λειτουργία της, είτε η διοίκηση της επιχείρησης έχει επιρροή σε αυτές τις μεταβλητές είτε όχι. Το σύνολο του περιβάλλοντος χωρίζεται σε εξωτερικό περιβάλλον και εσωτερικό.

Το εξωτερικό περιβάλλον είναι ο χώρος όπου η διοίκηση αναζητεί ευκαιρίες και πιθανές απειλές. Για παράδειγμα η εξάπλωση του e-banking αποτελεί μία ευκαιρία - απειλή που εντοπίζετε στο εξωτερικό περιβάλλον. Μια επιπλέον τμηματοποίηση του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι το ευρύτερο μακροπεριβάλλον και το μικροπεριβάλλον, δηλαδή το άμεσο κλαδικό περιβάλλον.

Το εσωτερικό περιβάλλον αναφέρετε στους πόρους και τις ικανότητες της επιχείρησης αλλά και τον τρόπο εκμετάλλευσης αυτών με απώτερο σκοπό την δημιουργία στρατηγικού πλεονεκτήματος για την επικράτηση έναντι των ανταγωνιστών. Παράδειγμα, το γνωσιακό κεφάλαιο της επιχείρησης αποτελεί στοιχείο του εσωτερικού περιβάλλοντος.

### 5.2 Ανάλυση SWOT

Η SWOT Analysis πήρε την ονομασία της από τα αρχικά των λέξεων Strengths, Weaknesses, Opportunities και Threats.

- ✓ Τα ισχυρά σημεία
- ✓ Τα αδύνατα σημεία
- ✓ Τις ευκαιρίες
- ✓ Τις απειλές

Έτσι μπορούμε να πούμε πως η ανάλυση SWOT μελετά τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία μιας επιχείρησης καθώς και τις ευκαιρίες και τις απειλές που προκύπτουν από το περιβάλλον που δραστηριοποιείται.

Τα δυνατά σημεία της κάθε εταιρείας, εξετάζει τις βασικές πτυχές των εργασιών της, γεγονός που της δίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά. Μερικοί σημαντικοί παράγοντες στα δυνατά σημεία μιας επωνυμίας περιλαμβάνουν την οικονομική της

θέση, το έμπειρο εργατικό δυναμικό, τη μοναδικότητα του προϊόντος και τα άυλα περιουσιακά στοιχεία, όπως η αξία της επωνυμίας. Τα δυνατά σημεία περιγράφουν σε τι υπερέχει ένας οργανισμός και τι τον διαχωρίζει από τον ανταγωνισμό είναι : ισχυρή επωνυμία, πιστή βάση πελατών, ισχυρός ισολογισμός, μοναδική τεχνολογία κ.λπ.

Οι αδυναμίες, εμποδίζουν έναν οργανισμό να αποδώσει στο βέλτιστο επίπεδο του είναι τομείς όπου η επιχείρηση πρέπει να βελτιωθεί για να παραμείνει ανταγωνιστική: π.χ αδύναμη επωνυμία, υψηλότερος από τον μέσο όρο κύκλο εργασιών, υψηλά επίπεδα χρέους, έλλειψη κεφαλαίων. Οι αδυναμίες μπορεί να είναι είτε η έλλειψη δυνατών σημείων, είτε οι πόροι ικανοτήτων που απαιτούνται αλλά προς το παρόν ο οργανισμός δεν διαθέτει.

Οι ευκαιρίες αναφέρονται σε ευνοϊκούς εξωτερικούς παράγοντες που θα μπορούσαν να δώσουν σε έναν οργανισμό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι ευκαιρίες της τράπεζας π.χ. είναι η αναπτυσσόμενη οικονομία, νέες επενδύσεις, υψηλής απόδοσης προϊόντα, λιγότεροι ανταγωνιστές αγορά ή αύξηση του μέσου όρου ποσοστό αποταμίευσης.

Οι απειλές αναφέρονται σε παράγοντες που έχουν τη δυνατότητα να βλάψουν έναν οργανισμό. Οι απειλές είναι παράγοντες που μπορεί να αποτελέσουν δυνητικούς κινδύνους για τα επιχειρηματικά μοντέλα της εταιρείας λόγω αλλαγών σε μακροοικονομικούς παράγοντες και μεταβαλλόμενων αντιλήψεων των καταναλωτών. Οι απειλές μπορούν να αντιμετωπιστούν αλλά όχι να ελεγχθούν.

Τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης μιας και προκύπτουν από τους πόρους που κατέχει. Ενώ οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν το εξωτερικό περιβάλλον και ουσιαστικά αποτελούν τις σημαντικότερες προκλήσεις που οι τράπεζες καλούνται να αντιμετωπίσουν με επιτυχία για περαιτέρω βιωσιμότητα και την ανάπτυξη τους.



Αυτά τα σημεία, οι ευκαιρίες και οι απειλές παρουσιάζονται παρακάτω:

### 5.3 Τράπεζα Eurobank Εργασίας

Η Τράπεζα Eurobank, έχει αναγάγει τον σχεδιασμό των υπηρεσιών της σε θεμελιακό άξονα του στρατηγικού της σχεδιασμού. Τα δυνατά σημεία είναι οι δυνατότητες και οι πόροι της εταιρείας που μπορεί να χρησιμοποιήσει για να σχεδιάσει, να αναπτύξει και να διατηρήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά.

#### **Δυνατά σημεία:**

- Ηγετική θέση στην αγορά. Η Eurobank κατέχει ισχυρή ηγετική θέση στην αγορά και στον κλάδο. Αυτό βοήθησε την εταιρεία να κλιμακώσει γρήγορα τις επιτυχίες νέων προϊόντων της.
- Διαφορετικά μοντέλα εσόδων. Με τα χρόνια η Eurobank έχει αποτολμήσει σε διάφορες επιχειρήσεις εκτός του κλάδου. Αυτό επέτρεψε στην εταιρεία να αναπτύξει μια διαφοροποιημένη ροή εσόδων πέρα από τον τομέα της και σε άλλους τομείς (Factoring, Leasing, Χρηματοστηριακά προϊόντα κ.α.).
- Ισχυρή αναγνώριση εμπορικών σημάτων. Τα προϊόντα της Eurobank έχουν ισχυρή αναγνώριση επωνυμίας στον κλάδο. Αυτό έδωσε τη δυνατότητα στην εταιρεία να χρεώσει ένα premium σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές της.
- Υψηλά περιθώρια κέρδους σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές του κλάδου. Παρόλο που η Eurobank αντιμετωπίζει καθοδικές πιέσεις στην κερδοφορία, σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές εξακολουθεί να έχει υψηλότερα περιθώρια κέρδους.
- Επωνυμίες που εξυπηρετούν διαφορετικά τμήματα πελατών. Οι εκτεταμένες προσφορές προϊόντων της Eurobank βοήθησαν την εταιρεία να διεισδύσει σε διαφορετικά τμήματα πελατών. Βοήθησε επίσης τον οργανισμό να διαφοροποιήσει τις ροές εσόδων.
- Επιτυχία νέου συνδυασμού προϊόντων. Η Eurobank παρέχει εξαντλητικές επιλογές συνδυασμού προϊόντων στους πελάτες της.

#### **Αδυναμίες της Τράπεζας Eurobank:**

- Το Επιχειρηματικό Μοντέλο της Eurobank μπορεί εύκολα να μιμηθεί από τους ανταγωνιστές του κλάδου. Για να ξεπεράσει αυτές τις προκλήσεις, η εταιρεία πρέπει να δημιουργήσει ένα μοντέλο πλατφόρμας που να μπορεί να ενσωματώσει προμηθευτές, πελάτες και τελικούς χρήστες.
- Μικτά περιθώρια και λειτουργικά περιθώρια που θα μπορούσαν να βελτιωθούν και στο μέλλον ενδέχεται να ασκήσουν πίεση στην οικονομική κατάσταση της Eurobank.
- Μείωση ανά μονάδα εσόδων για την Eurobank. Η ανταγωνιστικότητα στον κλάδο ασκεί καθοδική πίεση στην κερδοφορία. Ένας αρχικός οδηγός για τη διαχείριση αυτής της

κατάστασης για την εταιρική επωνυμία είναι – η αντικειμενική αξιολόγηση των προτάσεων της παρούσας αξίας των διαφόρων προϊόντων.

- Υψηλό κόστος αντικατάστασης υφιστάμενων εμπειρογνομώνων εντός της Τράπεζας. Λίγοι εργαζόμενοι είναι υπεύθυνοι για τη γνωσιακή βάση της Eurobank και η αντικατάστασή τους θα είναι εξαιρετικά δύσκολη στις παρούσες συνθήκες.

- Επιπλέον κόστος κατασκευής νέας αλυσίδας network και δικτύου logistics. Το Διαδίκτυο και η Τεχνητή Νοημοσύνη έχουν αλλάξει σημαντικά το επιχειρηματικό μοντέλο στον κλάδο και δεδομένης της φθίνουσας σημασίας του δικτύου αντιπροσώπων η Eurobank πρέπει να δημιουργήσει ένα νέο ισχυρό δίκτυο. Αυτό μπορεί να είναι εξαιρετικά ακριβό.

- Μειωμένο μερίδιο αγοράς της Eurobank με αύξηση των εσόδων. Ο κλάδος αναπτύσσεται ταχύτερα από την εταιρεία. Σε ένα τέτοιο σενάριο, η Eurobank πρέπει να αναλύσει προσεκτικά τις διάφορες τάσεις στον κλάδο και να βρει τι πρέπει να κάνει για να οδηγήσει τη μελλοντική ανάπτυξη.

#### **Ευκαιρίες για την Eurobank Ergasias:**

- Τάση 'μετανάστευσης' πελατών σε προϊόντα υψηλότερης ποιότητας. Αντιπροσωπεύει μεγάλη ευκαιρία για την Eurobank, καθώς η εταιρεία έχει ισχυρή αναγνωσιμότητα στο τμήμα premium, οι πελάτες έχουν εμπειρία με εξαιρετικές υπηρεσίες πελατών που παρέχονται από τα σήματα της Eurobank στο χαμηλότερο τίμημα. Μπορεί να είναι win-win για την εταιρεία και παρέχει την ευκαιρία να αυξήσει την κερδοφορία.

- Οι προτιμήσεις των πελατών αλλάζουν γρήγορα, με γνώμονα την αύξηση του διαθέσιμου εισοδήματος, την εύκολη πρόσβαση σε πληροφορίες και τη γρήγορη υιοθέτηση τεχνολογικών προϊόντων, οι πελάτες σήμερα είναι πιο πρόθυμοι να πειραματιστούν / να δοκιμάσουν νέα προϊόντα στην αγορά. Η Eurobank πρέπει να παρακολουθεί προσεκτικά όχι μόνο τις ευρύτερες τάσεις στον κλάδο αλλά και στον ευρύτερο κλάδο.

- Οι αυξανόμενοι κυβερνητικοί κανονισμοί δυσχεραίνουν τη λειτουργία των μη οργανωμένων 'παικτών' στον κλάδο. Αυτό μπορεί να δώσει στην Eurobank την ευκαιρία να αυξήσει την πελατειακή βάση.

- Η σύνδεση με τοπικές επιχειρήσεις μπορεί επίσης να προσφέρει ευκαιρίες ανάπτυξης για την Eurobank στις διεθνείς αγορές. Οι τοπικές επιχειρήσεις έχουν τοπική τεχνογνωσία, ενώ η Eurobank μπορεί να φέρει στο τραπέζι της παγκόσμιες διαδικασίες και την τεχνογνωσία εκτέλεσης.

- Οι επιταχυνόμενες τεχνολογικές καινοτομίες και πρόοδοι βελτιώνουν τη βιομηχανική παραγωγικότητα, επιτρέποντας στους προμηθευτές να παράγουν τεράστια γκάμα προϊόντων και υπηρεσιών. Αυτό μπορεί να βοηθήσει την Eurobank να εμπλακεί σημαντικά σε παρακείμενα προϊόντα.

- Μείωση του κόστους κυκλοφορίας νέων προϊόντων μέσω τρίτων συνεργατών λιανικής και αποκλειστικού κοινωνικού δικτύου. Η Eurobank μπορεί να χρησιμοποιήσει αναδυόμενες τάσεις για να ξεκινήσει με συνεργάτες, την επιτυχία ενός νέου προϊόντος.

### **Απειλές για την Τράπεζα Eurobank :**

- Αλλαγή δημογραφικών στοιχείων. Καθώς οι υπερήλικοι κεφαλαιούχοι συνταξιοδοτούνται, η νέα γενιά δυσκολεύεται να αντικαταστήσει την αγοραστική τους δύναμη. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε υψηλότερα κέρδη βραχυπρόθεσμα για τη Τράπεζα, αλλά σε μείωση των περιθωρίων κέρδους μακροπρόθεσμα, καθώς οι νέοι είναι λιγότερο πιστοί στην φήμη και πιο ανοιχτοί στον πειραματισμό.

- Δυσπιστία προς τους θεσμούς και αυξανόμενη απειλή νομικών ενεργειών για την Eurobank καθώς οι κανονισμοί και οι νόμοι είναι δύσκολο να εφαρμοστούν σε διάφορες αγορές. Οι νομικές διαδικασίες έχουν γίνει δαπανηρές και χρονοβόρες διαδικασίες. Μπορεί να οδηγήσει σε λιγότερες επενδύσεις σε αναδυόμενες αγορές από την Eurobank, με αποτέλεσμα την επιβράδυνση της ανάπτυξης.

- Εμπορευματοποίηση του τμήματος προϊόντων. Η μεγαλύτερη πρόκληση για την Eurobank και άλλους παράγοντες του κλάδου είναι η αυξανόμενη εμπορευματοποίηση των προϊόντων στο κλάδο.

- Η εμπορική σχέση μεταξύ κρατών, μπορεί να επηρεάσει τα αναπτυξιακά σχέδια της Τράπεζας και αυτό μπορεί να εμποδίσει τη δυνατότητα της, να επεκτείνει τις δραστηριότητές της σε άλλα κράτη.

- Έλλειψη ειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού. Δεδομένης της μεγάλης εναλλαγής εργαζομένων και της αυξανόμενης εξάρτησης από καινοτόμες λύσεις, η εταιρεία μπορεί να αντιμετωπίσει προκλήσεις ειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού στο εγγύς μέλλον.

- Αυξανόμενη τεχνολογική τεχνογνωσία των τοπικών παραγόντων στην εξαγωγική αγορά. Μία από τις μεγαλύτερες απειλές δέσμευσης με τους τοπικούς παίκτες στην εξαγωγική αγορά για την Eurobank είναι η απειλή απώλειας ΔΔΙ. Το πλαίσιο για τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας δεν είναι πολύ ισχυρό στις αναδυόμενες αγορές.

Η Τράπεζα Eurobank, λαμβάνει υπόψη τα εσωτερικά και εξωτερικά θέματα, τις απαιτήσεις των ενδιαφερόμενων μερών, εντοπίζει τις απειλές και τις ευκαιρίες που πρέπει να αντιμετωπίζονται ή να αξιοποιούνται, προκειμένου:

- να επιτυγχάνουν τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα,
- να αποτρέπονται ή να μειώνονται μη επιθυμητά αποτελέσματα - Απειλές,
- να ενδυναμώνονται τα επιθυμητά (θετικά) αποτελέσματα - Ευκαιρίες,
- να επιτυγχάνεται συνεχής βελτίωση.

Στο πλαίσιο αυτό, για την αντιμετώπιση των μη επιθυμητών αποτελεσμάτων - Απειλών, καθώς και για την ενδυνάμωση των επιθυμητών αποτελεσμάτων - Ευκαιριών, έχει καθορίσει και εφαρμόζει διάφορους μηχανισμούς, όπως:

- Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας,
- Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης,
- Σύστημα Αξιολόγησης και Ελέγχου Επιχειρησιακού Κινδύνου,
- Σύστημα Περιβαλλοντικής και Κοινωνικής Διαχείρισης Κινδύνων,
- Σχέδιο Αδιάλειπτης Επιχειρησιακής Λειτουργίας Εργασιών,
- Διαχείριση Παραπόνων,
- Πολιτική Προμηθειών,
- Πράσινα Τραπεζικά Προϊόντα,
- Ανάπτυξη Υπηρεσιών Ηλεκτρονικής Τραπεζικής.

Ανταποκρινόμενη στις ανάγκες του σημερινού μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος, η Eurobank μέσω της στρατηγικής που εφαρμόζει έχει ως στόχο την ενεργή συμβολή της στη βελτίωση του οικονομικού και κοινωνικού περιβάλλοντος όπου δραστηριοποιείται, με υπεύθυνες πρακτικές που προάγουν τη διαφάνεια και την επιχειρηματική ηθική. Αναπόσπαστο στοιχείο της αποτελεί η δημιουργία ισχυρών δεσμών εμπιστοσύνης, συνεργασίας και αμοιβαίου οφέλους με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη που επηρεάζονται άμεσα ή έμμεσα από τις δραστηριότητές της.

Στο Πολιτισμό, η δέσμευση της Eurobank για ενεργό δράση σε θέματα στήριξης και προαγωγής του πολιτισμού αποτελεί παράδοση από την εποχή της ίδρυσής της. Με την πεποίθηση ότι οι ευκαιρίες για πνευματική καλλιέργεια πρέπει να ενθαρρύνονται, και οι σημαντικές πολιτιστικές δράσεις να αναδεικνύονται, η Eurobank συμβάλλει ενεργά στην επαφή του κοινού με κλασικές, αλλά και σύγχρονες πολιτιστικές δημιουργίες.

Επίσης, σε μια εποχή που η κλιματική αλλαγή εξελίσσεται σε μια κυρίαρχη απειλή για τον πλανήτη και τους κατοίκους του, κυριαρχεί η ανάγκη επαναπροσδιορισμού της ανάπτυξης και του επενδυτικού πλαισίου, ενισχύοντας την παράμετρο της βιωσιμότητας, για πιο ισόρροπη ανάπτυξη με οφέλη για την οικονομία, το περιβάλλον και την κοινωνία. Μέσα από πιστοποιημένα συστήματα διαχείρισης παρακολουθεί τις επιδόσεις της, ελαχιστοποιεί το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα και προωθεί την «πράσινη» οικονομία, θέτοντας συγκεκριμένους στόχους, λαμβάνοντας πρωτοβουλίες και σχεδιάζοντας και υλοποιώντας προγράμματα για την προστασία του περιβάλλοντος και τη βέλτιστη χρήση των φυσικών πόρων.

Τέλος, στις σχέσεις της με τους προμηθευτές της η Eurobank υιοθέτησε διαφανή και σαφή κριτήρια, που περιλαμβάνουν τις περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις και το περιβαλλοντικό αποτύπωμα των προϊόντων και υπηρεσιών. Η Eurobank συμμετείχε στην

έκδοση του πρώτου πιστοποιημένου «πράσινου» εταιρικού ομολόγου στην ελληνική αγορά, ενδεικτικό της φιλοσοφίας και της στρατηγικής της στην πολιτική επενδύσεων προς την ενίσχυση της «πράσινης» οικονομίας. Επόμενος στόχος είναι η ενίσχυση της στρατηγικής της επάνω στην κλιματική αλλαγή και τη χρηματοδότηση «πράσινων» επιχειρήσεων.

#### 5.4 Τράπεζα Πειραιώς

##### Δυνατά σημεία της Τράπεζας Πειραιώς:

- Επιτυχία των νέων συνδυασμών προϊόντων. Η Τράπεζα Πειραιώς παρέχει εξαντλητικές επιλογές συνδυασμού προϊόντων στους πελάτες της.
- Ιστορικό καινοτομίας. Παρόλο που οι περισσότεροι παίκτες προσπαθούν να καινοτομήσουν, η Τράπεζα Πειραιώς έχει επιτυχημένο ρεκόρ στην καινοτομία με γνώμονα τους καταναλωτές.
- Διαφορετικά μοντέλα εσόδων. Με τα χρόνια η Τράπεζα Πειραιώς έχει αποτολμήσει σε διάφορες επιχειρήσεις εκτός του κλάδου. Αυτό επέτρεψε στην εταιρεία να αναπτύξει μια διαφοροποιημένη ροή εσόδων σε πολλούς τομείς.
- Διαχείριση ταλέντων στην Τράπεζα Πειραιώς και ανάπτυξη δεξιοτήτων των εργαζομένων. Το ανθρώπινο δυναμικό είναι αναπόσπαστο στοιχείο της επιτυχίας της Τράπεζας Πειραιώς στον κλάδο.
- Πλεονέκτημα πρώτης κίνησης στην ολοένα και πιο πολυσύχναστη αγορά. Τα νέα προϊόντα αυξάνουν ραγδαία το μερίδιο αγοράς της Τράπεζας Πειραιώς στον κλάδο.
- Ευρεία γεωγραφική παρουσία. Η Τράπεζα Πειραιώς διαθέτει εκτεταμένο δίκτυο αντιπροσώπων και δίκτυο συνεργατών που όχι μόνο βοηθούν στην παροχή αποτελεσματικών υπηρεσιών στους πελάτες αλλά και στη διαχείριση των ανταγωνιστικών προκλήσεων στον κλάδο.

##### Αδυναμίες της Τράπεζας Πειραιώς:

- Ο υψηλός κύκλος εργασιών των εργαζομένων στα κατώτερα κλιμάκια προβληματίζει και της Τράπεζας Πειραιώς. Μπορεί να οδηγήσει σε υψηλότερους μισθούς για να διατηρήσει το ταλέντο μέσα στην εταιρεία.
- Μειωμένο μερίδιο αγοράς της Τράπεζας Πειραιώς με αυξανόμενα έσοδα. Και εδώ ο κλάδος αναπτύσσεται ταχύτερα από την εταιρεία. Σε ένα τέτοιο σενάριο, η Τράπεζα Πειραιώς πρέπει να αναλύσει προσεκτικά τις διάφορες τάσεις στον κλάδο και να υπολογίσει τι πρέπει να κάνει για να οδηγήσει τη μελλοντική ανάπτυξη.

- Χαμηλές επενδύσεις στις πελατοκεντρικές υπηρεσίες της Τράπεζας Πειραιώς. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε πλεονεκτήματα των ανταγωνιστών στο εγγύς μέλλον. Η Τράπεζα Πειραιώς χρειάζεται να αυξήσει τις επενδύσεις στην έρευνα και ανάπτυξη, ιδίως σε εφαρμογές προσανατολισμένες στην εξυπηρέτηση πελατών.
- Οι εξειδικευμένες αγορές και τα τοπικά μονοπώλια που εταιρείες όπως η Τράπεζα Πειραιώς μπορούν να εκμεταλλευτούν, εξαφανίζονται γρήγορα. Το δίκτυο πελατών που έχει προωθήσει η Τράπεζα Πειραιώς αποδεικνύεται όλο και λιγότερο αποτελεσματικό.
- Η πίστη μεταξύ των προμηθευτών είναι χαμηλή. Δεδομένης της ιστορίας της Τράπεζας Πειραιώς που έρχεται με νέες καινοτομίες για τη μείωση των τιμών στην αλυσίδα εφοδιασμού.
- Μικτά περιθώρια και λειτουργικά περιθώρια που θα μπορούσαν να βελτιωθούν και στο μέλλον ενδέχεται να ασκήσουν πίεση στην οικονομική κατάσταση της Τράπεζας Πειραιώς.

#### Ευκαιρίες για την Τράπεζα Πειραιώς

- Οι προτιμήσεις των πελατών αλλάζουν γρήγορα - Με γνώμονα την αύξηση του διαθέσιμου εισοδήματος, την εύκολη πρόσβαση σε πληροφορίες και τη γρήγορη υιοθέτηση τεχνολογικών προϊόντων, οι πελάτες σήμερα είναι πιο πρόθυμοι να πειραματιστούν / να δοκιμάσουν νέα προϊόντα στην αγορά. Η Τράπεζα Πειραιώς πρέπει να παρακολουθεί προσεκτικά όχι μόνο τις ευρύτερες τάσεις στον κλάδο αλλά και στον ευρύτερο κλάδο.
- Ευκαιρίες στον διαδικτυακό χώρο. Η αυξανόμενη υιοθέτηση διαδικτυακών υπηρεσιών από τους πελάτες θα επιτρέψει επίσης στην Τράπεζα Πειραιώς να παρέχει νέες προσφορές στους πελάτες του κλάδου.
- Αύξηση της πελατειακής βάσης σε χαμηλότερα τμήματα. Καθώς οι πελάτες πρέπει να μεταναστεύσουν από μη οργανωμένους φορείς στον κλάδο σε αδειοδοτημένους παίκτες. Θα δώσει στην Τράπεζα Πειραιώς την ευκαιρία να διεισδύσει στην αγορά εισαγωγικού επιπέδου με μια προσφορά χωρίς περιττές απαιτήσεις.
- Βελτίωση της οικονομίας. Καθώς η οικονομία βελτιώνεται, θα δώσει στην Τράπεζα Πειραιώς την ευκαιρία να επεκταθεί στην αγορά. Η Τράπεζα Πειραιώς διαθέτει ήδη τεχνογνωσία για να δραστηριοποιηθεί στην ανταγωνιστική αγορά.
- Οι επιταχυνόμενες τεχνολογικές καινοτομίες και πρόοδοι βελτιώνουν τη βιομηχανική παραγωγικότητα, επιτρέποντας στους προμηθευτές να κατασκευάζουν τεράστια γκάμα προϊόντων και υπηρεσιών. Αυτό μπορεί να βοηθήσει την Τράπεζα Πειραιώς να επιχειρήσει σημαντικά σε παρακείμενα προϊόντα.

#### Απειλές για Τράπεζα Πειραιώς



- Έλλειψη ειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού. Δεδομένης της μεγάλης εναλλαγής εργαζομένων και της αυξανόμενης εξάρτησης από καινοτόμες λύσεις, η εταιρεία μπορεί να αντιμετωπίσει προκλήσεις ειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού στο εγγύς μέλλον.

- Ανταγωνιστές προσεγγίζουν τη διαφορά με την ανάπτυξη προϊόντων. Παρόλο που επί του παρόντος η Τράπεζας Πειραιώς εξακολουθεί να είναι πρωτοπόρος στην καινοτομία προϊόντων σε διάφορους τομείς. Αντιμετωπίζει σκληρές προκλήσεις από διεθνείς και άλλους ανταγωνιστές.

- Δυσπιστία προς τους θεσμούς και αυξανόμενη απειλή νομικών ενεργειών για την Τράπεζας Πειραιώς Καθώς οι κανονισμοί και οι νόμοι είναι δύσκολο να εφαρμοστούν σε διάφορες αγορές και οι νομικές διαδικασίες έχουν γίνει δαπανηρές και χρονοβόρες διαδικασίες, μπορεί να οδηγήσει σε λιγότερες επενδύσεις σε αναδυόμενες αγορές από την Τράπεζας Πειραιώς, με αποτέλεσμα την επιβράδυνση της ανάπτυξης.

- Κορεσμός στην αστική αγορά και στασιμότητα στις αγορές της υπαίθρου. Αυτή η τάση είναι μια διαρκής πρόκληση στον κλάδο. Ένας από τους λόγους είναι ότι η υιοθέτηση προϊόντων είναι αργή στην αγροτική αγορά. Δεύτερον, είναι πιο δαπανηρό για την Τράπεζας Πειραιώς να εξυπηρετεί τους πελάτες της υπαίθρου παρά τους πελάτες των πόλεων λόγω των αποστάσεων και της έλλειψης υποδομών.

-Η Τράπεζας Πειραιώς δεν μπορεί να ανταποκριθεί γρήγορα στις ανάγκες των εξειδικευμένων αγορών. Η εγκατάσταση των δύο κινεζικών κολοσσών της Κίνας, Bank of China και Industrial and Commercial Bank of China (ICBC), οι οποίες έλαβαν άδεια εγκατάστασης από την ΤτΕ, αποτελούν απειλή για την Τράπεζα Πειραιώς και για τις υπόλοιπες ελληνικές τράπεζες για την κινεζική αγορά στο εμπόριο, τις επενδύσεις. Η Ελληνική αγορά έχει κορεσθεί από κινεζικές εταιρείες και προϊόντα κινεζικής προέλευσης και, που διοχετεύονται στο εμπόριο σε πολύ χαμηλές τιμές.

Από το 2015, ο Όμιλος Πειραιώς κατέχει ιστορικά ισχυρή θέση στην παροχή υπηρεσιών χρηματοδότησης σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε όλους τους τομείς της οικονομίας. Προσφέρει μία ευρεία γκάμα από καταθετικά και χρηματοδοτικά προϊόντα προς επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων των συμβουλευτικών υπηρεσιών σε οικονομικά και επενδυτικά θέματα και σε παροχή δανείων, υπηρεσιών συναλλάγματος, ασφαλιστικών προϊόντων, υπηρεσιών θεματοφυλακής και υπηρεσιών εισαγωγών-εξαγωγών.

Πρωταρχικό μέλημα είναι η επιλογή υψηλής ποιότητας πελατών και η συστηματική παρακολούθησή τους βάσει των πλέον εξελιγμένων εργαλείων διαχείρισης κινδύνων.

Κατά τη διάρκεια των ετών που παρακολουθούμε ο Όμιλος Πειραιώς, απέσπασε μια σειρά από διακρίσεις και βραβεία σε πολλούς τομείς όπως οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες και τα mobile apps τόσο από φορείς στην Ελλάδα όσο και από το εξωτερικό.

Η Τράπεζα Πειραιώς διενέργησε μελέτη για την καταγραφή και ανάλυση των Συστάσεων (SWOT Analysis) με στόχο τον προσδιορισμό μελλοντικών ενεργειών για τη βέλτιστη διαχείριση του κλιματικού κινδύνου. Προχώρησε στο σχεδιασμό του Ενεργειακού Γραφείου, ένα περιβαλλοντικό πρόγραμμα εξοικονόμησης ενέργειας. Η Εφαρμογή η οποία αναπτύχθηκε από το 2012 στο πλαίσιο του ευρωπαϊκού προγράμματος LIFE climabiz με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης και αναβαθμίσθηκε τα επόμενα χρόνια με επέκτασή της σε περισσότερους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας. Επίσης, δημοσιεύτηκε η επιστημονική μελέτη με συμμετοχή στελεχών της Τράπεζας, σχετικά με τις επιδράσεις της κλιματικής αλλαγής και τις μεθόδους προσαρμογής σε αυτή για τον κλάδο της γεωργίας. Η μελέτη αξιολογεί τις επιπτώσεις σε πολλές σημαντικές καλλιέργειες της Ελλάδας και αναδεικνύει την αναγκαιότητα αξιολόγησης του κινδύνου κλιματικής αλλαγής στον αγροτικό τομέα και την ανάλογη προσαρμογή των δράσεων προσαρμογής και των προσφερόμενων τραπεζικών προϊόντων.

Στο εξωτερικό περιβάλλον, παραμετροποιήθηκε, σύμφωνα με τις ανάγκες της Τράπεζας, και εγκαταστάθηκε σύστημα το οποίο χρησιμοποιεί καινούριες τεχνολογίες και μεθόδους για την ανίχνευση απειλών ενισχύοντας έτσι την προστασία της υποδομής από κυβερνοαπειλές. Για την έγκαιρη ανίχνευση και αντιμετώπιση διαφόρων κατηγοριών περιστατικών ασφάλειας και επιθέσεων στις υπηρεσίες που προσφέρει, η Τράπεζα χρησιμοποιεί εξειδικευμένη υπηρεσία Security Monitoring και Advanced Cyber Threat Management. Σε περίπτωση δυνητικού περιστατικού ασφάλειας ενημερώνεται άμεσα το τμήμα ασφάλειας του Ομίλου Πειραιώς και, εάν και εφόσον χρειαστεί, γίνονται άμεσα οι κατάλληλες ενέργειες και υλοποιούνται όλα τα προβλεπόμενα μέτρα προστασίας.

## 5.5 Alpha Bank

### Δυνατά σημεία:

Παρακάτω είναι τα δυνατά σημεία στην ανάλυση SWOT της Alpha Bank:

- 1.** Είναι ένας από τους μεγαλύτερους ομίλους στον χρηματοοικονομικό τομέα στην Ελλάδα, με ισχυρή παρουσία στις εγχώριες και διεθνείς αγορές.
- 2.** Προσφέρει ένα ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας σε personal banking, διαχείριση περιουσιακών στοιχείων, private banking κ.λπ. για να αναφέρουμε μερικά.
- 3.** Διαθέτει ισχυρή εγχώρια παρουσία με περισσότερα από 450 καταστήματα και διαθέτει έναν από τους υψηλότερους δείκτες κεφαλαίου στην Ελλάδα.
- 4.** Η Alpha Bank είναι ο μόνος εκδότης και αποδέκτης και των τριών μεγάλων διεθνών συστημάτων πληρωμών.

Κατά την διάρκεια δύσκολων ετών, η Alpha Bank υποστήριξε έμπρακτα και ουσιαστικά το καταναλωτικό κοινό, διευκολύνοντας και διασφαλίζοντας με κάθε τρόπο τις τραπεζικές συναλλαγές.

#### Αδυναμίες της Alpha Bank:

1. Η υποδομή πληροφορικής της τράπεζας δεν είναι ισοδύναμη με αυτή των ανταγωνιστών, γεγονός που οδηγεί σε απώλεια πελατών λόγω κακής εξυπηρέτησης.
2. Η παρουσία της τράπεζας είναι κυρίως στην Ελλάδα και αυξάνει τον κίνδυνο καθώς η γεωγραφική συγκέντρωση σε φτωχή.
3. Υπέστη μεγάλες απώλειες λόγω της συμμετοχής στο πρόγραμμα ανταλλαγής ομολόγων στον ιδιωτικό τομέα χωρίς να αναλύσει τους κινδύνους που ενέχει.

#### Ευκαιρίες Alpha Bank:

Ακολουθούν οι ευκαιρίες στην ανάλυση SWOT της Alpha Bank:

1. Η ζήτηση για τραπεζικά δάνεια λιανικής αναμένεται να αυξηθεί με την ανάκαμψη της ελληνικής οικονομίας.
2. Η μείωση των δανείων ήταν λιγότερο έντονη σε σύγκριση με τη μείωση των καταθέσεων, αυξάνοντας έτσι τον δείκτη δανείων/καταθέσεων.
3. Μεγαλύτερη εστίαση στη βελτίωση του χαρτοφυλακίου στεγαστικών δανείων με σκοπό την αναδιάρθρωση του χρέους και διασφάλιση της ομαλής εξυπηρέτησης των οφειλών.
4. Οι σχέσεις με παγκόσμια χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, μπορούν να σταθεροποιήσουν τις διακυμάνσεις της οικονομίας.

#### Απειλές:

Οι απειλές στην Ανάλυση SWOT της Alpha Bank είναι οι εξής:

1. Η καταναλωτική πίστη υπέστη σημαντικό πλήγμα για τρίτη συνεχή χρονιά με την πιστωτική επέκταση να μειώνεται
2. Ο τομέας των καταθέσεων δέχεται επίσης πλήγμα, καθώς περισσότεροι άνθρωποι αποσύρουν τα χρήματά τους ως αποτέλεσμα ενός ζοφερού οικονομικού σεναρίου.
3. Έλλειψη ζήτησης στεγαστικών δανείων που είχε ως αποτέλεσμα τη μείωση των τραπεζικών αποτελεσμάτων που έχει συρρικνωθεί.

Η Alpha Bank θα προσφέρει με την σειρά της, ένα ευρύ φάσμα υψηλής ποιότητας χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών λιανικής τραπεζικής, τραπεζικής μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων, διαχείρισης κεφαλαίων και private banking, προσφοράς ασφαλιστικών προϊόντων, επενδυτικής τραπεζικής, χρηματιστηριακών εργασιών και διαχείρισης ακίνητης περιουσίας. Η Τράπεζα σχεδιάζει και προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις ανάγκες του σύγχρονου οικονομικού περιβάλλοντος, λαμβανομένων υπ' όψιν οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών παραγόντων.

Βλέπουμε λοιπόν ότι η ανάλυση SWOT αποτελεί για κάθε οργανισμό ένα πολύ σημαντικό εργαλείο, με την χρήση του, οι Διοικήσεις και τα τραπεζικά στελέχη μπορούν να εντοπίσουν τα δυνατά σημεία της Τράπεζας και στο άμεσο μέλλον να επιτύχουν τα αξιοποιήσουν.

Παράλληλα το εργαλείο αυτό επιτρέπει την έγκαιρη προειδοποίησή από απειλές που αντανακλούν το εξωτερικό περιβάλλον και αποτελούν τις σημαντικότερες προκλήσεις που οι τράπεζες μπορούν να επιτύχουν να τις αντιμετωπίσουν με επιτυχία για περαιτέρω βιωσιμότητα και την ανάπτυξη τους.

# Κεφάλαιο 6

## Χρηματοοικονομική ανάλυση (Κάθετη & Οριζόντια Ανάλυση)

### 6.1 Οριζόντια Ανάλυση

Η ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων παρέχει στους αναλυτές τη δυνατότητα να εξετάσουν το πώς μια επιχείρηση λειτουργεί και αποδίδει όταν αυτή συγκρίνεται με στοιχεία της από προηγούμενα έτη (οριζόντια ανάλυση) και όταν αυτή συγκρίνεται με την απόδοση ανταγωνιστικών επιχειρήσεων του κλάδου (κάθετη ανάλυση).

Αρχικά θα αναφερθούμε στην οριζόντια ανάλυση, η οποία είναι μια προσέγγιση που χρησιμοποιείται για την ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων συγκρίνοντας συγκεκριμένες οικονομικές πληροφορίες για μια συγκεκριμένη λογιστική περίοδο με πληροφορίες από άλλες περιόδους<sup>35</sup>. Οι αναλυτές χρησιμοποιούν μια τέτοια προσέγγιση για να αναλύσουν τις ιστορικές τάσεις.

$$\text{Τύπος οριζόντιας ανάλυσης} = \{(\text{Ποσό έτους σύγκρισης} - \text{Ποσό έτους βάσης}) / \text{Ποσό έτους βάσης}\} \times 100$$

Οι τάσεις ή οι αλλαγές μετρούνται συγκρίνοντας τις αξίες του τρέχοντος έτους με αυτές του έτους βάσης. Ο στόχος είναι να προσδιοριστεί οποιαδήποτε αύξηση ή μείωση σε συγκεκριμένες τιμές. Ένα ποσοστό ή μια απόλυτη σύγκριση μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε οριζόντια ανάλυση.

Η οριζόντια ανάλυση συγκρίνει μια συγκεκριμένη οικονομική κατάσταση με άλλες περιόδους ή τη συγχρονική ανάλυση μιας εταιρείας έναντι μιας άλλης εταιρείας.

Παρακάτω θα παρουσιάσουμε την οριζόντια ανάλυση των τριών πιστωτικών ιδρυμάτων και οι οποίες παρατίθενται στα Παραρτήματα στο κεφάλαιο 7 για τα έτη 2015-2020. Πρέπει να αναφέρουμε εδώ, ότι οι αναλύσεις στα στοιχεία του ενεργητικού και παθητικού, που παρουσιάζονται παρακάτω, έχουν προκύψει με βάση τις κυριότερες ποσοστιαίες μεταβολές από το έτος βάσης ανά Τράπεζα. Για την οριζόντια ανάλυση χρησιμοποιήθηκε ως έτος βάσης το 2015 για το λόγο ότι αποτελεί το πρώτο χρονικά έτος της υπό ανάλυσης περιόδου.

---

<sup>35</sup> Ανάλυση Λογιστικών –Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων –Αποστόλου Α. 2015

Τα δεδομένα που χρησιμοποιούμε, έχουν συλλεχθεί από το διαδίκτυο και συγκεκριμένα από τις Οικονομικές Καταστάσεις των αντίστοιχων ετών των εν λόγω Τράπεζων.

#### 6.1.1 ΤΡΑΠΕΖΑ EUROBANK

Σε επίπεδο ισολογισμών από το πίνακα Α.4, θα ξεκινήσουμε αναφέροντας ότι στο Ενεργητικό, παρουσιάζεται μεγάλη αύξηση των Διαθέσιμων στην Κεντρική Τράπεζα από το έτος βάσης. Ενώ στην αρχή παρατηρούμε μικρή μείωση στα ποσοστά, το έτος 2019 και 2020 η Τράπεζα παρουσιάζει μεγάλη αύξηση σε σχέση με το 2015, κάτι που σχετίζεται με την αύξηση των καταθέσεων της και είσπραξη των απαιτήσεων από τους πελάτες.

Αξίζει να αναφερθεί, ότι καταγράφηκαν θετικές εξελίξεις γενικά στο χρηματοπιστωτικό τομέα κατά τη συγκεκριμένη περίοδο, με αύξηση των τραπεζικών καταθέσεων και βελτίωση των συνθηκών χρηματοδότησης των τραπεζών, που συνέβαλαν στην ενίσχυση της ρευστότητάς τους και επέτρεψαν την αύξηση της τραπεζικής χρηματοδότησης των επιχειρήσεων και των νοικοκυριών. Εξάλλου, η ανάκτηση της εμπιστοσύνης στον τραπεζικό τομέα επέφερε την πλήρη άρση των περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων από την 1η Σεπτεμβρίου 2019.

Συνεπώς, οι συνολικές καταθέσεις στο εγχώριο τραπεζικό σύστημα αυξήθηκαν, παρά την περαιτέρω συρρίκνωση της συνολικής πιστωτικής επέκτασης, σε συνέπεια με τις αυξημένες επανακαταθέσεις τραπεζογραμματίων και τον επαναπατρισμό κεφαλαίων τα οποία ήταν επενδεδυμένα σε χρηματοοικονομικά στοιχεία στο εξωτερικό.

Σε συνέχεια της ανάλυσης μας και των μεταβολών, παρατηρούμε ότι στην Τράπεζα Eurobank παρουσιάζεται μεγάλη αύξηση των *Επενδύσεων σε ακίνητα* το 2019 σε σχέση με τα προηγούμενα έτη όπου παρουσίαζε μείωση κατά 64% και 48% σε σχέση με το έτος βάσης. Βασική αιτία της μεγάλης ποσοστιαίας μεταβολής 2019 είναι ότι η Eurobank και η Grivalia Properties A.E.E.A.Π. αποφάσισαν τη συγχώνευση των δύο εταιρειών. Η Grivalia ήταν εταιρεία επενδύσεων ακίνητης περιουσίας η οποία είχε συσταθεί στην Ελλάδα. Ο τομέας επιχειρηματικής δραστηριότητας της Grivalia μαζί με τις θυγατρικές της, αφορούσε στην απόκτηση, διαχείριση και εκμίσθωση χαρτοφυλακίου επενδυτικών ακινήτων που βρίσκονταν στην Ελλάδα, στην Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη και στην Κεντρική Αμερική<sup>36</sup>. Η πτωτική πορεία των προηγούμενων ετών, οφείλεται κυρίως στην πραγματοποίηση αναπροσαρμογής των λογιστικών αξιών στην εύλογη αξία (απομείωση). Γενικά, το σύνολο του ενεργητικού παρουσιάζει μεγάλη μείωση -22% μέχρι το έτος 2018 και στην συνέχεια μέχρι το έτος 2020 καταλήγει στο -13%.

Από την οριζόντια ανάλυση των στοιχείων παθητικού, παρατηρείται σημαντική ποσοστιαία αύξηση των *Λοιπών υποχρεώσεων* κατά το έτος 2018 (78%), οι οποίες

<sup>36</sup> Οικονομικές Καταστάσεις Τράπεζα Eurobank 2019

περιλαμβάνουν και τις υποχρεώσεις σχετικά με τα έξοδα αναδιάρθρωσης (σχετίζονται κυρίως με το Πρόγραμμα Εθελούσιας Εξόδου). Με τις συμφωνίες στο πλαίσιο της νέας ανακεφαλαιοποίησης, όλες οι εγχώριες Τράπεζες, μεταξύ αυτών και η Eurobank, καταδικάστηκαν σε εσωστρέφεια και συρρίκνωση.

Υποχρεώθηκαν αφ' ενός να εγκαταλείψουν την ισχυρή παρουσία τους στα Βαλκάνια, εκποιώντας τις εκεί θυγατρικές τους και κατά συνέπεια να λειτουργούν στην εγχώρια και φθίνουσα, εξαιτίας της συνεχιζόμενης ύφεσης, αγορά, αφ' ετέρου να εκποιήσουν ακόμα και κερδοφόρες θυγατρικές τους στην Ελλάδα. Συνεπώς, η Τράπεζα Eurobank δεσμεύτηκε για νέα συρρίκνωση προσωπικού και δικτύου το 2018, παρόλο που με τις αναδιρθρώσεις των προηγούμενων ετών πέτυχε ήδη εκτεταμένες μειώσεις απασχόλησης, αριθμού καταστημάτων και δαπανών προσωπικού<sup>37</sup>. Οι σχετικές υποχρεώσεις που απορρέουν από τα ανωτέρω προγράμματα συρρίκνωσης παρουσιάζονται στις λοιπές υποχρεώσεις και εξηγούν τη μεγάλη μεταβολή σε σχέση με το έτος βάσης.

Σε συνέχεια της οριζόντιας ανάλυσης του Παθητικού, παρατηρούμε ότι το σύνολο του μετοχικού κεφαλαίου παραμένει σταθερό και αυτό όπως θα δούμε συμβαίνει και στα τρία πιστωτικά ιδρύματα, ωστόσο στο σύνολο των ιδίων κεφαλαίων παρουσιάζεται μειωτική τάση μέχρι το έτος 2020. Στο σύνολο του παθητικού βλέπουμε μεγάλη μείωση -22% μέχρι το έτος 2018 και στην συνέχεια μέχρι το έτος 2020 -13%.

Ως προς την Κατάσταση Αποτελεσμάτων, με σταθερό έτος βάσης το έτος 2015, παρατηρούμε μεταβολές του κύριου εσόδου της Τράπεζας Eurobank στα Καθαρά Έσοδα από Τόκους. Συγκεκριμένα, παρατηρείται μικρή αύξηση μέχρι το έτος 2018 και στην συνέχεια τα έτη 2019-2020 βλέπουμε αρνητικό ποσοστό σε σχέση με το έτος βάσης -1% και -27% αντίστοιχα, κυρίως λόγω των οικονομικών επιπτώσεων της πανδημίας.

Επίσης και τα Καθαρά Κέρδη/Ζημιές ακολουθούν τις επιπτώσεις των συνθηκών και της οικονομίας. Έτσι παρατηρούνται μεγάλες ζημιές το 2015 και οριακά κέρδη το 2016. Στην συνέχεια αύξηση των κερδών μέχρι το έτος 2019 και κατόπιν μειωμένα κέρδη το 2020. Συμπερασματικά, τα αποτελέσματα των τράπεζων, αποτελούν απόδειξη ότι συνδέονται στενά με τις συνθήκες, τα γεγονότα και των επιπτώσεων τους στην οικονομία.

### 6.1.2 ALPHA BANK

<sup>37</sup> Εδώ μας δίνεται η ευκαιρία να παρουσιάσουμε μερικά ποσοστά για το αριθμό εργαζομένων και τον αριθμό καταστημάτων των Τράπεζων, την περίοδο που μας απασχολεί. Ο αριθμός των τραπεζοϋπαλλήλων στην Ελλάδα το 2019 ήταν 36.727, έχοντας μειωθεί κατά 6,7% σε σχέση με το 2018 και κατά 20,3% στην τετραετία (το 2015 ήταν 46.095).

Τα προγράμματα εθελουσίας εξόδου που «έτρεξαν» και οι τέσσερις συστημικές τράπεζες το διάστημα 2013 – 2020, έγιναν αποδεκτά από 14.924 τραπεζοϋπαλλήλους και συμβάδισαν με το κλείσιμο 1.179 τραπεζικών καταστημάτων.

Στα προγράμματα εθελουσίας εξόδου της Alpha Bank συμμετείχαν 4.282 εργαζόμενοι, της Τράπεζας Πειραιώς συμμετείχαν 6.124 εργαζόμενοι και της Eurobank (από το 2015) συμμετείχαν 2.968 εργαζόμενοι με σωρευτικό κόστος των προγραμμάτων για τις Τράπεζες, ύψους περίπου 980.000.000 ευρώ που απέδωσε σωρευτική μείωση δαπανών προσωπικού 650.000.000 ευρώ.

Από το πίνακα Α.6 και από την ανάλυση των αποτελεσμάτων, παρατηρούμε σημαντική μεταβολή για την Alpha Bank, στις *Απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων*, που οφείλεται κυρίως σε συναλλαγές επαναπώλησης τίτλων (Reverse Repos), μέσω των οποίων εκχωρήθηκαν στην Τράπεζα τίτλοι της ευρωζώνης, που αξιοποιήθηκαν ως ενέχυρα στις πράξεις στοχευμένης μακροπρόθεσμης χρηματοδότησης από την ΕΚΤ (TLTRO), καθώς και σε πράξεις επαναγοράς τίτλων (Repos).

Βλέπουμε ότι στην Alpha Bank, τα *Διαθέσιμα* παρουσιάζουν συγκρατημένη μεταβολή μέχρι το έτος 2018, ενώ το 2019-2020 βλέπουμε ραγδαία αύξηση της τάξης 72% και 856% αντίστοιχα, σε σχέση με το έτος βάσης. Όπως είδαμε και στη Eurobank, το 2018 γενικά, παρατηρήθηκε σταδιακή ενίσχυση της εμπιστοσύνης των αγορών και βελτίωση της θέσεως της χώρας ως επενδυτικού προορισμού, καθώς σημειώθηκε:

- (i) επιτάχυνση της οικονομικής δραστηριότητας,
- (ii) επίτευξη πρωτογενούς πλεονάσματος της Γενικής Κυβερνήσεως άνω του δημοσιονομικού στόχου για τέταρτο συνεχές έτος,
- (iii) αναβάθμιση της πιστοληπτικής ικανότητας της χώρας από τους διεθνείς οίκους αξιολογήσεως,
- (iv) επιτυχής ολοκλήρωση της πανευρωπαϊκής ασκήσεως προσομοιώσεως ακραίων καταστάσεων (stress test) των τεσσάρων συστημικών ελληνικών τραπεζών και
- (v) περαιτέρω μείωση των περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων.
- (vi) Επιπλέον, τον Φεβρουάριο του 2018 πραγματοποιήθηκε έξοδος στις διεθνείς χρηματοοικονομικές αγορές μέσω της εκδόσεως επταετούς ομολόγου, από το οποίο αντλήθηκαν κεφάλαια ύψους Ευρώ 3 δις.

Επίσης, οι Τράπεζες το 2019, είναι υποχρεωμένες να τηρούν στην Τράπεζα της Ελλάδος τρεχούμενο λογαριασμό, με σκοπό τη διευκόλυνση των διατραπεζικών συναλλαγών με αυτή και τις άλλες Τράπεζες, μέσω του συστήματος Target (Trans European – Automated Real Time Gross Settlement Express Transfer Systems). Η Τράπεζα της Ελλάδος απαιτεί, επίσης, από όλα τα πιστωτικά ιδρύματα που είναι εγκατεστημένα στην Ελλάδα να διατηρούν καταθέσεις σε αυτή, που αντιστοιχούν στο 1% των συνολικών καταθέσεων των πελατών τους. Η αύξηση που παρατηρείται το έτος 2020 στα Διαθέσιμα σε Κεντρικές Τράπεζες οφείλεται κυρίως στην αύξηση της χρηματοδότησης από το Ευρωσύστημα.

Εντός του 2018, η Τράπεζα ξεκίνησε διαδικασία για την πώληση μη εξυπηρετούμενων επιχειρηματικών δανείων. Την 27.12.2018 ολοκληρώθηκε η μεταβίβαση μέρους του Χαρτοφυλακίου Μη Εξυπηρετούμενων Επιχειρηματικών Δανείων και κατέταξε τα δάνεια αυτά στα στοιχεία ενεργητικού προς πώληση με 31.12.2018. Επιπλέον, η Τράπεζα στο πλαίσιο αναδιοργάνωσης της εταιρικής δομής του Ομίλου, μετέφερε την 31.12.2018 συμμετοχές σε θυγατρικές στα στοιχεία Ενεργητικού προς Πώληση και παρατηρείται μεγάλη μεταβολή σε σχέση με το έτος βάσης.



Επίσης, τα Δάνεια και οι Απαιτήσεις κατά πελατών παρουσιάζει μείωση των ποσοστών από το 2018 μέχρι το 2020. Η μείωση αυτή είναι στο πλαίσιο της επαναξιολόγηση των απαιτήσεων κατά πελατών, και των πωλήσεων μη εξυπηρετούμενων δάνειων που έχουν πραγματοποιηθεί.

Σημειώνεται επίσης, ότι η Τράπεζα είχε προβεί σε τιτλοποίηση καταναλωτικών, επιχειρηματικών δανείων και πιστωτικών καρτών, μέσω εταιρειών ειδικού σκοπού ελεγχόμενων από αυτήν.

Τέλος το σύνολο του ενεργητικού παρουσιάζει μεγάλη μείωση -19% μέχρι το έτος 2018 και στην συνέχεια μέχρι το έτος 2020 φτάνει στο -9%.

Από την ανάλυση τάσης παθητικού παρατηρούμαι ότι οι Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα από το έτος 2017 έχουμε μεγάλη μείωση του ποσοστού από -45% έως -58%. Αντιθέτως βλέπουμε αύξηση του ποσοστού μεταβολής στις Υποχρεώσεις προς πελάτες. Το σύνολο του μετοχικού κεφαλαίου παραμένει σταθερό. Επίσης, μεγάλη αύξηση έχουμε από το έτος 2017 στα Αποθεματικά που οφείλεται στην αύξηση της αποτίμησης των διαθέσιμων προς πώληση αξιογράφων. Το σύνολο του Παθητικού, παρουσιάζει μεγάλη μείωση -15% μέχρι το έτος 2018 και στην συνέχεια μέχρι το έτος 2020 φτάνει στο σημείο μηδενικής μεταβολή από το έτος βάσης.

Σχετικά με την Κατάσταση Αποτελεσμάτων, με σταθερό έτος βάσης το έτος 2015, παρατηρούμε μεταβολές στα Καθαρά Έσοδα από Τόκους. Έχουμε πολύ μικρή μεταβολή μέχρι το έτος 2017 και στην συνέχεια τα έτη 2018-2020 βλέπουμε αρνητικό ποσοστό σε σχέση με το έτος βάσης, δηλαδή -5% και -19% αντίστοιχα.

Τέλος στα Καθαρά Κέρδη/Ζημίες παρατηρούνται μεγάλες ζημιές το 2015 και κέρδη το 2016 έως το 2020. Η αύξηση των κερδών και το 2020 σημαίνει η Alpha Bank κατάφερε να μην έχει μεγάλες επιπτώσεις από τα γεγονότα και τις συνθήκες της οικονομίας λόγω της πανδημίας.

### 6.1.3 ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Από το πίνακα Α.8 και την ανάλυση της Τράπεζας Πειραιώς στο Ενεργητικό, παρατηρούμε μεγάλες μεταβολές στα Χρηματοοικονομικά μέσα ενεργητικού αποτιμώμενα σε εύλογες αξίες μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών (Ομόλογα εκδόσεως Ελληνικού Δημοσίου, Ομόλογα τραπεζών, Έντοκα γραμμάτια κτλ.). Το έτος 2016 βλέπουμε μείωση 83%, διότι τα χρεόγραφα του εμπορικού χαρτοφυλακίου μειωθήκαν στο ποσό των € 183 εκατ. (2015: € 234 εκατ.), ενώ δεν υπάρχουν χρεόγραφα μεταβλητού επιτοκίου και ομόλογα μηδενικού τοκομεριδίου,

Επίσης το έτος 2017 παρατηρούμε πολύ μεγάλη αύξηση, διότι στα Χρηματοοικονομικά μέσα ενεργητικού, συμπεριλαμβάνονται και ομόλογα EFSF ονομαστικής αξίας €1.476 εκατ. ληφθέντα ως αντάλλαγμα από την πώληση ομολόγων εκδόσεως EFSF ισόποσης

αξίας, στο πλαίσιο της συμμετοχής της Τράπεζας στο πρόγραμμα ανταλλαγής ομολόγων με τον EFSF/ESM που εντάσσεται στα βραχυπροθέσμα μέτρα ελάφρυνσης του ελληνικού δημόσιου χρέους.

Επίσης, σημαντική αύξηση τα έτη 2018 και 2019, παρουσιάζεται στις *Απαιτήσεις από χρεωστικούς τίτλους* γιατί ο Όμιλος αγόρασε κρατικά ομόλογα ονομαστικής αξίας €900 εκατ. καθώς και στα *Διακρατούμενα προς πώληση στοιχεία ενεργητικού* εξαιτίας των πολλών διακοπτόμενων δραστηριοτήτων και πωλήσεων θυγατρικών εταιρειών του Ομίλου στο εξωτερικό, ιδίως το έτος 2018.

Το σύνολο του ενεργητικού παρουσιάζει μεγάλη μείωση -28% μέχρι το έτος 2018 και στην συνέχεια μέχρι το έτος 2020 φτάνει στο -95%.

Από την πλευρά των Υποχρεώσεων για την Τράπεζα Πειραιώς, παρατηρούμε μεγάλη μείωση 83% στις *Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα*. Η χρηματοδότηση από το Ευρωσύστημα μειώθηκε σημαντικά το έτος 2018, λόγω της αύξησης των καταθέσεων, την πρόσβαση στην διατραπεζική αγορά *geros*, την περαιτέρω απομόχλευση και την συμμετοχή στο πρόγραμμα ανταλλαγής ομολόγων EFSF με μετρητά. Η χρηματοδότηση της από τον μηχανισμό έκτακτης ρευστότητας (ELA) εξαλείφθηκε τον Ιούλιο του 2018.

Εξίσου σημαντική αυξητική μεταβολή παρουσιάζονται τους *Πιστωτικούς τίτλους σε κυκλοφορία* διότι η Τράπεζα εντός του 2017, προέβη σε επαναγορά ομολόγων και τιτλοποιήσεις δάνειων. Επίσης οι *Λοιπές Υποχρεώσεις* στις 31/12/2019 περιλαμβάνουν υποχρεώσεις από μισθώσεις ακίνητων συγγενών εταιριών του Ομίλου της Τράπεζας Πειραιώς, βάσει των μεταβατικών διατάξεων του προτύπου (ΔΠΧΑ 16).

Το σύνολο των Υποχρεώσεων, παρουσιάζει μείωση -21% μέχρι το έτος 2019 και στην συνέχεια μέχρι το έτος 2020 φτάνει στο -88%.

Τέλος, στην Κατάσταση Αποτελεσμάτων, παρατηρούμε αρνητικά ποσοστά στα Καθαρά Έσοδα από Τόκους σε όλα τα έτη, που σημαίνει μείωση των καθαρών εσοδών από τόκους, σε σχέση με το έτος βάσης. Τα αρνητικά ποσοστά ξεκινούν από -2% και φτάνουν στο -19%.

Επίσης τα Καθαρά Κέρδη/Ζημίες βλέπουμε ότι η Τράπεζα Πειραιώς παρόλο που έχει μειωμένα έσοδα από Τόκους, παρουσιάζει οριακά κέρδη το 2016 και στην συνέχεια αύξηση των κερδών μέχρι το έτος 2019. Το 2020 βλέπουμε ζημίες, η οποίες οφείλονται πρωτίστως σε απομειώσεις δάνειων σχετιζόμενες με την πανδημία και άλλες απομειώσεις στο πλάνο μείωσης MEA (Μη εξυπηρετούμενων δάνειων).

## 6.2 Καθετή Ανάλυση

Η κάθετη ανάλυση εξατομικεύει μια πληροφορία ή έναν δείκτη στα βασικά χαρακτηριστικά του. Αυτή η τεχνική μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την άντληση πληροφοριών σχετικά με το πώς σχηματίζονται λογιστικά μεγέθη και οικονομικοί

αριθμοδείκτες. Με την εφαρμογή της κάθετης ανάλυσης ο αναλυτής ενδιαφέρεται για την ποσοτική σχέση μεταξύ λογιστικών μεγεθών σε ένα συγκεκριμένο χρονικό σημείο. Και μάλιστα αυτή είναι η μόνη πληροφορία που έχει ο αναλυτής η οποία διευκολύνει την ανάλυση σχετικά με το ποια τμήματα μιας επιχείρησης διαφέρουν ουσιαστικά όσον αφορά την απόδοση και τότε συνεισφέρουν σημαντικά στη λειτουργική κερδοφορία ανάλογα με τη γεωγραφική της τοποθέτηση.

Ακολουθεί ο τύπος για την κάθετη ανάλυση:

**Τύπος κάθετης ανάλυσης = (Στοιχείο γραμμής δήλωσης / Συνολικό βασικό σχήμα) X 100**

η κύρια διαφορά με την οριζόντια ανάλυση είναι ότι τα ποσοστά σε μια κάθετη ανάλυση δεν αντιπροσωπεύουν το ποσοστό της αλλαγής.

Παρακάτω θα παρουσιάσουμε τη καθετή ανάλυση των τριών πιστωτικών ιδρυμάτων και οι οποίες παρατίθενται στα Παραρτήματα για τα έτη 2015-2020. Τα δεδομένα τους, έχουν συλλεχθεί από το διαδίκτυο και συγκεκριμένα από τις Οικονομικές Καταστάσεις των αντίστοιχων ετών.

#### 6.2.1 ΤΡΑΠΕΖΑ EUROBANK

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων στο παράρτημα Α.5, βλέπουμε ότι στην Eurobank στο σύνολο του Ενεργητικού το μεγαλύτερο ποσοστό περίπου 55% σημειώνεται στα *Δάνεια και απαιτήσεις από πελάτες*. Ειδικά το 2017 και 2018 αγγίζει το 60% και 58% και στην συνέχεια μειώνεται στο 53%.

Επίσης, το *Χαρτοφυλάκιο επενδυτικών τίτλων* παρουσιάζει μεγάλο ποσοστό το 2015 σε 23%, το έτος 2016 σε 19% και συνέχεια τα επόμενα έτη στο 12%-13%. Τέλος παρατηρούμαι ότι τα Διαθέσιμα της Τράπεζας είναι σε πολύ μικρά ποσοστά, ξεκινώντας από 1% και μόνο το 2019 και 2020 αυξάνεται σε 5% και 7%. Αυτό οφείλεται στο ότι οι καταθέσεις παρουσίασαν αύξηση, μόνο τα τελευταία χρόνια. καλύτερη εικόνα για την ρευστότητά της, θα αποκτήσουμε με την ανάλυση των αριθμοδεικτών.

Στις υποχρεώσεις το μεγαλύτερο ποσοστό εμφανίζεται στις Υποχρεώσεις προς πελάτες σε ποσοστό περίπου 40-60% και ακολουθούν οι Υποχρεώσεις προς κεντρικές τράπεζες και προς χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Όσον αφορά τις υποχρεώσεις της Eurobank, διαπιστώνουμε ότι λόγω της πολιτικής που εφαρμόζει, περιορίζει πολύ το ποσοστό των υποχρεώσεων της προς κεντρικές τράπεζες και προς χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

Σε σχέση με το σύνολο του ενεργητικού, βλέπουμε η Τράπεζα όλα τα χρόνια καλύπτει τις υποχρεώσεις, γεγονός ευνοϊκό για την ρευστότητα της, που όπως είπαμε θα αποκτήσουμε με την ανάλυση των αριθμοδεικτών.

Τέλος, για την κάθετη ανάλυση στην Κατάσταση Αποτελεσμάτων, με βάση τα Λειτουργικά Έσοδα, παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό βρίσκεται στα Καθαρά Έσοδα από Τόκους σε όλα τα έτη, που σημαίνει ότι είναι το βασικό έσοδο της Τράπεζας και ακολουθεί με μικρότερο ποσοστό, τα έσοδα από αμοιβές και προμήθειες. Τα ποσοστά

ξεκινούν από 47% και φτάνουν στο 72% για τους τόκους και από 4% μέχρι 12% για τις αμοιβές και προμήθειες .

### 6.2.2 ALPHA BANK

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων στο παράρτημα Α.7, βλέπουμε ότι στην Alpha Bank στο σύνολο του Ενεργητικού το μεγαλύτερο ποσοστό, περίπου 57%-67%, σημειώνεται στα *Δάνεια και απαιτήσεις πελάτων* (Στεγαστικά ,καταναλωτικά, πιστωτικές κάρτες, επιχειρηματικά δάνεια και Χρηματοδοτικές μισθώσεις) και σε ποσοστό 11% στα *Αξιόγραφα επενδυτικού χαρτοφυλακίου* (Ομόλογα, έντοκα γραμμάτια, δανειακό χαρτοφυλάκιο).

Πρέπει να αναφέρουμε ότι στις περιπτώσεις συμβάσεων χρηματοδοτικής μίσθωσης, στις οποίες μια εταιρία του Ομίλου λειτουργεί ως εκμισθωτής, το συνολικό ποσό των μισθωμάτων που προβλέπει η σύμβαση μισθώσεως καταχωρείται στην κατηγορία δάνεια και απαιτήσεις κατά πελατών.

Στο δανειακό χαρτοφυλάκιο περιέχονται ομόλογα Ευρωπαϊκού Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (ΕΤΧΣ) τα οποία βάσει της αρχικής σύμβασης μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά ως ενέχυρα για την άντληση ρευστότητας από το Ευρωσύστημα ή από αντισυμβαλλόμενους της διατραπεζικής αγοράς σε συναλλαγές προσωρινής εκχωρήσεως (repos). Επίσης στο πλαίσιο της εφαρμογής των βραχυπρόθεσμων μέτρων για την ελάφρυνση του δημοσίου χρέους, ο Ευρωπαϊκός Μηχανισμός Στήριξης (ΕΜΣ), το Ευρωπαϊκό Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (ΕΤΧΣ), το Ελληνικό Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (ΤΧΣ), το Ελληνικό Δημόσιο και οι τέσσερις ελληνικές συστημικές Τράπεζες συνυπέγραψαν (Μάρτιο του 2017) σύμβαση ανταλλαγής ομολόγων.

Στις υποχρεώσεις το μεγαλύτερο ποσοστό, εμφανίζεται στις Υποχρεώσεις προς πελάτες σε ποσοστό από 43% έως 61% και στις Υποχρεώσεις προς κεντρικές τράπεζες και προς χρηματοπιστωτικά ιδρύματα σε ποσοστό από 19% έως 39%. Στις «Δανειακές υποχρεώσεις» περιλαμβάνονται κυρίως οι υποχρεώσεις προς την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (European Investment Bank), την Ευρωπαϊκή Τράπεζα για την Ανασυγκρότηση και την Ανάπτυξη (European Bank for Reconstruction and Development) και την Διεθνή Χρηματοδοτική Εταιρία (International Finance Corporation).

Η χρηματοδότηση του Ομίλου από το Ευρωσύστημα παρουσίασε μείωση κατά το 2017, το 2018 και έπειτα, κυρίως λόγω της σύναψης πράξεων προσωρινής εκχωρήσεως (Repos), της αύξησης καταθέσεων πελατείας, της πώλησης στοιχείων ενεργητικού, συμπεριλαμβανομένων ομολόγων ΕΤΧΣ στα πλαίσια του προγράμματος PSPP και των βραχυπρόθεσμων μέτρων ελάφρυνσης του Ελληνικού χρέους.

Σε σχέση με το σύνολο του ενεργητικού, βλέπουμε η Alpha Bank όλα τα χρόνια καλύπτει τις υποχρεώσεις, γεγονός ευνοϊκό για την ρευστότητα της, που όπως είπαμε θα αποκτήσουμε με την ανάλυση των αριθμοδεικτών.

Τέλος για την κάθετη ανάλυση στην Κατάσταση Αποτελεσμάτων και εδώ με βάση τα Λειτουργικά Έσοδα, παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό βρίσκεται στα Καθαρά Έσοδα από Τόκους σε όλα τα έτη και ακολουθεί με μικρότερο ποσοστό, τα έσοδα από αμοιβές και προμήθειες. Τα ποσοστά ξεκινούν από 57% και φτάνουν στο 88% για τους τόκους και από 12% μέχρι 15% για τις αμοιβές και προμήθειες .

### 6.2.3 ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων, βλέπουμε ότι στο σύνολο του Ενεργητικού το μεγαλύτερο ποσοστό, από 59% σημειώνεται στα *Δάνεια και απαιτήσεις κατά πελάτων* μέχρι το έτος 2017 που το ποσοστό αυξάνεται 70%, ενώ στην συνέχεια παρατηρούμε ότι το 2020 μειώνεται σε 56%.

Και η Τράπεζα Πειραιώς, ακολουθώντας την τάση όλου του εγχώριου τραπεζικού συστήματος έχει κατορθώσει να ενισχύσει την ανθεκτικότητά της σε σχέση με το παρελθόν, βελτιώνοντας, πρωτίστως, την ποιότητα του ενεργητικού. συμβάλλοντας στην εξυγίανση των ισολογισμών των τραπεζών.

Από την Κάθετη ανάλυση στις Υποχρεώσεις και στο παράρτημα Α.9, βλέπουμε ότι στην Τράπεζα Πειραιώς, το μεγαλύτερο ποσοστό, ξεκινώντας από το 2015 στο 44%, σημειώνεται στις Υποχρεώσεις προς πελάτες και στην συνέχεια παρατηρούμε αύξηση του ποσοστού σε 78% το 2019. Αντίθετα βλέπουμε ποσοστό 41% στα Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα το 2015 και μετέπειτα μείωση μέχρι το 2019 και 2020 σε ποσοστό 5% και 16% αντίστοιχα.

Το σύνολο των Υποχρεώσεων προς πελάτες, αφορούν καταθέσεις κυμαινόμενου και σταθερού επιτοκίου, το οποίο αυξάνεται κάθε χρόνο σε σχέση με τα προηγούμενα έτη

Τα ποσά οφειλόμενα σε κεντρικές τράπεζες, περιλαμβάνουν πράξεις αναχρηματοδότησης έναντι ενεχύρων από το ευρωσύστημα. Η μείωση της αντλούμενης ρευστότητας οφείλεται κυρίως α) στην μείωση του δανεισμού μακροπρόθεσμης αναχρηματοδότησης (TLTRO), β) στην εξάλειψη του δανεισμού από τον μηχανισμό παροχής έκτακτης ενίσχυσης σε ρευστότητα (ELA), στην αύξηση των καταθέσεων δ) στην περαιτέρω απομόχλευση του δανειακού χαρτοφυλακίου και ε) στην αύξηση των συναλλαγών repos.

Στην Κατάσταση Αποτελεσμάτων, βάσει των Λειτουργικών Εσοδών, παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό βρίσκεται στα Καθαρά Έσοδα από Τόκους σε όλα τα έτη (όπως συμβαίνει και στις άλλες τράπεζες) και ακολουθεί με μικρότερο ποσοστό, τα έσοδα από

αμοιβές και προμήθειες. Τα ποσοστά ξεκινούν από 69% και φτάνουν στο 80% για τους τόκους και από 10% μέχρι 16% για τις αμοιβές και προμήθειες .

Συμπερασματικά, , αξίζει να αναφέρουμε ότι τέτοιου είδους αναλύσεις είναι επιβεβλημένες ειδικά στην εποχή που διανύουμε, η οποία χαρακτηρίζεται από μεγάλη αβεβαιότητα. Η σωστή λογιστική τεκμηρίωση , η οριζόντια και κάθετη ανάλυση (καθώς και οι αριθμοδείκτες που θα δούμε παρακάτω) είναι τα βασικά εργαλεία με τα οποία η κάθε οντότητα είναι σε θέση να συντάσσει ανά πάσα στιγμή κάποια σενάρια,(ευνοϊκά και μη) σχετικά με τις προβλεπόμενες εξελίξεις, ώστε πάντοτε να οδηγείται στη βέλτιστη λήψη αποφάσεων.

# Κεφάλαιο 7

## Χρησιμότητα, σημασία και βασικά πεδία εφαρμογής των αριθμοδεικτών

### 7.1 Έννοια του Αριθμοδείκτη

Λέγοντας «αριθμοδείκτης» εννοούμε την απλή σχέση ενός (ή περισσότερων) στοιχείου του ισολογισμού ή της καταστάσεως αποτελεσμάτων χρήσεως ως προς ένα άλλο (ή περισσότερα)<sup>38</sup>. Ο αριθμοδείκτης εκφράζεται μέσα από μία απλή μαθηματική μορφή: π.χ. Ίδια προς Ξένα κεφάλαια

Για να έχει ένας αριθμοδείκτης αξία, θα πρέπει να εκφράζει σχέσεις που παρουσιάζουν ενδιαφέρον. Μέσα από τον υπολογισμό και την ανάλυση των αριθμοδεικτών μπορούμε να οδηγηθούμε σε συγκεκριμένα συμπεράσματα.

### 7.2 Οι κύριες μορφές ανάλυσης με αριθμοδείκτες

Η διαχρονική που αφορά τη μελέτη της εξέλιξης ενός αριθμοδείκτη ή συνόλου αριθμοδεικτών σε διαφορετικές χρονικές περιόδους, με σκοπό τη διαπίστωση τυχόν τάσεων ή κρίσιμων συμπτωμάτων, και

Η ενδοκλαδική η οποία αφορά τη μελέτη της σχετικής θέσης μιας οικονομικής μονάδας, είτε μέσω της σύγκρισης των στοιχείων της προς τα αντίστοιχα στοιχεία άλλων επιχειρήσεων του επιχειρηματικού κλάδου που ανήκει η αναλυόμενη μονάδα είτε σε σχέση με επιθυμητούς αριθμοδείκτες στόχους.

Οι αριθμοδείκτες ως απόλυτα μεγέθη, έχουν περιορισμένη χρησιμότητα, καθότι δεν υπάρχουν γενικώς παραδεκτά πρότυπα για τις σχέσεις των επιχειρηματικών μεγεθών, αλλά είναι ιδανικοί για την επισήμανση των αδυναμιών. Η χρήση των αριθμοδεικτών έχει

---

<sup>38</sup> Εισαγωγή στην ανάλυση με τη χρήση αριθμοδεικτών (Πάντειο Πανεπιστήμιο openeclass)

μεγάλη σημασία όταν γίνονται συγκρίσεις. Οι αριθμοδείκτες γενικά δεν δίνουν πολλές πληροφορίες από μόνοι τους, ούτε δίνουν άμεσα απαντήσεις για τα αίτια ούτε προσφέρουν λύσεις σε προβλήματα. Δεν παύουν να είναι, όμως, ιδανικοί και αποτελεσματικοί στην ανίχνευση και επισήμανση αδυναμιών και προβλημάτων, καθόσον καθιστούν ευκολότερο να γίνουν συγκρίσεις:

- των επιδόσεων των διαφόρων επιχειρήσεων,
- της αποδοτικότητας της ίδιας επιχείρησης σε διαφορετικές περιόδους (διαχρονικά), ώστε να προσδιορίσουμε τάσεις της οικονομικής κατάστασης ή της λειτουργικής απόδοσης μίας επιχείρησης (ανάλυση τάσεων),
- της επίδοσης μίας επιχείρησης σε σχέση με αριθμοδείκτες ανταγωνιστικών εταιρειών στον ίδιο επιχειρηματικό κλάδο ή με τα πρότυπα του κλάδου (μέσους όρους) άλλων επιχειρήσεων του ίδιου επιχειρηματικού κλάδου (τομεακή σύγκριση).

Η ανάλυση των αριθμοδεικτών με τη χρήση στατιστικών μεθόδων όπως οι Χρονολογικές Σειρές (Time series Analysis), όσον αφορά τη διαχρονική ανάλυση, και η Διαστρωματική Ανάλυση (Cross-Sectional Analysis), όσον αφορά τη διακλαδική ανάλυση, προσέδωσε ένα επιστημονικό υπόβαθρο στη χρήση τους. Έτσι, οι χρηματοοικονομικοί αναλυτές είναι σε θέση να προβαίνουν σε τεχνική εκτίμηση των επιδόσεων και της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων αλλά και να «προβλέπουν», μέσα σε καθαρά επιστημονικά και αυστηρά καθορισμένα πλαίσια, την πορεία μίας επιχείρησης. Έτσι, οι αριθμοδείκτες χρησιμοποιούνται σε θέματα έρευνας, όπως πρόβλεψη πτώχευσης επιχειρήσεων, αξιολόγηση ομολογιών, εξαγορές και συγχωνεύσεις επιχειρήσεων κ.λπ.<sup>39</sup>.

### 7.3 Κατηγορίες αριθμοδεικτών

Οι κατηγορίες Αριθμοδεικτών που θα παρουσιάσουμε στην ανάλυση μας, είναι:

- Αριθμοδείκτες Κερδοφορίας/Αποδοτικότητας (Profitability ratios).

Οι αναλυτές υπολογίζουν την αποδοτικότητα μίας οικονομικής μονάδας, την αποδοτικότητα των κερδών της καθώς επίσης και την ικανότητα της διοικήσεώς της.

- Αριθμοδείκτες διαρθρώσεως κεφαλαίων και βιωσιμότητας (Financial structure and viability ratios).

Οι αναλυτές προσδιορίζουν το μίγμα χρηματοδότησης της οικονομικής μονάδας και εκτιμούν την ικανότητα της οικονομικής μονάδας να ανταποκρίνεται στις υποχρεώσεις της, μακροχρόνια, καθώς επίσης και στο να εκτιμάται ο βαθμός προστασίας που απολαμβάνουν οι πιστωτές της.

- Αριθμοδείκτες ρευστότητας (Liquidity ratios).

---

<sup>39</sup> Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων, 2008



Οι αναλυτές προσδιορίζουν την βραχυχρόνια οικονομική θέση μίας οικονομικής μονάδας, καθώς επίσης και την ικανότητά της να ανταποκρίνεται στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της.

- Αριθμοδείκτες δραστηριότητας (Activity ratios).

Οι αναλυτές μετρούν το βαθμό στον οποίο μία οικονομική μονάδα είναι αποτελεσματική στη διαχείριση των περιουσιακών της στοιχείων, δηλαδή πόσο ικανοποιητικά ή όχι δηλαδή τα χρησιμοποιούν.

- Αριθμοδείκτες επενδύσεων ή επενδυτικοί αριθμοδείκτες (Investment ratios).

Οι αναλυτές συσχετίζουν τον αριθμό των μετοχών μίας οικονομικής μονάδας και τη χρηματιστηριακή τους τιμή με τα κέρδη, τα μερίσματα και τα υπόλοιπα περιουσιακά της στοιχεία.

#### 7.4 Αριθμοδείκτες τραπεζών

Παρακάτω παρουσιάζονται οι δείκτες που χρησιμοποιήθηκαν προκειμένου να αξιολογηθεί η χρηματοοικονομική κατάσταση των τραπεζών που μελετήθηκαν στην παρούσα εργασία. Οι δείκτες αυτοί, είναι πιο κατάλληλοι για την εξαγωγή μιας αντιπροσωπευτικής εικόνας για την οικονομική κατάσταση των τραπεζών.

Προκειμένου να καταστεί πιο εύκολος ο υπολογισμός, η εφαρμογή και η ερμηνεία τους, κατηγοριοποιήθηκαν στα επιμέρους επίπεδα: ρευστότητας, αποδοτικότητας, αποτελεσματικότητας και κεφαλαιακής επάρκειας της κάθε τράπεζας.

#### 7.5 Αριθμοδείκτες Κερδοφορίας/Αποδοτικότητας

##### 7.5.1 RETURN ON ASSETS

Ο δείκτης ROA, μαζί με τον ROE που θα δούμε στην συνέχεια αποτελούν δύο από τους πιο σημαντικούς αριθμοδείκτες για την μέτρηση της επίδοσης μιας τράπεζας αλλά και μίας επιχείρησης γενικότερα.

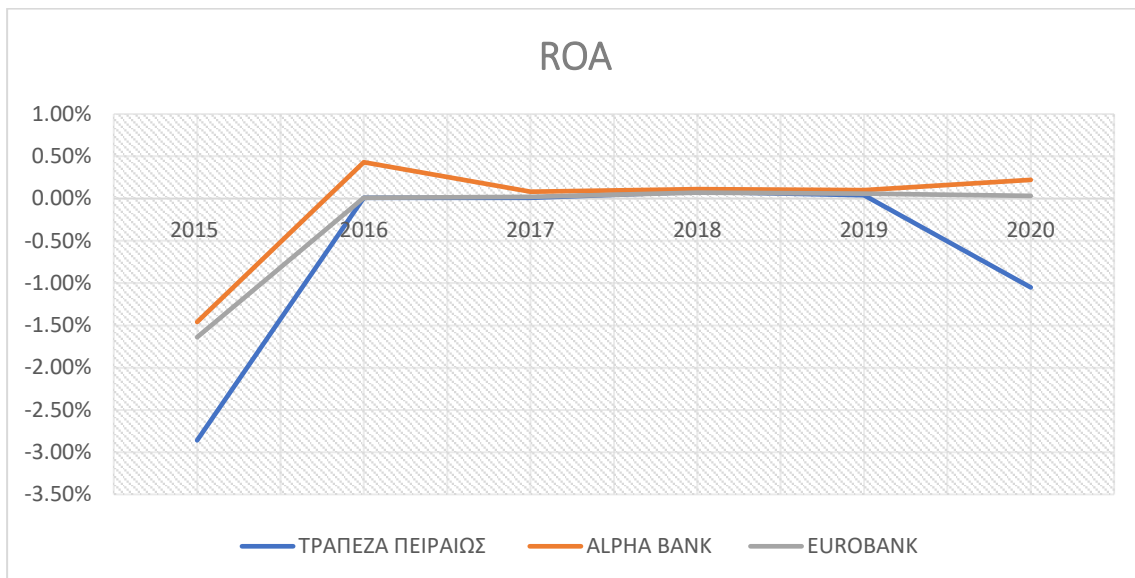
Ο λόγος αυτός υποδεικνύει πόσο κερδοφόρα είναι μια Τράπεζα, σε σχέση με το συνολικό ενεργητικό της. Ο δείκτης απόδοσης περιουσιακών στοιχείων (ROA) δείχνει αν η διοίκηση απασχολεί το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων, ούτως ώστε να πραγματοποιήσει το μεγαλύτερο κέρδος. Όσο υψηλότερη είναι η απόδοση, τόσο αποτελεσματικότερη είναι η διαχείριση της περιουσίας της.

Ο δείκτης ROA υπολογίζεται με τη σύγκριση των καθαρών κερδών με το μέσο συνολικό ενεργητικό και εκφράζεται ως ποσοστό. Ο τύπος που δηλώνει τον δείκτη αυτό δίδεται από την παρακάτω εξίσωση:

$$ROA = \text{Καθαρά Κέρδη} / \text{Σύνολο Ενεργητικού}$$

Όπως βλέπουμε και από τον παραπάνω τύπο, εκφράζεται ως ο λόγος μεταξύ των Καθαρών Κερδών και του Συνόλου του Ενεργητικού. Ένας δείκτης ROA ίσος με π.χ. 0.5 ή 50% σημαίνει πως η τράπεζα έχει την ικανότητα να δημιουργεί Καθαρά Κέρδη αξίας 500€ για κάθε 1000€ περιουσιακών στοιχείων. Από την ανάλυση των τριών τραπεζών προκύπτουν τα παρακάτω αποτελέσματα.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	-2,86%	0,01%	0,01%	0,08%	0,04%	-1,05%
ALPHA BANK	-1,46%	0,43%	0,08%	0,11%	0,10%	0,22%
EUROBANK	-1,64%	0,01%	0,02%	0,07%	0,06%	0,03%



Γράφημα 1: Εξέλιξη του ROA

Παρατηρούμε ότι το έτος 2015, όλες οι τράπεζες εμφανίζουν αρνητικούς δείκτες ROA, λόγω των Καθαρών Ζημιών που είχαν εκείνη την χρονιά. Επομένως, για λόγους παρουσίασης, ο ROA για το έτος 2015 εμφανίζεται μόνο στον προηγούμενο πίνακα ενώ παραλείπεται από τους μέσους ετήσιους δείκτες.

Η ανάλυση του δείκτη ROA της Eurobank στην πενταετία, εμφάνισε μέσο ετήσιο δείκτη 0,038%, η Τράπεζα Πειραιώς 0,035%. ενώ ο μέσος δείκτης της Alpha Bank είναι υψηλότερος (0,18%) Με άλλα λόγια, οι τράπεζες είχαν κέρδη την περίοδο 2016-2020, έναντι των ζημιών στα προηγούμενα έτη (2015) οπότε οι δείκτες αποδοτικότητας του ενεργητικού (ROA) των τραπεζικών ομίλων βελτιώθηκαν.

## 7.5.2 RETURN ON EQUITY

Η απόδοση ιδίων κεφαλαίων (ROE) είναι ένα μετρό της χρηματοοικονομικής απόδοσης που υπολογίζεται διαιρώντας το καθαρό εισόδημα (κέρδη) με τα ίδια κεφάλαια. Επειδή τα ίδια κεφάλαια είναι ίσα με τα περιουσιακά στοιχεία μιας εταιρείας, μείον το χρέος της, το ROE θεωρείται η απόδοση του Καθαρού Ενεργητικού.

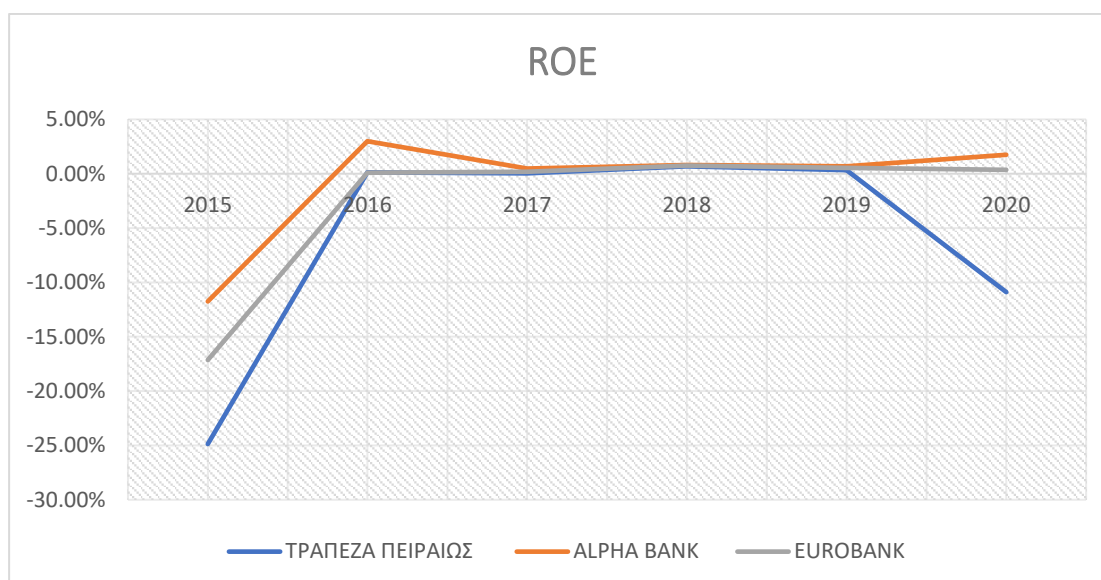
Το ROE θεωρείται μετρητής της κερδοφορίας μιας εταιρείας και του πόσο αποτελεσματικός είναι στην δημιουργία κερδών. Όσο υψηλότερο είναι το ROE, τόσο πιο αποτελεσματική είναι η διοίκηση μιας εταιρείας στην δημιουργία εσόδων και ανάπτυξης από την χρηματοδότηση με ίδια κεφάλαια<sup>40</sup>.

Ο τύπος που δηλώνει τον δείκτη αυτό δίδεται από την παρακάτω εξίσωση:

$$\text{ROE} = \text{Καθαρά Κέρδη} / \text{Ίδια Κεφάλαια}$$

Από την ανάλυση των τριών τραπεζών προκύπτουν τα παρακάτω αποτελέσματα.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	-24,87%	0,11%	0,04%	0,68%	0,34%	-10,88%
ALPHA BANK	-11,75%	2,99%	0,48%	0,81%	0,67%	1,73%
EUROBANK	-17,14%	0,08%	0,17%	0,75%	0,53%	0,36%



Γράφημα 2: Εξέλιξη του ROE

<sup>40</sup> Investopedia

Εκτός από το έτος 2015, ως αποτέλεσμα των παραπάνω, οι εν λόγω τράπεζες, κατέγραψαν οριακά κέρδη, έναντι των προηγούμενων ετών. Κατά συνέπεια και ο δείκτης, ο αντίστοιχος των ιδίων κεφαλαίων (ROE) βελτιώθηκε (εκτός της Τράπεζας Πειραιώς η οποία το 2020, Πειραιώς κατέγραψε ζημιές.

Η Eurobank από 0,08% το έτος 2016, αυξάνεται σε 0,75% το 2018, το 2019 σε 0,53% φτάνοντας στο 0,36% το 2020.

Βελτιωμένος είναι ο δείκτης της Alpha Bank, κυρίως το 2016 με δείκτη 2,99% και το 2020 με δείκτη 1,73% αντίστοιχα.

### 7.5.3 ΑΝΑΛΥΣΗ DU PONT

Ένας άλλος τρόπος υπολογισμού του ROE, ονομάζεται ανάλυση DuPont ή διευρυμένη εξίσωση DuPont. Στην παραπάνω περίπτωση θα μας βοηθήσει ώστε να αναλύσουμε ακόμα περισσότερο τους θεμελιώδεις παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση ιδίων κεφαλαίων, προβάλλοντας έτσι μια αντιπροσωπευτικότερη εικόνα των τριών τράπεζων. Σύμφωνα με το μοντέλο το οποίο δημιουργήθηκε από τη διοίκηση της DuPont Corporation, η αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων, διασπάται σε τρεις συνιστώσες, το περιθώριο κέρδους, την κυκλοφοριακή ταχύτητα και τον πολλαπλασιαστή μόχλευσης<sup>41</sup>.

Εάν το ROE μιας εταιρείας αυξάνεται λόγω αύξησης του περιθωρίου καθαρού κέρδους ή του κύκλου εργασιών του ενεργητικού, αυτό είναι ένα πολύ θετικό σημάδι για την εταιρεία. Ωστόσο, εάν ο πολλαπλασιαστής των ιδίων κεφαλαίων είναι η πηγή της ανόδου (υπερβολική μόχλευση), κάνει τα πράγματα πιο επικίνδυνα.

Ακόμα κι αν το ROE μιας εταιρείας έχει παραμείνει αμετάβλητο, η εξέταση με αυτόν τον τρόπο μπορεί να είναι πολύ χρήσιμη. Αν υποθέσουμε ότι μια εταιρεία δημοσιεύει αριθμοδείκτες και το ROE παραμένει αμετάβλητο. Η εξέταση με την ανάλυση DuPont θα μπορούσε να δείξει ότι τόσο το καθαρό περιθώριο κέρδους όσο και ο κύκλος εργασιών των περιουσιακών στοιχείων μειώθηκαν, δύο αρνητικά σημάδια για την εταιρεία και ο μόνος λόγος που το ROE παρέμεινε το ίδιο ήταν η μεγάλη αύξηση της μόχλευσης. Ανεξάρτητα από την αρχική κατάσταση της εταιρείας, αυτό θα ήταν ένα κακό σημάδι. Οπότε καταλαβαίνουμε την σημαντικότητα της ανάλυσης DuPont.

Από τους παρακάτω τύπους, θα δούμε την μέθοδο υπολογισμού:

- $ROE = \text{Απόδοση Περιουσιακών Στοιχείων (ROA)} * \text{Μόχλευση}$

---

<sup>41</sup> Σύγχρονη Ανάλυση και Διερεύνηση των Οικονομικών Καταστάσεων (Πατατούκας Κ -Μπατσινίλας Ε)

Δηλαδή για τις Τράπεζες έχουμε:

- $ROE = (\text{Καθαρά Κέρδη} / \text{Σύνολο Ενεργητικού}) * (\text{Σύνολο Ενεργητικού} / \text{Ιδία Κεφάλαια})$

Καθώς η απόδοση περιουσιακών στοιχείων είναι ουσιαστικά το περιθώριο κέρδους επί τον κύκλο εργασιών, η εξίσωση γίνεται:

$$ROE = \text{Περιθώριο Κέρδους} * \text{Κύκλος Εργασιών Ενεργητικού} * \text{Μόχλευση}$$

Άρα:

$$ROE = (\text{Καθαρά Κέρδη} / \text{Λειτουργικά Έσοδα}) * (\text{Λειτουργικά Έσοδα} / \text{Σύνολο Ενεργητικού}) * (\text{Σύνολο Ενεργητικού} / \text{Ιδία Κεφάλαια})$$

Παρακάτω θα δούμε την ανάλυση και τις ποσοστιαίες μεταβολές των θεμελιωδών αυτών παραγόντων που επηρεάζουν την απόδοση ιδίων κεφαλαίων.

#### 7.5.4 ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΕΠΙΤΟΚΙΟΥ (NET INTEREST MARGIN-NIM)

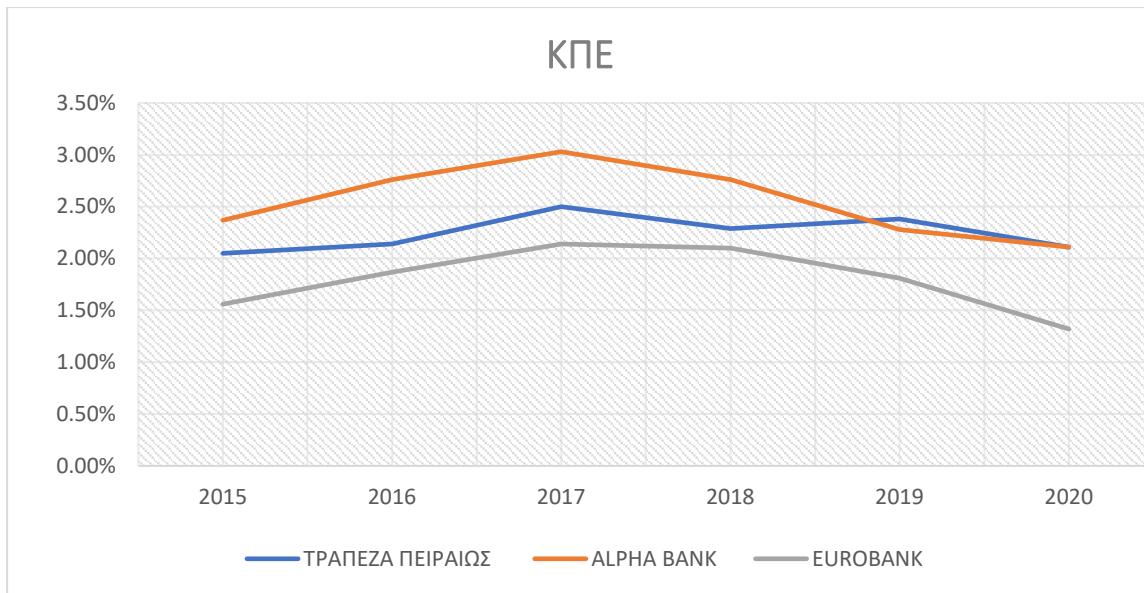
Το καθαρό περιθώριο επιτοκίου, είναι ένας δημοφιλής λόγος κερδοφορίας που χρησιμοποιείται από τις τράπεζες, ο οποίος τους βοηθά να προσδιορίσουν την επιτυχία των επιχειρήσεων να επενδύσουν σε σύγκριση με τα έξοδα για τις ίδιες επενδύσεις και υπολογίζεται ως καθαρά έσοδα από τόκους διαιρεμένο από το Σύνολο ενεργητικού.

Τα Καθαρά Έσοδα από Τόκους επηρεάζονται άμεσα από τα επιτόκια με τα οποία δανείζει και δανείζεται μία τράπεζα. Όταν το κόστος δανεισμού της τράπεζας αυξάνεται, δηλαδή όταν αυξάνονται για παράδειγμα τα επιτόκια των προθεσμιακών καταθέσεων ιδιωτών και επιχειρήσεων, τότε τα Καθαρά Έσοδα από Τόκους μειώνονται και κατά συνέπεια μειώνεται και ο δείκτης ΚΠΕ.

$$\text{ΚΠΕ} = \text{Καθαρά Έσοδα από Τόκους} / \text{Σύνολο Ενεργητικού}$$

Από την ανάλυση των τριών τραπεζών προκύπτουν τα παρακάτω αποτελέσματα.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	2,05%	2,14%	2,50%	2,29%	2,38%	2,11%
ALPHA BANK	2,37%	2,76%	3,03%	2,76%	2,28%	2,11%
EUROBANK	1,56%	1,87%	2,14%	2,10%	1,81%	1,32%



Γράφημα 3: Εξέλιξη του Καθαρού Περιθωρίου Επιτοκίου

Βλέπουμε ότι τα ποσοστά και των τριών τραπεζών συγκλίνουν μεταξύ τους, της τάξης περίπου 2% με 2,5%. Αυτό σημαίνει πως η τράπεζα πρακτικά, κατά την εν λόγω χρονική διάρκεια μπορούσε να δημιουργεί καθαρά έσοδα από τόκους της τάξης των 200€ -250 € για κάθε 10,000€ περιουσιακών στοιχείων.

Τα κέρδη αυτά δημιουργούνται από την διαφορά ανάμεσα στα επιτόκια με τα οποία δανείζουν και δανείζονται οι εν λόγω τράπεζες.

#### 7.5.5 ΚΑΘΑΡΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΕΔΡΟΥΣ

Ο αριθμοδείκτης καθαρού περιθωρίου μας δείχνει το ποσοστό του καθαρού κέρδους που πετυχαίνει μια επιχείρηση από τις πωλήσεις της, δηλαδή το κέρδος από τις λειτουργικές της δραστηριότητες.

Ο αριθμοδείκτης καθαρού περιθωρίου κέρδους βρίσκεται, αν διαιρέσουμε τα καθαρά λειτουργικά κέρδη μιας περιόδου με το σύνολο των καθαρών πωλήσεων της ίδιας περιόδου. Για τις Τράπεζες, το Καθαρό Περιθώριο Κέρδους εκφράζει το ποσοστό των λειτουργικών εσόδων και τα οποία καταλήγουν να αποφέρουν ένα καθαρό κέρδος. Ένας υψηλός δείκτης ΚΠΚ σημαίνει πως η τράπεζα λαμβάνει υψηλά ποσοστά καθαρών κερδών σε σχέση με τα έσοδα που προκύπτουν από την συνήθη λειτουργία της.

$$\text{ΚΠΚ} = \text{Καθαρά Κέρδη} / \text{Λειτουργικά Έσοδα}$$

Από την ανάλυση των τριών τραπεζών προκύπτουν τα παρακάτω αποτελέσματα.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020

ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	-110,93%	0,49%	0,20%	2,88%	1,23%	-38,97%
ALPHA BANK	-54,28%	11,71%	2,26%	3,17%	2,84%	6,28%
EUROBANK	-70,82%	0,31%	0,73%	2,25%	2,26%	0,97%



Γράφημα 4: Εξέλιξη του Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους

Παρατηρούμε ότι το έτος 2015 λόγω των μεγάλων αρνητικών δεικτών ΚΠΚ (εμφάνιση υψηλών Ζημιών μετά από φόρους και τόκους) που εμφάνισαν οι τράπεζες στο συγκεκριμένο έτος, πρέπει να μην το λάβουμε υπόψιν στην συγκριτική ανάλυση.

Από το 2016 και έπειτα και οι τράπεζες ακολούθησαν μία ανοδική πορεία σχετικά με το ΚΠΚ κατά την διάρκεια της εξεταζόμενης πενταετίας. Το μέσο ετήσιο ποσοστό ΚΠΚ για τις Eurobank, Alpha Bank και τράπεζες Πειραιώς ήταν 1,30%, 5,25% και -6,83% αντίστοιχα.

## 7.6 Αριθμοδείκτης Μόχλευσης

### 3.4.1 ΠΟΛΛΑΠΛΑΣΙΑΣΤΗΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

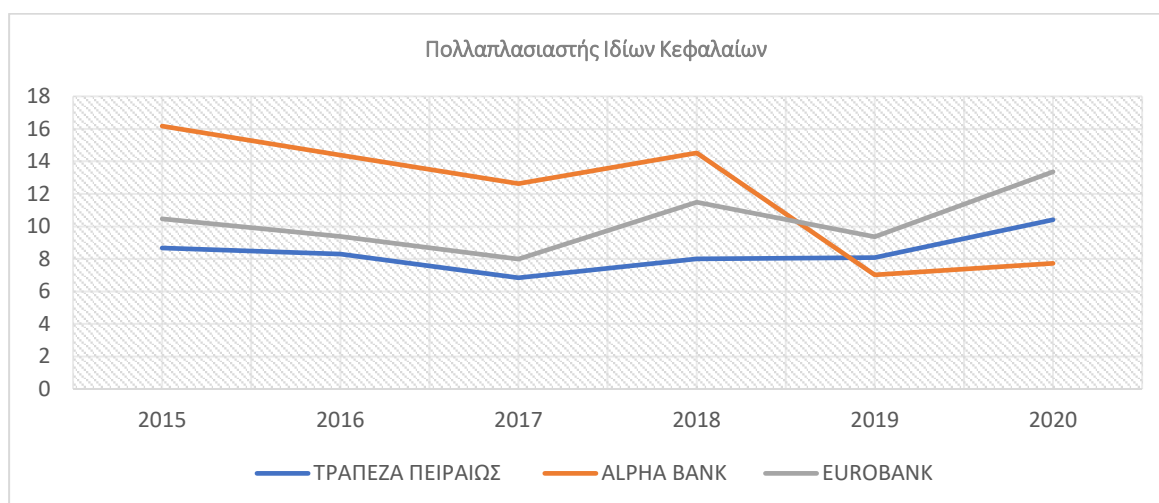
Σύμφωνα με τα παραπάνω, ο πολλαπλασιαστής ιδίων κεφαλαίων μάς βοηθά να κατανοήσουμε πόσα από τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας χρηματοδοτούνται από τα ίδια κεφάλαια και είναι ένας απλός λόγος συνολικών περιουσιακών στοιχείων προς συνολικά ίδια κεφάλαια. Ο δείκτης αυτός αποτελεί έναν δείκτη μόχλευσης. Εάν αυτός ο λόγος είναι υψηλότερος, αυτό σημαίνει ότι η χρηματοοικονομική μόχλευση (συνολικό χρέος προς ίδια κεφάλαια) είναι υψηλότερη. Και εάν ο λόγος αποδειχθεί χαμηλότερος, η οικονομική μόχλευση είναι χαμηλότερη.

Ο τύπος που δηλώνει τον δείκτη αυτό δίδεται από την παρακάτω εξίσωση:

$$\text{ΠΙΚ} = \frac{\text{Σύνολο ενεργητικού}}{\text{Ίδια κεφάλαια}}$$

	2015	2016	2017	2018	2019	2020

ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	8,68	8,3	6,84	8	8,08	10,41
ALPHA BANK	16,17	14,38	12,63	14,53	7,02	7,73
EUROBANK	10,47	9,38	7,99	11,48	9,36	13,36



Γράφημα 5: Εξέλιξη του Πολλαπλασιαστή Ιδίων Κεφαλαίων

Η τράπεζα Alpha με τον μεγαλύτερο δείκτη ΠΙΚ, κατά μέσο όρο εξαετίας 12,08, επίσης η Eurobank Εργασίας με 10.34. Ακολουθεί η Πειραιώς με μέσο ΠΙΚ ίσο με 8.38.

Παρατηρούμε επίσης, τις Πειραιώς και Eurobank να εμφανίζουν παρόμοιες μεταβολές κατά την διάρκεια της εξαετίας ξεκινώντας το 2015 και καταλήγοντας το 2020 με πολύ κοντινούς δείκτες ΠΙΚ σε σχέση με την Alpha Bank.

## 7.7 Αριθμοδείκτες ρευστότητας (Liquidity ratios)

### 7.7.1 ΡΕΥΣΤΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ΠΡΟΣ ΔΑΝΕΙΑ

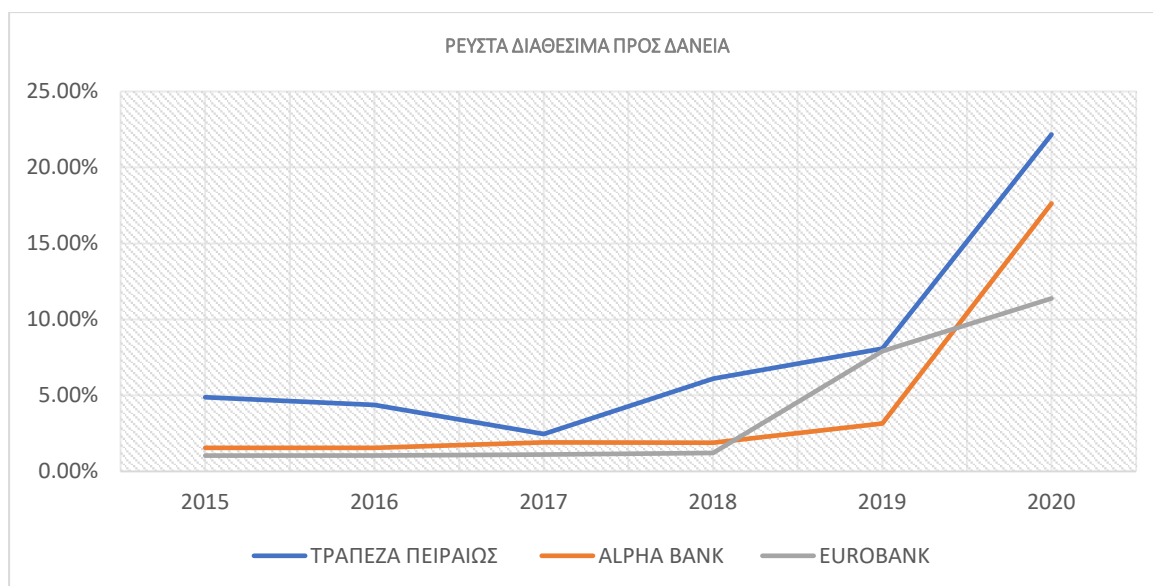
Ο δείκτης αυτός, παρουσιάζει το ποσοστό των δανείων που έχει χορηγήσει μία τράπεζα σε σχέση με τα ρευστά περιουσιακά στοιχεία που διαθέτει. Για παράδειγμα ένας δείκτης ίσος με 15% σημαίνει πως για κάθε δάνειο ύψους 1000€ που έχει χορηγηθεί, η τράπεζα διαθέτει ρευστά διαθέσιμα ύψους 150€. Κατά συνέπεια, ένας υψηλός δείκτης μας οδηγεί στο συμπέρασμα πως η τράπεζα διατηρεί ένα υψηλό ποσό ρευστών διαθεσίμων σε σχέση με τα δάνεια που έχει εκδώσει και επομένως αυτό αποτελεί καλή ένδειξη για την ρευστότητα της.

#### Διαθέσιμα & Καταθέσεις στην Κεντρική Τράπεζα / Χορηγούμενα Δάνεια

Από την ανάλυση των τριών τραπεζών προκύπτουν τα παρακάτω αποτελέσματα.



	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	4,87%	4,37%	2,46%	6,11%	8,08%	22,17%
ALPHA BANK	1,55%	1,56%	1,90%	1,88%	3,15%	17,63%
EUROBANK	1,04%	1,05%	1,10%	1,22%	7,92%	11,38%



Γράφημα 6: Εξέλιξη των Ρευστών Διαθεσίμων προς Δάνεια

Από τους παραπάνω δείκτες βλέπουμε η Τράπεζα Πειραιώς διατηρεί όλα τα χρόνια το πιο υψηλό ποσό ρευστών διαθεσίμων σε σχέση με τα δάνεια που έχει εκδώσει. Οι τράπεζες Alpha και Eurobank διατηρούν ρευστά διαθέσιμα με δείκτη λίγο πιο πάνω από το 1% μέχρι το 2018. Παρατηρούμε ότι από το έτος 2018, υπάρχει αύξηση των ρευστών διαθεσίμων και για τις τρεις Τράπεζες, με αποκορύφωση το έτος 2020, που τα ποσοστά φτάνουν σε διψήφια ποσοστά.

Η βελτίωση της χρηματοδότησης και της ρευστότητας αποτελούσε απαραίτητη προϋπόθεση για τη συνέχιση του μετασχηματισμού της ελληνικής οικονομίας και κατά το 2018 η σαφής θετική πορεία πιστοποιήθηκε από την εξέλιξη των μεγεθών. Τα πιστωτικά ιδρύματα προχώρησαν στην πλήρη ανεξάρτησή τους από το μηχανισμό έκτακτης ενίσχυσης σε ρευστότητα από την Τράπεζα της Ελλάδος (Emergency Liquidity Assistance) το Μάρτιο 2019, γεγονός που σηματοδοτεί την ομαλοποίηση της χρηματοδότησης των τραπεζών.

Το 2020, η δέσμη μέτρων της ΕΚΤ, συμπεριλαμβανομένων της αποδοχής των ελληνικών ομολόγων στις πράξεις αναχρηματοδότησης και των μέτρων εποπτικής φύσεως, αύξησε σημαντικά τη ρευστότητα του ελληνικού τραπεζικού συστήματος.

Ως αποτέλεσμα της συσσώρευσης ρευστότητας που προήλθε από τις άμεσες κρατικές ενισχύσεις και τον αυξημένο τραπεζικό δανεισμό, οι καταθέσεις του ιδιωτικού τομέα (επιχειρήσεων και νοικοκυριών) σημείωσαν σωρευτική αύξηση με προτίμηση για διακράτηση των πιο ρευστών μορφών καταθέσεων.

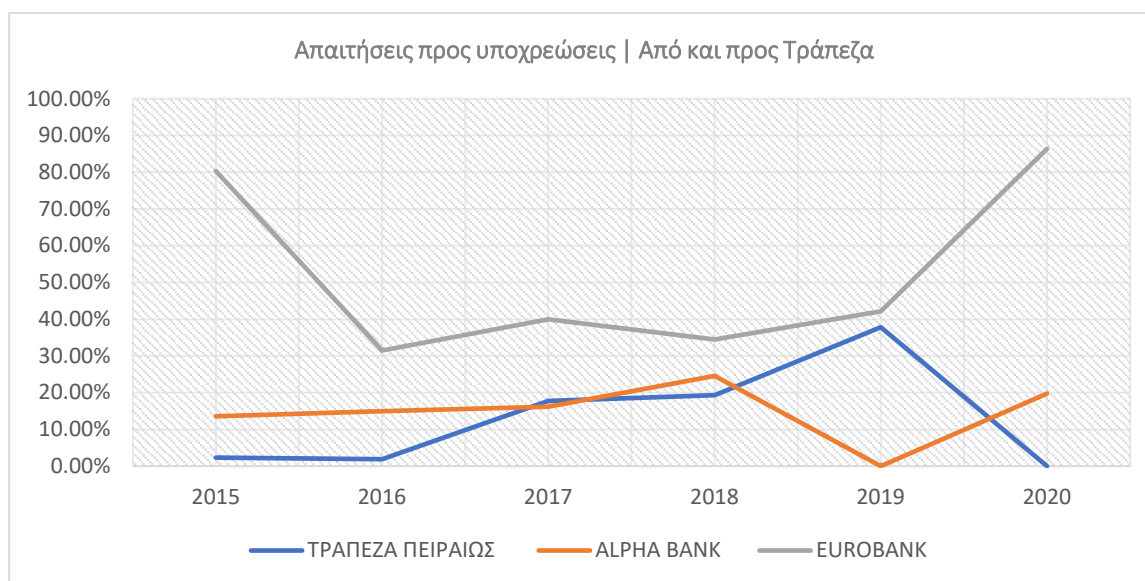
#### 7.7.2 ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΠΡΟΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ | ΑΠΟ ΚΑΙ ΠΡΟΣ ΤΡΑΠΕΖΑ

Ένας ακόμη δείκτης για την ρευστότητα μίας τράπεζας βλέπουμε στην σχέση μεταξύ των απαιτήσεων και των υποχρεώσεων που έχει, από και προς άλλα τραπεζικά ιδρύματα. Ο Δείκτης πρέπει να είναι μεγαλύτερος της μονάδας, γιατί όσο μεγαλύτερος σημαίνει ότι απαιτήσεις υπερτερούν των υποχρεώσεων της και όσο περισσότερο αυξάνεται, τόσο περισσότερο βελτιώνεται και η ρευστότητα της τράπεζας.

#### Δάνεια και απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων/ Υποχρεώσεις προς χρηματοπιστωτικά ιδρύματα

Από την ανάλυση των τριών τραπεζών προκύπτουν τα παρακάτω αποτελέσματα.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	2,28%	1,90%	17,77%	19,28%	37,81%	10,37%
ALPHA BANK	13,54%	14,99%	16,20%	24,56%	30,99%	19,73%
EUROBANK	80,26%	31,47%	40,00%	34,50%	42,18%	86,35%



Γράφημα 7: Εξέλιξη των Απαιτήσεων προς υποχρεώσεις από και προς τράπεζα

Με βάση την παραπάνω ανάλυση, παρατηρούμε ότι ο δείκτης της Eurobank είναι ο υψηλότερος που σημαίνει καλύτερη ρευστότητα και στη συνέχεια ακολουθεί η Alpha Bank με λίγο χαμηλότερους δείκτες. Γίνεται ξεκάθαρο πως η Eurobank διατηρεί καθ' όλη την διάρκεια της εξεταζόμενης εξαετίας, έχει τον μεγαλύτερο δείκτη και επομένως και τον μεγαλύτερο βαθμό ρευστότητάς όσον αφορά τις απαιτήσεις και τις υποχρεώσεις της σε σχέση με τις υπόλοιπες τράπεζες της αγοράς.

Πιο συγκεκριμένα για τις άλλες δυο τράπεζες, η Πειραιώς και η Alpha Bank εμφάνισαν ετήσιο μέσο όρο του συγκεκριμένου δείκτη ίσο με 15.8% και 20% αντίστοιχα.

## 7.8 Δείκτης Αποτελεσματικότητας

Οι δείκτες αποτελεσματικότητας χρησιμοποιούνται προκειμένου να αποκτήσουμε μία εικόνα σχετικά με το πόσο αποτελεσματική είναι μία τράπεζα στο μετατρέπει τις διάφορες εισροές της σε κέρδη.

### 7.8.1 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΈΞΟΔΑ ΠΡΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΈΣΟΔΑ

Η αποτελεσματικότητα μιας τράπεζας, δηλαδή η ικανότητα της να δημιουργεί έσοδα από την συνήθη λειτουργία της σε σύγκριση με τα αντίστοιχα λειτουργικά της έξοδα φαίνεται από τον συγκεκριμένο αριθμοδείκτη των λειτουργικών εξόδων προς τα λειτουργικά έσοδα. Ο αριθμοδείκτης των λειτουργικών εξόδων προς τα Λειτουργικά έσοδα, δείχνει τι ποσοστό των εσόδων, έχει απορροφηθεί από τα διάφορα λειτουργικά έξοδα.

Όσο μεγαλύτερος είναι ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης τόσο πιο μικρή είναι η αποδοτικότητα της οικονομικής μονάδας, αφού το ποσοστό των λειτουργικών κερδών που παραμένει σε αυτή ενδέχεται να μην επαρκεί για την κάλυψη των χρηματοοικονομικών και των υπολοίπων κερδών.

Μέσα από την ανάλυση των επιμέρους λειτουργικών εξόδων, σε σχέση με τις πωλήσεις της οικονομικής μονάδας μπορεί να δοθούν πληροφορίες σχετικά με την δυνατότητα της διοίκησης να προσαρμόζει τα έξοδά της σύμφωνα με τις αλλαγές στις συνθήκες πωλήσεων.

### Λειτουργικά Έξοδα / Λειτουργικά Έσοδα

Από την ανάλυση των τριών τραπεζών προκύπτουν τα παρακάτω αποτελέσματα.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	57,39%	50,59%	51,91%	61,77%	45,58%	55,42%
ALPHA BANK	53,99%	41,28%	53,37%	45,46%	47,66%	38,48%
EUROBANK	47,78%	41,92%	44,59%	45,42%	47,60%	30,03%



Γράφημα 8: Εξέλιξη των Λειτουργικών Εσόδων και Εξόδων

Την μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα κατά μέσο όρο εξαετίας εμφάνισε η Eurobank με μέσο δείκτη ίσο με 0.43. Ακολούθησε η Alpha Bank με 0.47 και τέλος η Τράπεζα Πειραιώς με 0.54.

## 7.9 Δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας

### 7.9.1 ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗΣ ΕΠΑΡΚΕΙΑΣ

Ο δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας (αγγλ. capital adequacy ratio) είναι ένας βασικός δείκτης που αποτυπώνει τη γενική οικονομική εικόνα ενός τραπεζικού ιδρύματος (τράπεζας) και ο οποίος έχει καθοριστεί εντός των νόμιμων πλαισίων των Εποπτικών Αρχών για την κεφαλαιακή επάρκεια όλων ανεξαιρέτως των τραπεζικών ιδρυμάτων.

Βασικά οικονομικά μεγέθη που αποτυπώνουν το μέγεθος και την ποιότητα του ενεργητικού της τράπεζας, την ποιότητα και την επάρκεια της διοίκησης, την ετήσια κερδοφορία της, καθώς επίσης και τη ρευστότητα, συνεκτιμώνται και επιδρούν στον λεγόμενο δείκτη κεφαλαιακής επάρκειας. Ταυτόχρονα για τον υπολογισμό αυτού του κρίσιμου δείκτη (ο οποίος αναπροσαρμόζεται και εκτιμάται σε ετήσια βάση) λαμβάνονται σοβαρά υπόψη και οι συνθήκες του μακροοικονομικού περιβάλλοντος της χώρας, καθώς επίσης και βασικές μεταβλητές της Οικονομίας, όπως π.χ. το ΑΕΠ - Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν, το ποσοστό της ανεργίας, ο τρέχων πληθωρισμός, και πρωτίστως το επιτόκιο διατραπεζικού δανεισμού<sup>42</sup>.

<sup>42</sup> Βικιπαίδεια - Δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας

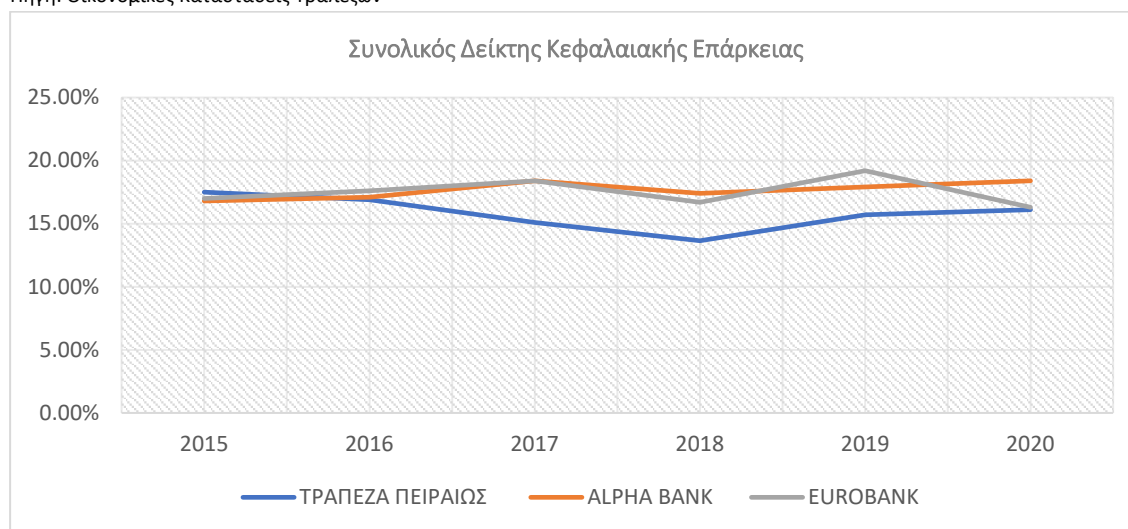
Σύμφωνα με τις οδηγίες (Σύμφωνο) τις Βασιλείας II οι τράπεζες πρέπει να διαθέτουν ένα ελάχιστο ύψος κεφαλαίων ανάλογο του συνολικού κινδύνου που αναλαμβάνουν. Το Σύμφωνο αυτό, προσδιορίζοντας τα στοιχεία και την ποιότητα των ιδίων κεφαλαίων των τραπεζών και ομαδοποιώντας σε βασικές κατηγορίες τα εντός και εκτός ισολογισμού στοιχεία τους, ανάλογα με τον τεκμαιρόμενο πιστωτικό κίνδυνο που εμπεριέχουν, διαμορφώνει το συντελεστή κεφαλαιακής επάρκειας (8%), που αποτελεί ταυτόχρονα διεθνές μέτρο σύγκρισης της φερεγγυότητας αλλά και το ελάχιστο αποδεκτό επίπεδο κεφαλαιακής κάλυψης κινδύνων.

Πιο συγκεκριμένα, τα διάφορα περιουσιακά στοιχεία της τράπεζας σταθμίζονται αναλόγως με το κατά πόσο επηρεάζονται από τον συνολικό κίνδυνο και το σύνολο του σταθμισμένου έναντι των κινδύνων ενεργητικού πρέπει να καλύπτεται από τα Κεφάλαια της τράπεζας κατά ένα συγκεκριμένο ποσοστό το οποίο ορίζεται από την Βασιλεία I, II ή III αντίστοιχα.

Οι συνολικοί δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας που αναφέρουμε στην συνέχεια, παρατίθενται όπως αυτοί εμφανίζονται στις ετήσιες οικονομικές εκθέσεις των τραπεζών.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	17,50%	16,90%	15,10%	13,65%	15,70%	16,10%
ALPHA BANK	16,80%	17,10%	18,40%	17,40%	17,90%	18,40%
EUROBANK	17%	17,61%	18,40%	16,70%	19,20%	16,30%

Πηγή: Οικονομικές Καταστάσεις Τραπεζών



Γράφημα 9: Εξέλιξη των Δεικτών Κεφαλαιακής Επάρκειας

Το νέο ρυθμιστικό πλαίσιο "CRD IV" (εφαρμογή της Βασιλείας III από την Ε.Ε.), όπως αυτή αποτυπώθηκε στην οδηγία 2013/36/ΕΕ (CRD) και στον Κανονισμό 575/2013 (CRR). Η οδηγία ενσωματώθηκε στο ελληνικό δίκαιο με τον νόμο 4261/2014.

Η οδηγία ενσωματώθηκε στο ελληνικό δίκαιο με τον νόμο 4261/2014. Το ρυθμιστικό πλαίσιο απαιτεί από κάθε Τραπεζικό Όμιλο να διαθέτει σε ενοποιημένη βάση ένα ελάχιστο επίπεδο εποπτικών ιδίων κεφαλαίων σε σχέση με το ύψος των αναλαμβανόμενων κινδύνων. Οι ελάχιστοι δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας, βάσει του άρθρου 92 του CRR, διαμορφώνονται ως εξής:

- Δείκτης Κεφαλαίου Κοινών Μετοχών της Κατηγορίας 1 (CET1 ratio): 4,5%
- Δείκτης Κεφαλαίου της Κατηγορίας 1 (Tier 1 ratio): 6%
- Συνολικός δείκτης κεφαλαίου (CAD ratio): 8%.

Επίσης, έχουν ληφθεί υπόψη παράγοντες που ενδέχεται να αναπροσαρμόζουν τις αξίες αυτές, όπως ο κλάδος και το επιχειρηματικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται οι εταιρείες, οι τρέχουσες εξελίξεις αλλά και οι προοπτικές.

#### 7.10 Πορεία Μετοχών

Κύριο χαρακτηριστικό των εξελίξεων στην ελληνική χρηματιστηριακή αγορά κατά τη διάρκεια των ετών που παρακολουθούμε, αποτέλεσε η χαμηλή συναλλακτική δραστηριότητα, γεγονός που συνέβαλε και στη μείωση των διακυμάνσεων των τιμών των μετοχών.

Παρακάτω θα δούμε την πορεία των τριών τράπεζων για τα έτη που αναλύουμε:



Πηγή: Yahoo finance

Κατά το 2017, με τις τιμές των μετοχών να ακολουθούν ανοδική τάση από το Μάρτιο του 2016 και μετά. Ειδικότερα, οι τιμές των μετοχών στο ΧΑ κινήθηκαν έντονα ανοδικά κατά το α' εξάμηνο του 2017.

Η τάση αυτή ανακόπηκε πρόσκαιρα κατά το γ' τρίμηνο, μεταξύ άλλων λόγω ανησυχιών των επενδυτών για ενδεχόμενη ανάγκη νέας ανακεφαλαιοποίησης των τραπεζών το 2018, οι οποίες μετριάστηκαν από τα τέλη Σεπτεμβρίου του 2017, δηλαδή αφότου η ΕΚΤ επισήμανε ότι δεν υφίσταται ανάγκη διενέργειας ελέγχου ποιότητας ενεργητικού.

Οι τιμές των μετοχών στο Χρηματιστήριο Αθηνών (ΧΑ) το 2019 ακολούθησαν έντονα ανοδική τάση, ενώ στις αρχές του 2020 και μέχρι την εκδήλωση της αναταραχής στις διεθνείς αγορές παρατηρήθηκαν σταθεροποιητικές τάσεις. Η αναταραχή στις διεθνείς αγορές που προκάλεσε η εκδήλωση της πανδημίας οδήγησε σε μεγάλη πτώση των τιμών των μετοχών στο ΧΑ, ενώ η πτώση ήταν ευρεία, καθώς όλοι οι κλάδοι παρουσίασαν έντονα αρνητικές αποδόσεις στο διάστημα από το δεύτερο δεκαπενθήμερο του Φεβρουαρίου έως το τέλος Μαρτίου 2020.

# Κεφάλαιο 8

## Συμπεράσματα- Προτάσεις

### 8.1 Συμπεράσματα

Συνοψίζοντας τα παραπάνω, καταλήγουμε ότι ο Τραπεζικός τομέας αποτελεί το κέντρο του χρηματοοικονομικού συστήματος. Με ελκυστικά προϊόντα, καλή φήμη, έμπειρο προσωπικό, λαμβάνουν κέρδη από τους τόκους των καταθέσεων και των δανειοδοτήσεων, δηλαδή των βασικών τους εργασιών και παράλληλα πρέπει να αποδεικνύουν στο κοινό ότι είναι άξιες εμπιστοσύνης. Αυτό συνεπάγεται ότι θα δημοσιεύουν οικονομικές καταστάσεις με όσο το δυνατόν καλύτερα αποτελέσματα.

Οι μεταβολές της οριζόντιας και κάθετης ανάλυσης ανά Τράπεζα και στη συνέχεια οι αριθμοδείκτες, παρατηρήσαμε, ότι συνάγουν με τα αποτελέσματα της οικονομίας, των συγκυριών και του κλίματος των ετών που παρακολουθούμε.

Αρχικά το έτος 2015, ξεκίνησε με δυσμενείς οiwνούς όσον αφορά τις οικονομικές εξελίξεις. Το κλίμα αβεβαιότητας στην οικονομία, που ήταν ήδη διάχυτο, επιδεινώθηκε και κορυφώθηκε με την τραπεζική αργία και την επιβολή περιορισμών, μεταξύ άλλων, στις αναλήψεις μετρητών από τραπεζικούς λογαριασμούς, στις διασυνοριακές πληρωμές και τη διασυνοριακή κίνηση κεφαλαίων, κάτι που παρατηρούμε στα αποτελέσματα των Ισολογισμών των Τραπεζών (ζημίες). Το 2016, η ύφεση το πρώτο εξάμηνο ήταν ηπιότερη του αναμενομένου και η οικονομία παρουσίασε θετικό ρυθμό ανάπτυξης το δεύτερο εξάμηνο του έτους.

Το 2017, οι θετικές ενδείξεις για βιώσιμη επιστροφή στην ανάπτυξη είναι το αποτέλεσμα της μακρόχρονης και εξαιρετικά επώδυνης προσπάθειας οικονομικής προσαρμογής.

Στο θετικό περιβάλλον του 2018 δεν θα μπορούσαν να μείνουν ανεπηρέαστα τα βασικά μεγέθη του χρηματοπιστωτικού κλάδου. Ενδεικτικό είναι ότι οι καταθέσεις των μη χρηματοπιστωτικών επιχειρήσεων και των νοικοκυριών, που παραδοσιακά σχετίζονται με το βαθμό εμπιστοσύνης στην οικονομία, συνέχισαν να καταγράφουν μικρή αύξηση. Παράλληλα, οι τράπεζες βελτίωσαν την πρόσβασή τους στη διατραπεζική αγορά έναντι εξασφαλίσεων, με αποτέλεσμα το σημαντικό περιορισμό της έκτακτης ενίσχυσης σε ρευστότητα (ELA) από την Τράπεζα της Ελλάδος (ELA), την οποία είχαν μηδενίσει στο τέλος του 2018.

Όσον αφορά τη χρηματοδότηση, καταγράφηκε το 2018 και τους πρώτους μήνες του 2019 θετική σωρευτική καθαρή ροή τραπεζικής χρηματοδότησης. Θετικές είναι ήταν οι



ενδείξεις για τις τραπεζικές χορηγήσεις ιδίως των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, όπου για πρώτη φορά το 2018, παρατηρήθηκε αύξηση της διαθεσιμότητας όλων των μορφών τραπεζικών πιστώσεων. Το γεγονός αυτό, συνδέεται όχι μόνο με τη σχετικά μεγαλύτερη προθυμία των τραπεζών να χορηγήσουν χρηματοδότηση, αλλά και με τις ευνοϊκότερες προοπτικές των υποψήφιων για δανεισμό επιχειρήσεων.

Οι εξελίξεις αυτές είχαν θετικό αντίκτυπο στην πραγματική οικονομία και το 2019. Το α' εξάμηνο του 2019 ενισχύθηκε η ανθεκτικότητα των ελληνικών τραπεζικών ομίλων ως απόρροια της βελτίωσης τόσο της κεφαλαιακής επάρκειας όσο και των περισσότερων δεικτών αποδοτικότητας. Βασικές παράμετροι ήταν η ενίσχυση των εποπτικών ιδίων κεφαλαίων, καθώς και η καταγραφή κερδών μετά από φόρους και διακοπτόμενες δραστηριότητες. Η ελληνική οικονομία κατέγραψε θετικό ρυθμό ανάπτυξης, που συνέβαλε στη μεγέθυνση της, στις εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών και την ιδιωτική κατανάλωση. Η απασχόληση συνέχισε να αυξάνεται, συμβάλλοντας στην περαιτέρω υποχώρηση του ποσοστού ανεργίας.

Κατά τη διάρκεια όμως του 2020, λόγω της πανδημίας COVID-19, όλοι οι δείκτες μέτρησης της οικονομικής αβεβαιότητας, αυξήθηκαν σημαντικά. Τόσο για τα πιστωτικά ιδρύματα, όσο και για την οικονομική δραστηριότητα, επηρεάστηκαν καταλυτικά από την εξάπλωση της πανδημίας Covid-19. Η εμφάνιση και η ταχεία εξάπλωση του κορονοϊού ανέτρεψε τις αναπτυξιακές προοπτικές της παγκόσμιας οικονομίας, ενέτεινε την αβεβαιότητα των οικονομικών εξελίξεων και επιδείνωσε ραγδαία τις συνθήκες, κάτι το οποίο φαίνεται και στα παραπάνω αποτελέσματα.

Όλα τα παραπάνω αντικατοπτρίζονται στα οικονομικά στοιχεία των εξεταζόμενων τραπεζών της περιόδου 2015-2020. Συμπερασματικά λοιπόν, η αποτελεσματική διαχείριση των τραπεζών, εξυπηρετεί όχι μόνο την βιωσιμότητά τους αλλά και την ομαλή λειτουργία τους, διασφαλίζοντας έτσι την εύρυθμη λειτουργία της οικονομίας γενικότερα.

Σε γενικές γραμμές φαίνεται πως τα πρώτα χρόνια της ανάλυσης, οι τράπεζες έχουν καταφέρει να βγουν από τις συνέπειες της κρίσης και προσπαθούν και πάλι να περάσουν στην κερδοφορία και την αποτελεσματικότητα, μέχρι που το 2020 η πορεία τους ανακόπτεται από την πανδημία. Σε επίπεδο ομίλων, η πορεία των τραπεζών κατά τα έτη της ανάλυσης, μετά το έτος 2015 που παρατηρούμε στα αποτελέσματα των Ισολογισμών των Τραπεζών (ζημίες), επικεντρώνεται στα ακόλουθα:

- 2016: Βελτίωση της ρευστότητας και της ποιότητας του ενεργητικού όπως και της πορείας των καθαρών αποτελεσμάτων και σταθεροποίηση των επιδόσεων.
- 2017: Ενίσχυση ρευστότητας και κεφαλαιακής θέσης και μείωση ύψους μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων. Επίσης την διατήρηση της κερδοφορίας μέσω της αύξησης των οργανικών προ προβλέψεων κερδών.

- 2018: Βελτιστοποίηση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας, αποφάσεις για την δημιουργία διατηρήσιμων αποδόσεων και την πρόοδο στην εξυγίανση του ισολογισμού.
- 2019: Θετικά λειτουργικά αποτελέσματα, ενίσχυση κεφαλαιακής επάρκειας, βελτίωση ρευστότητάς και μεγάλη μείωση του ύψους των μη εξυπηρετούμενων δάνειων.
- 2020: Αύξηση των υψηλής ποιότητας άμεσα ρευστοποιήσιμων στοιχείων ενεργητικού, αύξηση δείκτη κάλυψης ρευστότητας-Κέρδη σε παρόμοια επίπεδα με του 2019

Αναφορικά με τις επενδυτικές επιλογές σε Τράπεζες μέχρι και το έτος 2019, δεν υπήρχε καμία προοπτική. Τα τεστ αντοχής των ελληνικών τραπεζών θα διεξαχθούν με κοινούς όρους, όπως σε όλες τις άλλες ευρωπαϊκές χώρες τις οποίες εποπτεύει η ΕΚΤ ελπίζοντας για επιτυχή ολοκλήρωσή τους, χωρίς να προκύψουν νέες κεφαλαιακές ανάγκες. Όσον αφορά το σύνολο του τραπεζικού κλάδου για το 2020, τα έσοδα των τραπεζών θα πιεσθούν από τις αδύναμες προοπτικές για την αύξηση του ΑΕΠ και από τα συνεχιζόμενα χαμηλά επιτόκια.

## 8.2 Προτάσεις

Με βάση την ανάλυση μας, θα ήταν χρήσιμη μια αύξηση στις προβλέψεις για ζημίες. Επίσης μια σημαντική βοήθεια θα αποτελούσε, μια πιο αποδοτική χρήση των ιδίων κεφαλαίων για επίτευξη κερδών προς τους μετόχους μέσω αύξησης των καθαρών κερδών. Επιπλέον παρατηρείται μείωση της αποτελεσματικότητας των εκάστοτε διοικήσεων των τραπεζών στη διαχείριση των τοκοφόρων επενδύσεων, η οποία μπορεί να αποφευχθεί εάν υπάρχει αύξηση των καθαρών εσόδων από τόκους. Η κεφαλαιακή επάρκεια, επίσης μπορεί να αντιμετωπιστεί άμεσα με αύξηση των ιδίων κεφαλαίων και του ενεργητικού.

Επίσης η αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση των προβλημάτων είναι:

- η εξυγίανση των τραπεζικών χαρτοφυλακίων των μη εξυπηρετούμενων δανείων και η βελτίωση του θεσμικού πλαισίου για την αναδιάρθρωση των μη εξυπηρετούμενων δανείων,
- η εξεύρεση τρόπων για την επανεκκίνηση της επενδυτικής διαδικασίας και την επιστροφή στην ανάπτυξη,
- η διατήρηση της πορείας μείωσης της εξάρτησης των ελληνικών τραπεζών από τις κρατικές ενισχύσεις σε κεφάλαια και από το Ευρωσύστημα σε ρευστότητα μέχρι την αποπληρωμή τους και τον μηδενισμό της αντίστοιχα και,
- η συνεπής υλοποίηση και εφαρμογή των σχεδίων αναδιάρθρωσης (restructuring plans).

Η αύξηση του ρυθμού επιστροφής των καταθέσεων και της κερδοφορίας, οι νέες τεχνολογίες σε ό,τι αφορά την παροχή υπηρεσιών προς τους πελάτες και με την εισαγωγή νέων επιχειρηματικών μοντέλων που θα υποκαταστήσουν πλήρως την παραδοσιακή τραπεζική, η θετική πιστωτική επέκταση, η περαιτέρω επέκταση της μετοχικής βάσης σε ιδιώτες επενδυτές, σε ξένα χαρτοφυλάκια αλλά και σε ελληνικά, των οποίων η συμμετοχή μειώθηκε σημαντικά τα τελευταία χρόνια λόγω των ανακεφαλαιοποιήσεων είναι μερικές από τις προτάσεις της Ένωσης Τράπεζων για επανεκκίνηση των Τράπεζων τα επόμενα έτη.

Όλα τα παραπάνω θα μπορούσαν να επαναφέρουν τη σταθερότητα στην λειτουργία των τραπεζών και την διασφάλιση της φερεγγυότητάς τους.

Στον επενδυτικό τομέα και αν πρέπει επιλέξουμε, θα δώσουμε ψήφο εμπιστοσύνης στην Alpha Bank, για τις ελληνικές τράπεζες. Η μετοχή της ALPHA BANK και με τιμή το 1.544€ ήταν εξαιρετική ευκαιρία εισόδου για επένδυση. Η ALPHA έκλεισε την 31 Δεκεμβρίου 2020 στα 1.923€. Μια απόδοση 24.54% από τις 6 Οκτωβρίου. Η τράπεζα μπορεί παρουσιάσει ισχυρότερο Καθαρό Έσοδο Τόκων (NII) και χαμηλότερα λειτουργικά κόστη.

Η Alpha Bank ίσως αποτελεί την καλύτερη μεσοπρόθεσμη επιλογή από τις ελληνικές τράπεζες όσον αφορά στην αναλογία κινδύνου/ανταμοιβής (risk/reward), εκτιμώντας ότι η Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (RoTE) θα βελτιωθεί σημαντικά και θα διαμορφωθεί σε υψηλά επίπεδα.

Οι υπεύθυνοι της δημοσιονομικής και της νομισματικής πολιτικής κλήθηκαν να διαχειριστούν μια πολλαπλή διαταραχή. Τα μέτρα πολιτικής που υιοθετήθηκαν κατά την πανδημία για να περιορίσουν την οικονομική αβεβαιότητα, να προστατεύσουν τις υφιστάμενες σχέσεις εργασίας και να ενθαρρύνουν τις επενδύσεις αναμένεται να διατηρηθούν και να ενισχυθούν, μέχρι την επιτυχή αντιμετώπιση των αρνητικών συνεπειών της πανδημικής κρίσης στην παγκόσμια οικονομία.

# Παραρτήματα

## Οικονομικές καταστάσεις των τραπεζών Eurobank, Πειραιώς και Alpha bank

### A.1 Ισολογισμός Τράπεζα Eurobank

Τράπεζα Eurobank						
Ισολογισμός						
	2020	2019	2018	2017	2016	2015
	€ εκατ.	€ εκατ.	€ εκατ.	€ εκατ.	€ εκατ.	€ εκατ.
	-	-	-	-		
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>						
Ταμείο και διαθέσιμα σε κεντρικές τράπεζες	3.736	2.626	397	372	371	397
Απαιτήσεις από χρηματοπιστωτικά ιδρύματα	3.573	3.459	3.190	2.867	3.490	5.020
Χρηματοοικονομικά στοιχεία ενεργητικού στην εύλογη αξία μέσω αποτελεσμάτων	22	50	18	13	8	17
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	2.606	2.278	1.875	1.884	1.985	1.881
Δάνεια και απαιτήσεις από πελάτες	29.261	29.698	29.354	30.866	31.908	32.974
Χαρτοφυλάκιο επενδυτικών τίτλων	6.463	6.580	6.597	6.616	11.011	14.585
Συμμετοχές σε θυγατρικές εταιρείες	1.919	1.855	1.753	1.814	2.224	2.161
Επενδύσεις σε συγγενείς εταιρείες & κοινοπραξίες	104	100	0	0	0	0
Ιδιοχρησιμοποιούμενα ενσώματα πάγια στοιχεία	549	564	244	237	238	256
Επενδύσεις σε ακίνητα	914	721	32	22	59	61
Άυλα πάγια στοιχεία	173	313	126	105	80	64
Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις	4.515	4.754	4.903	4.846	4.918	4.902

<b>Λοιπά στοιχεία ενεργητικού</b>	1.765	1.799	1.766	1.608	1.590	1.764
<b>Στοιχεία ενεργητικού προς πώληση</b>	36	49	20	198	0	113
<b>Σύνολο ενεργητικού</b>	55.636	54.846	50.275	51.448	57.882	64.195
<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>						
<b>Υποχρεώσεις προς κεντρικές τράπεζες</b>	7.231	1.900	2.050	9.994	13.906	25.267
<b>Υποχρεώσεις προς χρηματοπιστωτικά ιδρύματα</b>	4.138	8.201	9.247	7.168	11.089	6.255
<b>Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα</b>	2.937	2.724	1.896	1.850	2.448	2.353
<b>Υποχρεώσεις προς πελάτες</b>	34.448	32.693	29.135	25.015	23.678	22.802
<b>Υποχρεώσεις από πιστωτικούς τίτλους</b>	1.544	2.390	2.697	503	60	896
<b>Λοιπές υποχρεώσεις</b>	1.174	1.081	872	476	528	491
<b>Υποχρεώσεις σχετιζόμενες με στοιχεία ενεργητικού προς πώληση</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Σύνολο υποχρεώσεων</b>	51.472	48.989	45.897	45.006	51.709	58.064
<b>ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>						
<b>Μετοχικό κεφάλαιο</b>	4.052	853	656	656	656	656
<b>Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο</b>	0	8.056	8.056	8.056	8.056	8.056
<b>Αποθεματικά και αποτελέσματα εις νέον</b>	112	(3.054)	(4.376)	(3.263)	(3.532)	(3.574)
<b>Μετοχικό κεφάλαιο-προνομιούχες μετοχές</b>	0	0	0	950	950	950
<b>Υβριδικά κεφάλαια</b>	0	2	42	43	43	43
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων</b>	4.164	5.857	4.378	6.442	6.173	6.131
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων και υποχρεώσεων</b>	55.636	54.846	50.275	51.448	57.882	64.195
<b>Κατάσταση Αποτελεσμάτων</b>						
	2020	2019	2018	2017	2016	2015
	€ ΕΚΑΤ.	€ ΕΚΑΤ.	€ ΕΚΑΤ.	€ ΕΚΑΤ.	€ ΕΚΑΤ.	€ ΕΚΑΤ.
<b>Τόκοι έσοδα</b>	1.167	1.701	1.807	1.782	1.855	2.028
<b>Τόκοι έξοδα</b>	(432)	(709)	(752)	(682)	(770)	(1.027)
<b>Καθαρά έσοδα από τόκους</b>	735	992	1.055	1.100	1.085	1.001
<b>Έσοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες</b>	201	243	271	212	212	203

Έξοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες	(60)	(96)	(86)	(85)	(104)	(143)
Καθαρά έσοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες	141	147	185	127	108	60
Έσοδα από μη τραπεζικές υπηρεσίες	51	42	6	6	6	6
Έσοδα από μερίσματα	0	142	123	132	62	369
Αποτελέσματα χαρτοφυλακίου συναλλαγών	13	(24)	20	58	5	43
Αποτελέσματα από επενδυτικούς τίτλους	418	74	79	65	113	(4)
Λοιπά έσοδα/(έξοδα)	184	1	(4)	19	260	9
Λειτουργικά έσοδα	1.542	1.374	1.464	1.507	1.639	1.484
Λειτουργικά έξοδα	(463)	(654)	(665)	(672)	(687)	(709)
Λειτουργικά κέρδη προ απομειώσεων, προβλέψεων και εξόδων αναδιάρθρωσης	1.079	720	799	835	952	775
Προβλέψεις για πιστωτικούς κινδύνους από δάνεια και απαιτήσεις πελατών	(444)	(529)	(606)	(716)	(836)	(2.503)
Ζημιές απομείωσης για δεσμεύσεις που σχετίζονται με τον πιστωτικό κίνδυνο	-	(62)	-	-	-	-
Ζημιές απομείωσης υπεραξίας	(160)		-	-	(85)	(308)
Λοιπές ζημιές απομείωσης και προβλέψεις	(18)	(41)	(79)	(132)	(33)	(42)
Έξοδα αναδιάρθρωσης	(139)	(69)	(58)	(11)	(47)	(76)
Κέρδη προ φόρου	318	19	56	(24)	(49)	(2.154)
Φόρος εισοδήματος	(303)	12	(23)	35	23	671
Φορολογικές προσαρμογές	0	0	0	0	31	432
Καθαρά κέρδη	15	31	33	11	5	(1.051)

## A.2 Ισολογισμός Alpha Bank

	2020	2019	2018	2017	2016	2015
	€ εκατομ.	€ εκατομ.	€ εκατομ.	€ εκατομ.	€ εκατομ.	€ εκατομ.
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ						
Ταμείο και διαθέσιμα σε Κεντρικές Τράπεζες	6.682	1.202	720	775	674	699

Απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων	2.630	3.333	2.625	2.228	2.912	3.407
Αξιόγραφα εμπορικού χαρτοφυλακίου	29	19	7	7	3	2
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	1.273	1.024	730	628	644	794
Δάνεια και απαιτήσεις κατά πελατών	35.281	34.855	35.648	38.521	40.262	41.558
Αξιόγραφα επενδυτικού χαρτοφυλακίου - Διαθέσιμα προς πώληση	5.389	6.412	5.872	4.887	4.360	4.891
Διακρατούμενα μέχρι τη λήξη	-	-	-	0,3	9	2.823
Δανειακού χαρτοφυλακίου	-	-	-	-	2.683	4.289
Επενδύσεις σε εταιρίες θυγατρικές, συγγενείς και κοινοπραξίες	2.489	920	864	2.049	1.815	2.087
Επενδύσεις σε ακίνητα	47	40	25	26	28	29
Ιδιοχρησιμοποιούμενα ενσώματα πάγια	642	697	629	629	676	692
Υπεραξία και λοιπά άυλα πάγια	473	448	390	351	334	300
Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις	5.277	5.233	5.340	4.282	4.477	4.372
Λοιπά στοιχεία Ενεργητικού	1.373	1.356	1.283	1.254	1.378	1.422
Στοιχεία Ενεργητικού προς πώληση	275	1.372	1.044	217	147	448
<b>Σύνολο ενεργητικού</b>	<b>61.861</b>	<b>56.910</b>	<b>55.176</b>	<b>55.855</b>	<b>60.403</b>	<b>67.813</b>
<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>						
Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα	13.334	10.754	10.689	13.752	19.433	25.171
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	1.769	1.448	1.150	1.037	1.338	1.557
Υποχρεώσεις προς πελάτες	39.535	35.541	33.492	30.255	29.010	27.734
Ομολογίες εκδόσεώς μας και λοιπές δανειακές υποχρεώσεις	1.049	883	841	558	599	406
Υποχρεώσεις για τρέχοντα φόρο εισοδήματος και λοιπούς φόρους	64	25	20	18	19	21
Υποχρεώσεις καθορισμένων παροχών στους εργαζόμενους	85	87	84	89	89	106
Λοιπές υποχρεώσεις	991	935	831	824	807	832
Προβλέψεις	189	201	219	175	383	410
Υποχρεώσεις που συνδέονται με στοιχεία Ενεργητικού προς πώληση	-	-	-	-	-	339
<b>Σύνολο υποχρεώσεων</b>	<b>57.016</b>	<b>49.874</b>	<b>47.325</b>	<b>46.709</b>	<b>51.678</b>	<b>56.575</b>
<b>ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>						
Μετοχικό κεφάλαιο	463	463	463	463	461	461
Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο	10.801	10.801	10.801	10.801	10.791	10790,87
Αποθεματικά	327	568	323	573	208,19	153,631
Αποτελέσματα εις νέον	-3.586	-3.725	-3.736	-2.691	(2.735)	(2.988)
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων</b>	<b>8.005</b>	<b>8.107</b>	<b>7.851</b>	<b>9.146</b>	<b>8.725</b>	<b>8.418</b>
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων και υποχρεώσεων</b>	<b>65.021</b>	<b>57.981</b>	<b>55.176</b>	<b>55.855</b>	<b>60.403</b>	<b>64.993</b>
<b>Κατάσταση Αποτελεσμάτων</b>						

Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα	1.806	1.734	2.004	2.226	2.373	2.647
Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα	-501	-438	-482	-531	-706	-1.038
<b>Καθαρό έσοδο από τόκους</b>	<b>1.305</b>	<b>1.296</b>	<b>1.522</b>	<b>1.694</b>	<b>1.667</b>	<b>1.609</b>
Έσοδα από αμοιβές και προμήθειες	325	370	351	342	321	314
Προμήθειες έξοδα	-44	-81	-65	-64	-50	-58
<b>Καθαρό έσοδο από αμοιβές και προμήθειες</b>	<b>281</b>	<b>289</b>	<b>286</b>	<b>278</b>	<b>271</b>	<b>256</b>
Έσοδα από μερίσματα	11	24	62	36	449	35
Αποτελέσματα χρηματοοικονομικών πράξεων	411	314	96	-86	-170	-91
Αποτελέσματα χρηματοοικονομικών πράξεων και απομειώσεων σε εταιρίες του Ομίλου	178	-16	5	-	-	-
Λοιπά έσοδα	19	17	30	16	11	13
<b>Σύνολο εσόδων</b>	<b>2.205</b>	<b>1.923</b>	<b>2.001</b>	<b>1.938</b>	<b>2.228</b>	<b>1.823</b>
Αμοιβές και έξοδα προσωπικού	-334	-346	-369	-376	-401	-402
Πρόβλεψη αποζημίωσης προγράμματος αποχωρήσεως προσωπικού	-	-50	-	-93	-	-64
Γενικά διοικητικά έξοδα	-369	-384	-433	-461	-417	-439
Αποσβέσεις	-129	-109	-78	-74	-71	-71
Λοιπά έξοδα	-16	-27	-29	-31	-30	-7
<b>Σύνολο εξόδων</b>	<b>-848</b>	<b>-917</b>	<b>-909</b>	<b>-1.035</b>	<b>-920</b>	<b>-984</b>
Ζημίες απομειώσεως και προβλέψεις για την κάλυψη του πιστωτικού κινδύνου	-1.143	-925	-1.479	-798	-1.170	-2.699
Αρνητική υπεραξία εξαγοράς Diners	-	-	-	-	-	48
<b>Κέρδη/(ζημίες) πριν το φόρο εισοδήματος</b>	<b>214</b>	<b>82</b>	<b>-387</b>	<b>106</b>	<b>138</b>	<b>-1.812</b>
Φόρος εισοδήματος	-75	-27	451	-62	123	823
<b>Καθαρά κέρδη/(ζημίες) μετά το φόρο εισοδήματος από συνεχιζόμενες δραστηριότητες</b>	<b>138</b>	<b>55</b>	<b>63</b>	<b>44</b>	<b>261</b>	<b>-989</b>

### A.3 Ισολογισμός Τράπεζας Πειραιώς

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Ταμείο και διαθέσιμα στην Κεντρική Τράπεζα	-	3.314	2.548	1.154	2.152	2.445
Δάνεια και απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων	462	1.239	1.130	2.092	521	788
Χρηματοοικονομικά μέσα ενεργητικού αποτιμώμενα σε εύλογες αξίες μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	-	654	372	1.476	8	50
Χρηματοοικονομικά μέσα που επιμετρούνται σε εύλογες αξίες μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	10	131	110	-	-	-
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα - απαιτήσεις	-	479	380	461	445	437
Συμφωνίες επαναπώλησης τίτλων πελατών	-	38	103	89	29	-



Δάνεια και απαιτήσεις κατά πελάτες στο αποσβέσιμο κόστος	38902	39.80 1	40.55 7	44.88 5	48.72 0	49.42 6
Δάνεια και απαιτήσεις κατά πελατών που επιμετρούνται σε εύλογες αξίες μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	-	51	84	-	-	-
Χρηματοοικονομικά μέσα που επιμετρούνται σε εύλογες αξίες μέσω των συνολικών εσόδων	-	1.646	2.262	-	-	-
Χρεόγραφα διαθέσιμα προς πώληση	-	-	-	2.019	2.368	2.408
Απαιτήσεις από χρεωστικούς τίτλους	696	1.121	208	23	13.24 6	16.98 5
Διακρατούμενα προς πώληση στοιχεία ενεργητικού	-	259	428	183	73	49
Επενδύσεις σε ακίνητα	-	447	418	400	363	318
Επενδύσεις σε θυγατρικές εταιρείες	4881	586	602	812	1.051	1.074
Επενδύσεις σε συγγενείς εταιρείες και κοινοπραξίες		255	179	246	202	280
Ενσώματα πάγια στοιχεία		980	877	898	852	853
Άυλα στοιχεία ενεργητικού		248	252	257	260	251
Τρέχουσες φορολογικές απαιτήσεις	22	202	218	217	-	-
Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις	-	6.439	6.600	6.484	5.265	5.013
Λοιπά στοιχεία Ενεργητικού	138	3.118	3.092	2.795	2.977	3.032
Σύνολο Ενεργητικού	<b>69.80 1</b>	<b>61.00 8</b>	<b>60.42 0</b>	<b>64.49 1</b>	<b>78.53 4</b>	<b>83.40 8</b>
ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ						
Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα	-	3277	5.862	11.77 2	27.39 3	34.59 2
Υποχρεώσεις προς πελάτες	50.35 1	4757 2	44.91 9	41.30 1	39.76 5	36.97 1
Υποχρεώσεις αποτιμώμενες στην εύλογη αξία μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	-	-	62	-	-	2
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα - υποχρεώσεις		482	413	404	461	445
Πιστωτικοί τίτλοι σε κυκλοφορία	2383	481	528	435	70	102
Τρέχουσες φορολογικές υποχρεώσεις	931	412	-	-	-	-
Αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις	-	-	-	-	-	-
Υποχρεώσεις για παροχές μετά τη συνταξιοδότηση	1	-	187	188	185	181
Προβλέψεις για κινδύνους και βάρη	-	125	160	105	163	250
Λοιπές υποχρεώσεις	-	165	736	860	1.040	1.257
Υποχρεώσεις από διακοπτόμενες δραστηριότητες	12	939	-	-	-	-
Σύνολο Υποχρεώσεων	<b>69.80 1</b>	<b>53.45 3</b>	<b>52.86 7</b>	<b>55.06 5</b>	<b>69.07 7</b>	<b>73.80 0</b>
ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ						
Μετοχικό Κεφάλαιο	2620	2620	2620	2620	2620	2620
Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο	1307 5	1307 5	1307 5	1307 5	1307 5	1307 5
Υπό αίρεση μετατρέψιμες ομολογίες	2040	2040	2040	2040	2040	2040
Λοιπά αποθεματικά			163	160	75	119
Αποτελέσματα εις νέον	- 1102 7	- 1018 1	- 1034 3	-8468	-8353	-8246
Σύνολο Καθαρής Θέσεως	<b>5.086</b>	<b>7.554</b>	<b>7.555</b>	<b>9.427</b>	<b>9.457</b>	<b>9.608</b>
Σύνολο Υποχρεώσεων και Καθαρής Θέσεως	<b>10.03 5</b>	<b>61.00 7</b>	<b>60.42 2</b>	<b>62.62 0</b>	<b>78.50 4</b>	<b>83.40 8</b>
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ						
Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα	1813	1867	1852	2188	2.398	2.769
Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα	-339	-418	-467	-574	-717	- 1.057
ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΤΟΚΟΥΣ	<b>1.474</b>	<b>1.449</b>	<b>1.385</b>	<b>1.614</b>	<b>1.682</b>	<b>1.711</b>
Έσοδα προμηθειών	358	358	372	351	280	256

Έξοδα προμηθειών	-80	-89	-83	-89	-47	-41
ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ	<b>278</b>	<b>269</b>	<b>289</b>	<b>262</b>	<b>233</b>	<b>215</b>
Έσοδα από μερίσματα	16	6	31	78	22	100
Αποτελέσματα από χρηματοοικονομικά μέσα αποτιμώμενα σε εύλογη αξία μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	38	12	22	25	-8	61
Αποτελέσματα από χρεόγραφα επενδυτικού χαρτοφυλακίου	9	348		51	209	16
Αποτελέσματα από χρηματοοικονομικά μέσα αποτιμώμενα σε εύλογη αξία μέσω λοιπών συνολικών εσόδων	2	5	17	-	-	-
Λοιπά αποτελέσματα	56	17	27	-11	7	50
ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΩΝ ΕΣΟΔΩΝ	<b>1.873</b>	<b>2.106</b>	<b>1.771</b>	<b>2.019</b>	<b>2.146</b>	<b>2.154</b>
Αμοιβές και έξοδα προσωπικού	-547	-479	-581	-509	-504	-652
Έξοδα διοίκησης	-381	-363	-420	-449	-496	-500
Αποσβέσεις	-110	-118	-93	-90	-85	-84
ΣΥΝΟΛΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΠΡΟ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ	-	<b>-960</b>	-	-	-	-
	<b>1.038</b>		<b>1.094</b>	<b>1.048</b>	<b>1.086</b>	<b>1.236</b>
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ, ΑΠΟΜΕΙΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΦΟΡΩΝ	832	1147	676	969	1.060	918
Απομείωση αξίας δανείων	-1123	-950	-572	-1979	-961	-
						3.240
Απομείωση αξίας λοιπών στοιχείων ενεργητικού	-172	-42	-44	-64	-103	-107
Απομείωση αξίας απαιτήσεων από χρεωστικούς τίτλους	-6	8	6	-	-5	-
Απομείωση αξίας επενδυτικού χαρτοφυλακίου και συμμετοχών	-44	-25	-92	-142	-80	-886
Απομείωση αξίας άυλων και ενσώματων παγίων στοιχείων ενεργητικού	-4	-12	-23	-10	-15	-63
Απομείωση αξίας διακρατούμενων προς πώληση στοιχείων ενεργητικού	-37	-1	-23	-5	-26	-3
Λοιπές προβλέψεις		4	16	29	-43	-98
ΚΕΡΔΗ/ (ΖΗΜΙΕΣ) ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	<b>-554</b>	<b>129</b>	<b>-56</b>	-	<b>-175</b>	-
				<b>1.202</b>		<b>3.480</b>
Φόρος εισοδήματος	-176	-103	107	1206	185	1.090
ΚΕΡΔΗ/ (ΖΗΜΙΕΣ) ΜΕΤΑ ΦΟΡΩΝ	<b>-730</b>	<b>26</b>	<b>51</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	-
						<b>2.389</b>

#### A.4 Οριζόντια Ανάλυση- Τράπεζα Eurobank (Μεταβολές από Έτος βάσης 2015)

Οριζόντια Ανάλυση-Τράπεζα Eurobank (Μεταβολές από Έτος βάσης 2015)						
	2020 (ΝΕΑ ΤΡΑΠΕΖΑ)	2019	2018	2017	2016	2015
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>						
Ταμείο και διαθέσιμα σε κεντρικές τράπεζες	841%	561%	0%	-6%	-7%	100%
Απαιτήσεις από χρηματοπιστωτικά ιδρύματα	-29%	-31%	-36%	-43%	-30%	100%
Χρηματοοικονομικά στοιχεία ενεργητικού στην εύλογη αξία μέσω αποτελεσμάτων	29%	194%	6%	-24%	-53%	100%
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	39%	21%	0%	0%	6%	100%
Δάνεια και απαιτήσεις από πελάτες	-11%	-10%	-11%	-6%	-3%	100%

Χαρτοφυλάκιο επενδυτικών τίτλων	-56%	-55%	-55%	-55%	-25%	100%
Συμμετοχές σε θυγατρικές εταιρείες	-11%	-14%	-19%	-16%	3%	100%
Ιδιοχρησιμοποιούμενα ενσώματα πάγια στοιχεία	114%	120%	-5%	-7%	-7%	100%
Επενδύσεις σε ακίνητα	1398%	1082%	-48%	-64%	-3%	100%
Άυλα πάγια στοιχεία	170%	389%	97%	64%	25%	100%
Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις	-8%	-3%	0%	-1%	0%	100%
Λοιπά στοιχεία ενεργητικού	0%	2%	0%	-9%	-10%	100%
Στοιχεία ενεργητικού προς πώληση	-68%	-57%	-82%	75%	-100%	100%
Σύνολο ενεργητικού	-13%	-15%	-22%	-20%	-10%	100%
<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>						
Υποχρεώσεις προς κεντρικές τράπεζες	-71%	-92%	-92%	-60%	-45%	100%
Υποχρεώσεις προς χρηματοπιστωτικά ιδρύματα	-34%	31%	48%	15%	77%	100%
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	25%	16%	-19%	-21%	4%	100%
Υποχρεώσεις προς πελάτες	51%	43%	28%	10%	4%	100%
Υποχρεώσεις από πιστωτικούς τίτλους	72%	167%	201%	-44%	-93%	100%
Λοιπές υποχρεώσεις	139%	120%	78%	-3%	8%	100%
Σύνολο υποχρεώσεων	-11%	-16%	-21%	-22%	-11%	100%
<b>ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>						
Μετοχικό κεφάλαιο	518%	30%	0%	0%	0%	100%
Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο	-100%	0%	0%	0%	0%	100%
Αποθεματικά και αποτελέσματα εις νέον	-103%	-15%	22%	-9%	-1%	100%
Μετοχικό κεφάλαιο-προνομιούχες μετοχές	-100%	-100%	-100%	0%	0%	100%
Υβριδικά κεφάλαια	-100%	-95%	-2%	0%	0%	100%
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	-32%	-4%	-29%	5%	1%	100%
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων και υποχρεώσεων	-13%	-15%	-22%	-20%	-10%	100%
<b>Κατάσταση Αποτελεσμάτων</b>						
Τόκοι έσοδα	-42%	-16%	-11%	-12%	-9%	100%
Τόκοι έξοδα	-58%	-31%	-27%	-34%	-25%	100%
Καθαρά έσοδα από τόκους	-27%	-1%	5%	10%	8%	100%
Έσοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες	-1%	20%	33%	4%	4%	100%
Έξοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες	-58%	-33%	-40%	-41%	-27%	100%
Καθαρά έσοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες	135%	145%	208%	112%	80%	100%
Έσοδα από μη τραπεζικές υπηρεσίες	750%	600%	0%	0%	0%	100%
Έσοδα από μερίσματα	-100%	-62%	-67%	-64%	-83%	100%
Αποτελέσματα χαρτοφυλακίου συναλλαγών	-70%	-156%	-53%	35%	-88%	100%
Λοιπά έσοδα/(έξοδα)	1944%	-89%	-144%	111%	2789%	100%
Λειτουργικά έσοδα	4%	-7%	-1%	2%	10%	100%

Λειτουργικά έξοδα	-35%	-8%	-6%	-5%	-3%	100%
Λειτουργικά κέρδη προ απομειώσεων, προβλέψεων και εξόδων αναδιάρθρωσης	39%	-7%	3%	8%	23%	100%
Προβλέψεις για πιστωτικούς κινδύνους από δάνεια και απαιτήσεις πελατών	-82%	-79%	-76%	-71%	-67%	100%
Λοιπές ζημιές απομείωσης και προβλέψεις	-57%	-2%	88%	214%	-21%	100%
Έξοδα αναδιάρθρωσης	83%	-9%	-24%	-86%	-38%	100%
Κέρδη προ φόρου	-115%	-101%	-103%	-99%	-98%	100%

## A.5 Κάθετη Ανάλυση- Eurobank Ergasias

	2020	2019	2018	2017	2016	2015
	€ εκατ.	€ εκατ.	€ εκατ.	€ εκατ.	€ εκατ.	€ εκατ.
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>						
Ταμείο και διαθέσιμα σε κεντρικές τράπεζες	7%	5%	1%	1%	1%	1%
Απαιτήσεις από χρηματοπιστωτικά ιδρύματα	6%	6%	6%	6%	6%	8%
Χρηματοοικονομικά στοιχεία ενεργητικού στην εύλογη αξία μέσω αποτελεσμάτων	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	5%	4%	4%	4%	3%	3%
Δάνεια και απαιτήσεις από πελάτες	53%	54%	58%	60%	55%	51%
Χαρτοφυλάκιο επενδυτικών τίτλων	12%	12%	13%	13%	19%	23%
Συμμετοχές σε θυγατρικές εταιρείες	3%	3%	3%	4%	4%	3%
Επενδύσεις σε συγγενείς εταιρείες & κοινοπραξίες	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ιδιοχρησιμοποιούμενα ενσώματα πάγια στοιχεία	1%	1%	0%	0%	0%	0%
Επενδύσεις σε ακίνητα	2%	1%	0%	0%	0%	0%
Άυλα πάγια στοιχεία	0%	1%	0%	0%	0%	0%
Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις	8%	9%	10%	9%	8%	8%
Λοιπά στοιχεία ενεργητικού	3%	3%	4%	3%	3%	3%
Στοιχεία ενεργητικού προς πώληση	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Σύνολο ενεργητικού	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>						
Υποχρεώσεις προς κεντρικές τράπεζες	13%	3%	4%	19%	24%	39%
Υποχρεώσεις προς χρηματοπιστωτικά ιδρύματα	7%	15%	18%	14%	19%	10%
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	5%	5%	4%	4%	4%	4%
Υποχρεώσεις προς πελάτες	62%	60%	58%	49%	41%	36%
Υποχρεώσεις από πιστωτικούς τίτλους	3%	4%	5%	1%	0%	1%
Λοιπές υποχρεώσεις	2%	2%	2%	1%	1%	1%
Υποχρεώσεις σχετιζόμενες με στοιχεία ενεργητικού προς πώληση						
Σύνολο υποχρεώσεων						
<b>ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>						

Μετοχικό κεφάλαιο	7%	2%	1%	1%	1%	1%
Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο	0%	15%	16%	16%	14%	13%
Αποθεματικά και αποτελέσματα εις νέον	0%	-6%	-9%	-6%	-6%	-6%
Μετοχικό κεφάλαιο-προνομιούχες μετοχές	0%	0%	0%	2%	2%	1%
Υβριδικά κεφάλαια	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων						
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων και υποχρεώσεων	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Κατάσταση Αποτελεσμάτων						
Καθαρά έσοδα από τόκους	47,67%	72,20%	72,06%	72,99%	66,20%	67,45%
Καθαρά έσοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες	9,14%	10,70%	12,64%	8,43%	6,59%	4,04%
Έσοδα από μη τραπεζικές υπηρεσίες	3,31%	3,06%	0,41%	0,40%	0,37%	0,40%
Έσοδα από μερίσματα	0,00%	10,33%	8,40%	8,76%	3,78%	24,87%
Αποτελέσματα χαρτοφυλακίου συναλλαγών	0,84%	-1,75%	1,37%	3,85%	0,31%	2,90%
Αποτελέσματα από επενδυτικούς τίτλους	27,11%	5,39%	5,40%	4,31%	6,89%	-0,27%
Λοιπά έσοδα/(έξοδα)	11,93%	0,07%	-0,27%	1,26%	15,86%	0,61%
Λειτουργικά έσοδα	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Πηγή: Δημοσιευμένες οικονομικές καταστάσεις επιχειρήσεων

## A.6 Οριζόντια Ανάλυση- Alpha Bank (Μεταβολές από Έτος βάσης 2015)

	2020	2019	2018	2017	2016	2015
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>						
Ταμείο και διαθέσιμα σε Κεντρικές Τράπεζες	856%	72%	3%	11%	-3%	100%
Απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων	-23%	-2%	-23%	-35%	-15%	100%
Αξιόγραφα εμπορικού χαρτοφυλακίου	1458%	888%	261%	247%	52%	100%
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	60%	29%	-8%	-21%	-19%	100%
Δάνεια και απαιτήσεις κατά πελατών	-15%	-16%	-14%	-7%	-3%	100%
Αξιόγραφα επενδυτικού χαρτοφυλακίου - Διαθέσιμα προς πώληση	10%	31%	20%	0%	-11%	100%
Διακρατούμενα μέχρι τη λήξη	-	-	-	100%	100%	100%
Δανειακού χαρτοφυλακίου	-	-	-	-	-37%	100%
Επενδύσεις σε εταιρίες θυγατρικές, συγγενείς και κοινοπραξίες	19%	-56%	-59%	-2%	-13%	100%
Επενδύσεις σε ακίνητα	62%	38%	-15%	-8%	-3%	100%

Ιδιοχρησιμοποιούμενα ενσώματα πάγια	-7%	1%	-9%	-9%	-2%	100%
Υπεραξία και λουπά άυλα πάγια	58%	49%	30%	17%	11%	100%
Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις	21%	20%	22%	-2%	2%	100%
Λουπά στοιχεία Ενεργητικού	-3%	-5%	-10%	-12%	-3%	100%
Στοιχεία Ενεργητικού προς πώληση	-39%	206%	133%	-51%	-67%	100%
Σύνολο ενεργητικού	-9%	-16%	-19%	-18%	-11%	100%
<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>						
Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα	-47%	-57%	-58%	-45%	-23%	100%
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	14%	-7%	-26%	-33%	-14%	100%
Υποχρεώσεις προς πελάτες	43%	28%	21%	9%	5%	100%
Ομολογίες εκδόσεώς μας και λοιπές δανειακές υποχρεώσεις	158%	117%	107%	37%	47%	100%
Υποχρεώσεις για τρέχοντα φόρο εισοδήματος και λοιπούς φόρους	205%	18%	-6%	-15%	-8%	100%
Υποχρεώσεις καθορισμένων παροχών στους εργαζόμενους	-20%	-17%	-21%	-15%	-16%	100%
Λοιπές υποχρεώσεις	19%	12%	0%	-1%	-3%	100%
Προβλέψεις	-54%	-51%	-47%	-57%	-7%	100%
Υποχρεώσεις που συνδέονται με στοιχεία Ενεργητικού προς πώληση	-	-	-	-	-	100%
Σύνολο υποχρεώσεων	1%	-12%	-16%	-17%	-9%	100%
<b>ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>						
Μετοχικό κεφάλαιο	0%	0%	0%	0%	0%	100%
Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο	0%	0%	0%	0%	0%	100%
Αποθεματικά	113%	270%	110%	273%	36%	100%
Αποτελέσματα εις νέον	20%	25%	25%	-10%	-8%	100%
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	-5%	-4%	-7%	9%	4%	100%
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων και υποχρεώσεων	0%	-11%	-15%	-14%	-7%	100%
<b>Κατάσταση Αποτελεσμάτων</b>						
Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα	-32%	-34%	-24%	-16%	-10%	100%
Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα	-52%	-58%	-54%	-49%	-32%	100%
Καθαρό έσοδο από τόκους	-19%	-19%	-5%	5%	4%	100%
Έσοδα από αμοιβές και προμήθειες	4%	18%	12%	9%	2%	100%
Προμήθειες έξοδα	-23%	39%	12%	11%	-14%	100%
Καθαρό έσοδο από αμοιβές και προμήθειες	10%	13%	12%	9%	6%	100%

Έσοδα από μερίσματα	-70%	-33%	76%	0%	1166%	100%
Αποτελέσματα χρηματοοικονομικών πράξεων	-550%	-	-	-6%	86%	100%
		444%	205%			
Αποτελέσματα χρηματοοικονομικών πράξεων και απομειώσεων σε εταιρίες του Ομίλου						
Λοιπά έσοδα	41%	26%	121%	22%	-14%	100%
	-	-	-	-20%	-	100%
	1556%	895%	553%		784%	
Σύνολο εσόδων	21%	6%	10%	6%	22%	100%
Αμοιβές και έξοδα προσωπικού	-17%	-14%	-8%	-6%	0%	100%
Πρόβλεψη αποζημίωσης προγράμματος αποχωρήσεως προσωπικού	-	-23%	-	44%	-	100%
Γενικά διοικητικά έξοδα	-16%	-13%	-1%	5%	-5%	100%
Αποσβέσεις	81%	53%	10%	4%	0%	100%
Λοιπά έξοδα	126%	284%	306%	338%	329%	100%
Σύνολο εξόδων	-14%	-7%	-8%	5%	-7%	100%
Ζημίες απομειώσεως και προβλέψεις για την κάλυψη του πιστωτικού κινδύνου	-58%	-66%	-45%	-70%	-57%	100%
Αρνητική υπεραξία εξαγοράς Diners	-	-	-	-		100%
Κέρδη/(ζημίες) πριν το φόρο εισοδήματος	-112%	-	-79%	-	-	100%
		105%		106%	108%	
Φόρος εισοδήματος	-109%	-	-45%	-	-85%	100%
		103%		108%		
Καθαρά κέρδη/(ζημίες) μετά το φόρο εισοδήματος από συνεχιζόμενες δραστηριότητες	-114%	-	-	-	-	100%
		106%	106%	104%	126%	

## A.7 Κάθετη Ανάλυση- Alpha Bank

	ΚΑΘΕΤΗ Alpha Bank					
	2020	2019	2018	2017	2016	2015
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>						
Ταμείο και διαθέσιμα σε Κεντρικές Τράπεζες	11%	2%	1%	1%	1%	1%
Απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων	4%	6%	5%	4%	5%	5%
Αξιόγραφα εμπορικού χαρτοφυλακίου	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	2%	2%	1%	1%	1%	1%
Δάνεια και απαιτήσεις κατά πελατών	57%	61%	65%	69%	67%	61%
Αξιόγραφα επενδυτικού χαρτοφυλακίου - Διαθέσιμα προς πώληση	9%	11%	11%	9%	7%	7%
Διακρατούμενα μέχρι τη λήξη	-	-	-	0%	0%	4%
Δανειακού χαρτοφυλακίου	-	-	-	-	4%	6%
Επενδύσεις σε εταιρίες θυγατρικές, συγγενείς και κοινοπραξίες	4%	2%	2%	4%	3%	3%
Επενδύσεις σε ακίνητα	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Ιδιοχρησιμοποιούμενα ενσώματα πάγια	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Υπεραξία και λοιπά άυλα πάγια	1%	1%	1%	1%	1%	0%
Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις	9%	9%	10%	8%	7%	6%
Λοιπά στοιχεία Ενεργητικού	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Στοιχεία Ενεργητικού προς πώληση	0%	2%	2%	0%	0%	1%
<b>Σύνολο ενεργητικού</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>						
Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα	21%	19%	19%	25%	32%	39%
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	3%	2%	2%	2%	2%	2%
Υποχρεώσεις προς πελάτες	61%	61%	61%	54%	48%	43%
Ομολογίες εκδόσεώς μας και λοιπές δανειακές υποχρεώσεις	2%	2%	2%	1%	1%	1%
Υποχρεώσεις για τρέχοντα φόρο εισοδήματος και λοιπούς φόρους	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Υποχρεώσεις καθορισμένων παροχών στους εργαζόμενους	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Λοιπές υποχρεώσεις	2%	2%	2%	1%	1%	1%
Προβλέψεις	0%	0%	0%	0%	1%	1%
Υποχρεώσεις που συνδέονται με στοιχεία Ενεργητικού προς πώληση						1%
<b>Μετοχικό κεφάλαιο</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>
Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο	17%	19%	20%	19%	18%	17%
Αποθεματικά	1%	1%	1%	1%	0%	0%
Αποτελέσματα εις νέον	-6%	-6%	-7%	-5%	-5%	-5%
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων</b>						
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων και υποχρεώσεων</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Κατάσταση Αποτελεσμάτων</b>						
Καθαρό έσοδο από τόκους	59%	67%	76%	87%	75%	88%
Καθαρό έσοδο από αμοιβές και προμήθειες	13%	15%	14%	14%	12%	14%
Έσοδα από μερίσματα	0%	1%	3%	2%	20%	2%
Αποτελέσματα χρηματοοικονομικών πράξεων	19%	16%	5%	-4%	-8%	-5%
Αποτελέσματα χρηματοοικονομικών πράξεων και απομειώσεων σε εταιρίες του Ομίλου	8%	-1%	0%	-	-	-
Λοιπά έσοδα	1%	1%	1%	1%	1%	1%
<b>Σύνολο εσόδων</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## A.8 Οριζόντια Ανάλυση- Τράπεζα Πειραιώς (Μεταβολές από Έτος βάσης 2015)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	2020	2019	2018	2017	2016	2015
------------	------	------	------	------	------	------



Ταμείο και διαθέσιμα στην Κεντρική Τράπεζα	263%	36%	4%	-53%	-12%	100%
Δάνεια και απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων	49%	57%	43%	166%	-34%	100%
Χρηματοοικονομικά μέσα ενεργητικού αποτιμώμενα σε εύλογες αξίες μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	576%	1196%	637%	2825%	-83%	100%
Χρηματοοικονομικά μέσα που επιμετρούνται σε εύλογες αξίες μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	23%	19%	100%	-	-	-
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα - απαιτήσεις	-	10%	-13%	5%	2%	100%
Συμφωνίες επαναπώλησης τίτλων πελατών						
Δάνεια και απαιτήσεις κατά πελάτες στο αποσβέσιμο κόστος	-21%	-19%	-18%	-9%	-1%	100%
Δάνεια και απαιτήσεις κατά πελατών που επιμετρούνται σε εύλογες αξίες μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	-	-	-	-	-	-
Χρηματοοικονομικά μέσα που επιμετρούνται σε εύλογες αξίες μέσω των συνολικών εσόδων	20%	-32%	-6%	-	-2%	100%
Χρεόγραφα διαθέσιμα προς πώληση	-	-	-	-88%	-22%	100%
Απαιτήσεις από χρεωστικούς τίτλους	21487%	4774%	804%	100%		
Διακρατούμενα προς πώληση στοιχεία ενεργητικού	-	432%	779%	276%	50%	100%
Επενδύσεις σε ακίνητα	-	41%	31%	26%	14%	100%
Επενδύσεις σε θυγατρικές εταιρείες	-45%	-45%	-44%	-24%	-2%	100%
Επενδύσεις σε συγγενείς εταιρείες και κοινοπραξίες	-10%	-9%	-36%	-12%	-28%	100%
Ενσώματα πάγια στοιχεία	61%	15%	3%	5%	0%	100%
Άυλα στοιχεία ενεργητικού	-4%	-1%	0%	2%	4%	100%
Τρέχουσες φορολογικές απαιτήσεις	-	-7%	0%	100%	-	-
Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις	25%	28%	32%	29%	5%	100%
Λοιπά στοιχεία Ενεργητικού	25%	3%	2%	-8%	-2%	100%
Σύνολο Ενεργητικού	-16%	-27%	-28%	-23%	-6%	100%
<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>						
Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα	-67%	-91%	-83%	-66%	-21%	100%
Υποχρεώσεις προς πελάτες	-	29%	21%	12%	8%	100%
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα - υποχρεώσεις	-36%	8%	-7%	-9%	4%	100%
Πιστωτικοί τίτλοι σε κυκλοφορία	360%	370%	416%	325%	-32%	100%
Τρέχουσες φορολογικές υποχρεώσεις	-	-	-	-	-	-
Αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις	-	-	-	-	-	-
Υποχρεώσεις για παροχές μετά τη συνταξιοδότηση	-	-	3%	4%	2%	100%
Προβλέψεις για κινδύνους και βάρη	-	-50%	-36%	-58%	-35%	100%
Λοιπές υποχρεώσεις	-	-87%	-41%	-32%	-17%	100%
Υποχρεώσεις από διακοπτόμενες δραστηριότητες						
Σύνολο Υποχρεώσεων	-13%	-28%	-28%	-25%	-6%	100%
<b>ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ</b>						

Μετοχικό Κεφάλαιο	0%	0%	0%	0%	0%	100%
Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο	0%	0%	0%	0%	0%	100%
Υπό αίρεση μετατρέψιμες ομολογίες	0%	0%	0%	0%	0%	100%
Λοιπά αποθεματικά	-	-	37%	34%	-37%	100%
Αποτελέσματα εις νέον	34%	23%	25%	3%	1%	100%
Σύνολο Καθαρής Θέσεως	-30%	-21%	-21%	-2%	-2%	100%
Σύνολο Υποχρεώσεων και Καθαρής Θέσεως	-15%	-27%	-28%	-25%	-6%	100%
<b>ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b>						
Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα	-35%	-33%	-33%	-21%	-13%	100%
Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα	-68%	-60%	-56%	-46%	-32%	100%
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΤΟΚΟΥΣ</b>	-14%	-15%	-19%	-6%	-2%	100%
Έσοδα προμηθειών	40%	40%	45%	37%	9%	100%
Έξοδα προμηθειών	95%	117%	102%	117%	15%	100%
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ</b>	29%	25%	34%	22%	8%	100%
Έσοδα από μερίσματα	-84%	-94%	-69%	-22%	-78%	100%
Αποτελέσματα από χρηματοοικονομικά μέσα αποτιμώμενα σε εύλογη αξία μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	-38%	-80%	-64%	-59%	-	100%
Αποτελέσματα από χρεόγραφα επενδυτικού χαρτοφυλακίου	-45%	2041%	-	214%	1186%	100%
Αποτελέσματα από χρηματοοικονομικά μέσα αποτιμώμενα σε εύλογη αξία μέσω λοιπών συνολικών εσόδων						
Λοιπά αποτελέσματα	12%	-66%	-46%	-	-86%	100%
				122%		
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΩΝ ΕΣΟΔΩΝ</b>	-13%	-2%	-18%	-6%	0%	100%
Αμοιβές και έξοδα προσωπικού	-16%	-27%	-11%	-22%	-23%	100%
Έξοδα διοίκησης	-24%	-27%	-16%	-10%	-1%	100%
Αποσβέσεις	31%	41%	11%	7%	1%	100%
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΠΡΟ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ</b>	-16%	-22%	-12%	-15%	-12%	100%
<b>ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ, ΑΠΟΜΕΙΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΦΟΡΩΝ</b>	-9%	25%	-26%	6%	15%	100%
Απομείωση αξίας δανείων	-65%	-71%	-82%	-39%	-70%	100%
Απομείωση αξίας λοιπών στοιχείων ενεργητικού	61%	-61%	-59%	-40%	-3%	100%
Απομείωση αξίας απαιτήσεων από χρεωστικούς τίτλους						
Απομείωση αξίας επενδυτικού χαρτοφυλακίου και συμμετοχών	-95%	-97%	-90%	-84%	-91%	100%
Απομείωση αξίας άυλων και ενσώματων παγίων στοιχείων ενεργητικού	-94%	-81%	-64%	-84%	-76%	100%

Απομείωση αξίας διακρατούμενων προς πώληση στοιχείων ενεργητικού	1282%	-63%	759 %	87%	873%	100 %
Λοιπές προβλέψεις	-100%	-	-	-	-56%	100 %
		104%	116 %	130%		
<b>ΚΕΡΔΗ/ (ΖΗΜΙΕΣ) ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</b>	-84%	-	-98%	-65%	-95%	100 %
		104%				
<b>Φόρος εισοδήματος</b>	-116%	-	-90%	11%	-83%	100 %
		109%				
<b>ΚΕΡΔΗ/ (ΖΗΜΙΕΣ) ΜΕΤΑ ΦΟΡΩΝ</b>	-69%	-	-	-	-	100 %
		101%	102 %	100%	100%	

## A.9 Κάθετη Ανάλυση-Τράπεζα Πειραιώς

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Ταμείο και διαθέσιμα στην Κεντρική Τράπεζα	13%	5%	4%	2%	3%	3%
Δάνεια και απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων	2%	2%	2%	3%	1%	1%
Χρηματοοικονομικά μέσα ενεργητικού αποτιμώμενα σε εύλογες αξίες μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	0%	1%	1%	2%	0%	0%
Χρηματοοικονομικά μέσα που επιμετρούνται σε εύλογες αξίες μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	0%	0%	0%	-	-	-
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα - απαιτήσεις		1%	1%	1%	1%	1%
Συμφωνίες επαναπώλησης τίτλων πελατών		0%	0%	0%	0%	
Δάνεια και απαιτήσεις κατά πελάτες στο αποσβέσιμο κόστος	56%	65%	67%	70%	62%	59%
Δάνεια και απαιτήσεις κατά πελατών που επιμετρούνται σε εύλογες αξίες μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	-	0%	0%	-	-	-
Χρηματοοικονομικά μέσα που επιμετρούνται σε εύλογες αξίες μέσω των συνολικών εσόδων	-	3%	4%	-	3%	3%
Χρεόγραφα διαθέσιμα προς πώληση		-	-	3%	17%	20%
Απαιτήσεις από χρεωστικούς τίτλους	7%	2%	0%	0%	-	
Διακρατούμενα προς πώληση στοιχεία ενεργητικού	-	0%	1%	0%	0%	0%
Επενδύσεις σε ακίνητα	-	1%	1%	1%	0%	0%
Επενδύσεις σε θυγατρικές εταιρείες	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Επενδύσεις σε συγγενείς εταιρείες και κοινοπραξίες	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Ενσώματα πάγια στοιχεία	2%	2%	1%	1%	1%	1%
Άυλα στοιχεία ενεργητικού	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Τρέχουσες φορολογικές απαιτήσεις	-	0%	0%	0%	-	-
Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις	9%	11%	11%	10%	7%	6%
Λοιπά στοιχεία Ενεργητικού	5%	5%	5%	4%	4%	4%
<b>Σύνολο Ενεργητικού</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>						
Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα	16%	5%	10%	19%	35%	41%

Υποχρεώσεις προς πελάτες	71%	78%	74%	66%	51%	44%
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα - υποχρεώσεις	0%	1%	1%	1%	1%	1%
Πιστωτικοί τίτλοι σε κυκλοφορία	1%	1%	1%	1%	0%	0%
Τρέχουσες φορολογικές υποχρεώσεις	0%	1%	-	-	-	-
Αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις	-	-	-	-	-	-
Υποχρεώσεις για παροχές μετά τη συνταξιοδότηση	-	-	0%	0%	0%	0%
Προβλέψεις για κινδύνους και βάρη		0%	0%	0%	0%	0%
Λοιπές υποχρεώσεις	3%	0%	1%	1%	1%	2%
Υποχρεώσεις από διακοπτόμενες δραστηριότητες	0%	2%	-	-	-	-
<b>Μετοχικό Κεφάλαιο</b>	4%	4%	4%	4%	3%	3%
Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο	18%	21%	22%	21%	17%	16%
Υπό αίρεση μετατρέψιμες ομολογίες	3%	3%	3%	3%	3%	2%
Λοιπά αποθεματικά	-	-	0%	0%	0%	0%
Αποτελέσματα εις νέον	-16%	-17%	-17%	-14%	-11%	-10%
<b>Σύνολο Καθαρής Θέσεως</b>						
<b>Σύνολο Υποχρεώσεων και Καθαρής Θέσεως</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>
<b>ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b>						
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΤΟΚΟΥΣ</b>	79%	69%	78%	80%	78%	79%
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΕΣΟΔΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ</b>	15%	13%	16%	13%	11%	10%
Έσοδα από μερίσματα	1%	0%	2%	4%	1%	5%
Αποτελέσματα από χρηματοοικονομικά μέσα αποτιμώμενα σε εύλογη αξία μέσω αποτελεσματικών λογαριασμών	2%	1%	1%	1%	0%	3%
Αποτελέσματα από χρεόγραφα επενδυτικού χαρτοφυλακίου	0%	17%	0%	3%	10%	1%
Αποτελέσματα από χρηματοοικονομικά μέσα αποτιμώμενα σε εύλογη αξία μέσω λοιπών συνολικών εσόδων	0%	0%	1%	-	-	-
Λοιπά αποτελέσματα	3%	1%	2%	-1%	0%	2%
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΩΝ ΕΣΟΔΩΝ</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

# Βιβλιογραφία

- Αγγελόπουλος Παναγιώτης (2005) *Τράπεζες και χρηματοπιστωτικό σύστημα αγορές, προϊόντα, κίνδυνοι* Εκδόσεις Σταμούλη
- Μελάς Κ. (2009) *Εισαγωγή στην Τραπεζική Διοικητική Χρηματοοικονομική* Εκδόσεις Εξάντας
- Ψαλιδόπουλος Μ.(2014) *Ιστορία της Τράπεζας της Ελλάδος 1928-2008*
- Γκίκας Α. Χαρδούβελης *Το χρονικό της διεθνούς και συνακόλουθης ελληνικής και ευρωπαϊκής κρίσης: Αίτια, επιπτώσεις, αντιδράσεις, προοπτική*
- Γεωργόπουλος Α. (2015) *Αναδιοργάνωση Και Μάνατζμεντ Αλλαγών Στις Επιχειρήσεις* Κάλλιπος
- Γεωργόπουλος Α- Αγγελόπουλος Ε. (2021) *Τραπεζική Ανάλυση και Χρηματοδότηση* Κάλλιπος
- Αποστόλου Α. (2015) *Ανάλυση Λογιστικών –Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων*
- Φλάμπουρας Π. Διονύσιος (2016-2017) *Δίκαιο των χρηματοπιστωτικών αγορών (Διάγραμμα παραδόσεων)*
- Αργυρού Μ (2018) *Δημογραφικές εξελίξεις: Η οικονομική διάσταση*
- Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ (Μελέτη) *Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα και την Ευρώπη το 2011*
- Ομιλία του Υποδιοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος "Η ελληνική οικονομία και το τραπεζικό σύστημα στην περίοδο της κρίσης" 20/02/2016
- Ελληνική Ένωση Τράπεζων : *Από τα 70 στα 90 , ο απολογισμός μιας κρίσιμης εικοσαετίας*
- Ελληνική Ένωση Τράπεζων : *Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα το 2009*
- Ελληνική Ένωση Τράπεζων (2018): *Από τα 70 στα 90 Ο απολογισμός μίας κρίσιμης εικοσαετίας (Εκδόσεις ΕΕΤ)*
- Στουρνάρας Ιωάννης "Προτάσεις Φορολογικής Πολιτικής"(Ομιλία του Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος Γιάννη Στουρνάρα στην Ακαδημία Φορολογίας και Λογιστικής του Ευρωπαϊκού Οργανισμού Δημοσίου Δικαίου)
- Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (2020) *Η μακροοικονομική και κοινωνικοοικονομική επίδραση του προγράμματος αξιοποίησης της περιουσίας του Ελληνικού Δημοσίου*
- ΤτΕ, Έκθεση του Διοικητή για τα έτη 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 και 2020.

ΤτΕ, Ενδιάμεση Έκθεση της Τράπεζας της Ελλάδος για τη Νομισματική Πολιτική 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 και 2020

ΤτΕ *Οι μακροοικονομικές και δημοσιονομικές επιπτώσεις στην Ελλάδα των προγραμμάτων προσαρμογής 2010-2018* (Ομιλία Διοικητή Τράπεζας της Ελλάδος)

ΤτΕ *Πώς ασκείται η νομισματική πολιτική του Ευρωσυστήματος;* (Επεξηγήσεις)

Τ. Πατώκος, Λ. Τσερκεζής, Χ. Κουτσοπέτρος, Βαρουφακής Γ. *Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα και την Ευρώπη το 2011* (Μελέτη)

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

Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press

Παπαγεωργίου Α. (2014) *Στρατηγικό Μάνατζμεντ Μελέτη περίπτωσης Τράπεζας Eurobank EFG*.(Εργασία)

Παπαδομάρκακη Ε. (2017) *Στρατηγική Ανάλυση του Ελληνικού Τραπεζικού Κλάδου και θεμελίωση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της πελατοκεντρικής προσέγγισης* (Εργασία)

Επιτροπή Ανταγωνισμού (2019) *Κλαδική Έρευνά στο Ηλεκτρονικό Εμπόριο*

Ernst & Young: *Τα πλεονεκτήματα των τραπεζών έναντι των neobanks στο ψηφιακό μέλλον* (Άρθρο)

Ernst & Young: *Οι «νεοτράπεζες» αλλάζουν τις ισορροπίες στον χρηματοπιστωτικό κλάδο* (Άρθρο)

Ernst & Young: *Οι «νεοτράπεζες» αλλάζουν το τραπεζικό τοπίο* (Άρθρο)

*Οι εξελίξεις στον τραπεζικό κλάδο και οι επιπτώσεις στις εργασιακές σχέσεις* (Άρθρο)

Economistas: *Πώς άλλαξε το εργασιακό περιβάλλον στις τράπεζες εν μέσω πανδημίας* (Άρθρο)

Insider: *Τράπεζες: Στα 2 δις. ευρώ το κόστος για τις εθελούσιες εξόδους την τελευταία οκταετία* (Άρθρο)

Οικονομικές καταστάσεις 2015-2020 των εταιρειών Alpha Bank, Eurobank και Τράπεζας Πειραιώς.

Καταστατικό της «Τράπεζας Eurobank Ανώνυμη Εταιρεία» Άρθρο 3 Σκοπός και Δραστηριότητες

Απολογισμοί Εταιρικής υπευθυνότητας και Βιώσιμης Ανάπτυξης 2015-2020 (Τράπεζα Eurobank, Alpha Bank, Τράπεζα Πειραιώς)

## Πηγές από το Διαδίκτυο

Γεώργιος Χρυσικός *Η ανάλυση Pestel* – [H ανάλυση "PESTEL" \(linkedin.com\)](#)

Λιδωρίκης Α. *Η εργασία στις τράπεζες στη διάρκεια της πανδημίας και μετά*- Άρθρο- [H εργασία στις τράπεζες στη διάρκεια της πανδημίας και μετά - ΑΠΕ-ΜΠΕ \(amna.gr\)](#)

Pestel analysis for banking industry (www.pestleanalysis.com)- [PESTLE Analysis for the Banking Industry](#)

Μοντέλο ανταγωνιστικών δυνάμεων (Βικιπαίδεια)-([Μοντέλο ανταγωνιστικών δυνάμεων - Βικιπαίδεια \(wikipedia.org\)](#))

Ιδιωτική Τράπεζα- [Ιδιωτική τράπεζα - Βικιπαίδεια \(wikipedia.org\)](#)

Δομή του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος -[Τραπεζικό Σύστημα \(dailyeconomics.gr\)](#)

Καθημερινή: Τα καταστήματα, όπλο των τραπεζών στη μάχη με τις fintech- [Τα καταστήματα, όπλο των τραπεζών στη μάχη με τις fintech | Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ \(kathimerini.gr\)](#)

Οι παραδοσιακές τράπεζες “μιλούν” για το fintech οικοσύστημα- ([STARTUPPER](#))

Ιστορική αναδρομή Τράπεζα Πειραιώς - [www.pireausbank.gr](#)

Ιστορική αναδρομή Alpha Bank- [www.aplhabank.gr](#)

Ιστορική αναδρομή Τράπεζα Eurobank [www.eurobankholdings.gr](#)

Ελληνική Ένωση Τραπεζών - Ελληνική Ένωση Τραπεζών / Η Ένωση ([hba.gr](#))

SWOT analysis model ([www.investopedia.com](#))

SWOT Analysis Example for a Bank ([www.marketingstudyguide.com](#))

SWOT Ideas for a Large Bank ([www.marketingstudyguide.com](#))

Eurobank Ergasias SWOT Analysis / SWOT Matrix –([Eurobank Ergasias SWOT Analysis / Matrix \(embapro.com\)](#))

Alpha Bank SWOT Analysis, Competitors & USP (MBA Skool)-([Alpha Bank SWOT Analysis, Competitors & USP | MBA Skool](#))

Piraeus Bank SWOT Analysis / Matrix - EMBA Pro ([Piraeus Bank ADR SWOT Analysis / Matrix \(embapro.com\)](#))

A useful Guide to SWOT analysis (Alan Sarby) –([A Useful Guide to SWOT Analysis \(cii.co.uk\)](#))

Alpha Bank SWOT Analysis, Competitors & USP, Published by MBA Skool Team-([Alpha Bank SWOT Analysis, Competitors & USP | MBA Skool](#))

[www.nomos.gr](#)

[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

[www.kostasmelas.gr](http://www.kostasmelas.gr)