

Τ.Ε.Ι. ΠΕΙΡΑΙΑ



ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΜΑ:

**«ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΞΑΓΟΡΑΣ ΤΗΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΜΕ
ΑΝΑΦΟΡΑ ΣΤΗΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ, ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΤΙΣ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ»**



ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:

ΝΙΚΟΛΑΟΣ ΣΥΚΙΑΝΑΚΗΣ

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

ΦΛΕΒΟΤΟΜΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ (Α.Μ. : 12777)

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, 2011

Περιεχόμενα

Περιεχόμενα.....	2
1. Εισαγωγή	3
2. Γενικά Στοιχεία.....	4
3. Ιστορικά Στοιχεία.....	5
4. Πορεία της Εμπορικής Τράπεζας προ της πλήρους ιδιωτικοποίησης (2000-2005) ..	8
4.1 Στρατηγική – Ανάπτυξη και επίτευξη των στόχων	8
4.1.1 Ανάπτυξη δικτύου καταστημάτων.....	8
4.1.2 Διαχείριση προσωπικού	9
4.1.3 Στρατηγική συμμαχία με τη Credit Agricole.....	10
4.1.4 Αυξημένη παρουσία στη Λιανική Τραπεζική.....	10
4.2 Δραστηριότητες Ομίλου Εμπορικής Τράπεζας	11
4.2.1 Λιανική Τραπεζική	11
4.2.2 Χονδρική Τραπεζική.....	12
4.2.3 Διαχείριση Διαθεσίμων.....	13
4.2.4 Διεθνείς Δραστηριότητες.....	13
4.2.5 Λοιπές Δραστηριότητες.....	14
4.3 Εξέλιξη χρηματοοικονομικών μεγεθών και αποτελεσμάτων	14
4.4 Εξέλιξη αριθμοδεικτών κατά την περίοδο 2000-2005	16
4.4.1 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας	16
4.4.2 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας	18
4.4.3 Αριθμοδείκτες Δομής Κεφαλαίων	20
5. Πορεία της Εμπορικής Τράπεζας μετά την ιδιωτικοποίηση (2006-2009).....	23
5.1 Μετασχηματισμός της Τράπεζας: Στρατηγική και Ανάπτυξη.....	23
5.1.1 Εμπορικός μετασχηματισμός.....	23
5.1.1.1 Ανανέωση δικτύου.....	23
5.1.1.2 Εκπαίδευση προσωπικού	24
5.1.1.3 Απλοποίηση Γκάμας Προϊόντων – Οδηγός Προϊόντων	24
5.1.1.4 Νέα εναλλακτικά δίκτυα.....	24
5.1.2 Λειτουργικός μετασχηματισμός	25
5.1.2.1 Έναρξη κεντροποιημένης λειτουργίας.....	25
5.1.2.2 Υποστηρικτικές λειτουργίες	25
5.2 Δραστηριότητες Εμπορικής Τράπεζας	26

5.2.1 Καταναλωτική πίστη.....	26
5.2.2 Διαχείριση διαθέσιμων ιδιωτών και θεσμικών επενδυτών	27
5.2.3 Χρηματοδοτική Μίσθωση	27
5.2.4 Ασφαλιστικές εργασίες.....	28
5.2.5 Ανάπτυξη και διαχείριση ακινήτων	28
5.2.6 Διεθνείς δραστηριότητες.....	29
5.3 Εξέλιξη χρηματοοικονομικών μεγεθών και αποτελεσμάτων	30
5.4 Εξέλιξη αριθμοδεικτών κατά την περίοδο 2006-2009	31
5.4.1 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας	31
5.4.2 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας	33
5.4.3 Αριθμοδείκτες Δομής Κεφαλαίων	35
6. Συμπεράσματα για την πορεία της Εμπορικής Τράπεζας προ και μετά της ιδιωτικοποίησης	37
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	39

1. Εισαγωγή

Η παρούσα εργασία έχει ως σκοπό να κάνει εκτενή αναφορά στην ανάλυση και παρουσίαση της Εμπορικής Τράπεζας από την ημερομηνία ίδρυσης της έως

σήμερα, με εκτενή αναφορά σε θέματα στρατηγικής ανάπτυξης, δραστηριοτήτων και αποτελεσμάτων προ της πλήρους ιδιωτικοποίησής, η οποία έλαβε χώρα το 2006 και από την πλήρη ιδιωτικοποίηση έως και σήμερα. Ο λόγος της επιλογής του θέματος έχει τη βάση του στο γεγονός ότι συνδυάζει τη περίοδο του κρατικού ελέγχου έως και το 2000, όπου έλαβε χώρα η μερική ιδιωτικοποίηση της Τράπεζας, τη περίοδο έως τη πλήρη ιδιωτικοποίηση της κατά το έτος 2006 καθώς και την λειτουργία της Εμπορικής Τράπεζας κάτω από καθεστώς ιδιωτικού ελέγχου. Στόχος είναι η διερεύνηση του τρόπου λειτουργίας επί εποπτείας δημοσίου και τις αλλαγές που έλαβαν χώρα από τη στιγμή που ανέλαβε τον έλεγχο μια παγκοσμίου βεληνεκούς τράπεζα, η Credit Agricole. Η σύγκριση των δύο περιόδων της Εμπορικής Τράπεζας έχει ως απώτερο στόχο την εξαγωγή συμπερασμάτων για την πορεία της Τράπεζας τις οικονομίες κλίμακας αλλά και πιθανά προβλήματα που προέκυψαν από την ιδιωτικοποίηση της Τράπεζας.

Η παρουσίαση αυτή περιλαμβάνει μία ιστορική αναδρομή της Εμπορικής Τράπεζας, τα γενικά στοιχεία, τους τομείς δραστηριοποίησής της αλλά και το κύριο μέρος έρευνας της παρούσας εργασίας που είναι η πορεία της Εμπορικής Τράπεζας προ της ιδιωτικοποίησης, οι στρατηγικές επιλογές και επενδύσεις καθώς και η πορεία της κατά τα χρόνια λειτουργίας μετά την ιδιωτικοποίησης της όπου πέρασε κάτω από τον έλεγχο της Credit Agricole. Η σύγκριση των δύο περιόδων γίνεται σε δύο στάδια. Το πρώτο στάδιο περιλαμβάνει την ποιοτική ανάλυση όπως αυτή συντίθεται από την στρατηγική και ανάπτυξη της Εμπορικής ενώ το δεύτερο στάδιο περιλαμβάνει την ποσοτική ανάλυση όπως αυτή παρουσιάζεται με τη χρήση αριθμοδεικτών. Οι αριθμοδείκτες με τους οποίους θα ασχοληθούμε αφορούν τη ρευστότητα, την αποδοτικότητα και τη δομή κεφαλαίων της Εμπορικής Τράπεζας.

2. Γενικά Στοιχεία

Η Εμπορική Τράπεζα ιδρύθηκε το 1907, είναι εισηγμένη στο ΧΑ από το 1909 και είναι μία από τις μεγαλύτερες εμπορικές Τράπεζες της Ελλάδας. Τον Ιούνιο του 2000 η Εμπορική Τράπεζα σύναψε συμφωνία στρατηγικής συνεργασίας με το διεθνή χρηματοοικονομικό όμιλο της Credit Agricole, που απέκτησε αρχικά το 6,7% του

μετοχικού κεφαλαίου της Εμπορικής ενώ σήμερα κατέχει το 91,00% περίπου. Το αντικείμενο δραστηριοτήτων της Εμπορικής Τράπεζας καθώς και του Ομίλου της Εμπορικής είναι κυρίως ο χώρος των τραπεζικών υπηρεσιών όπως είναι τα δάνεια προς τους ιδιώτες και προς τις επιχειρήσεις, διαχείριση διαθεσίμων θεσμικών επενδυτών (Asset Management), ασφάλειες και τραπεζοασφάλειες (Bancassurance), χρηματοδοτικές μισθώσεις Leasing και πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων (Factoring). Η Εμπορική τράπεζα προσφέρει ένα ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών, καλύπτοντας ένα μεγάλο μέρος των αναγκών που έχουν οι ιδιώτες και οι επιχειρήσεις.

Η Εμπορική Τράπεζα απασχολεί 5.206 άτομα περίπου (συμπεριλαμβανομένων και το προσωπικό που υπηρετεί στα δυο καταστήματα που διαθέτει η τράπεζα σε Φρανκφούρτη και Λονδίνο) και διαθέτει 340 υποκαταστήματα. Μέσω του νέου της μετόχου, που συγκαταλέγεται στους μεγαλύτερους χρηματοοικονομικούς Ομίλους διεθνώς, η Εμπορική Τράπεζα έχει πλέον πρόσβαση σε σημαντική τεχνογνωσία και ένα διεθνές δίκτυο που απλώνεται σε περίπου 70 χώρες. Η Εμπορική τράπεζα διαθέτει μια διεθνή παρουσία μέσω των θυγατρικών της τραπεζών σε Κύπρο, Ρουμανία, Βουλγαρία και Αλβανία διαθέτοντας 99 καταστήματα στο εξωτερικό. Το εκτενές δίκτυο της Εμπορικής Τράπεζας αποτελεί σημαντικό στρατηγικό πλεονέκτημα για τη τράπεζα στη διανομή των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών διότι μπορεί να φθάνει και στο πιο απομακρυσμένο μέρος.

3. Ιστορικά Στοιχεία

Οι ιστορικοί σταθμοί της Εμπορικής Τράπεζας από την ημέρα της ίδρυσης της έως και σήμερα είναι οι ακόλουθοι:

Η Ίδρυση της Εμπορικής Τράπεζας πραγματοποιήθηκε το 1886, έτος κατά το οποίο ο ιδρυτής της Γρηγόριος Εμπεδοκλής, προχώρησε στην ίδρυση του τραπεζικού Γραφείου «Γρ. Εμπεδοκλής». Κατά το έτος 1896 έχουμε την ίδρυση της Τράπεζας «*Τράπεζα Γρ. Εμπεδοκλέους Ε.Ε.*».

Το 1907 ιδρύεται με το όνομα που έγινε ευρέως γνωστή, « Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε.», με επικεφαλής τον Γρηγόριο Εμπεδοκλή, έπειτα από μετατροπή της «*Τράπεζα Γρ. Εμπεδοκλέους Ε.Ε.*» σε Ανώνυμη Εταιρεία και την εισαγωγή της στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών.

Το 1923 Ιδρύεται η Commercial Bank of the Near East στο Λονδίνο. Μαζί έχουμε το άνοιγμα υποκαταστημάτων σε Αλεξάνδρεια και Κωνσταντινούπολη.

Το 1941 λαμβάνει χώρα η αναπλήρωση του Γρηγόριου Εμπεδοκλή από τους Χ. Μουλάκη και Π. Βαφειαδάκη, μετά από την κατάληψη της Ελλάδος από την Γερμανία. Το 1941-1943 γίνεται οργάνωση συσσιτίων, παροχή δανείων και εκτάκτων βοηθημάτων προς το προσωπικό για την αντιμετώπιση των δεινών της κατοχής. Σημαντικές επενδύσεις έγιναν σε ακίνητα και μετοχές εταιριών ενώ κατά το 1942 αποκτάται η πλειοψηφία των μετοχών της Ασφαλιστικής Εταιρίας Φοίνιξ.

Μετά το τέλος του Β' Παγκόσμιου Πολέμου, η πορεία της Εμπορικής Τράπεζας ακολούθησε αύξουσα πορεία με αποτέλεσμα κατά το 1948 να προκύψει κερδοφορία για την εταιρία. Παρά την αλλαγή σκυτάλης στην τράπεζα καθώς αναλαμβάνει την διοίκηση ο Στρατής Ανδρεάδης η τράπεζα συνεχίζει να αναπτύσσεται ραγδαία στα οικονομικά μεγέθη της και έχει ως αποτέλεσμα το 1957 να εξαγοράσει την Ιονική και Λαϊκή Τράπεζα. Το 1958 πραγματοποιείτε η εξαγορά της ασφαλιστικής εταιρίας «Ιονική» και η ίδρυση του Ινστιτούτου Τραπεζικής Επιμόρφωσης ως υπηρεσίας εσωτερικής επιμόρφωσης του προσωπικού το οποίο το 1992 παραχωρεί τη θέση του στο “Εργαστήριο Ελευθέρων Τραπεζικών και Χρηματοοικονομικών Σπουδών Α.Ε.” – ΣΤΕΠ το οποίο θα λειτουργήσει μέχρι το 2005.

Οι επενδύσεις συνεχίζονται με την εξαγορά κατά το 1962 της Τράπεζας Πειραιώς και της ασφαλιστικής εταιρίας “Γενικαί Ασφάλειαι” ενώ το 1963 με 1964, ιδρύει την Τράπεζα Επενδύσεων και εξαγοράζει την Τράπεζα Αττικής.

Το 1957 με 1965 συνεχίζεται η οικοδόμηση του Ομίλου της Εμπορικής Τράπεζας με απόκτηση, εκτός από Τραπεζικές και Ασφαλιστικές εταιρίες και βιομηχανικών, ξενοδοχειακών και ναυπηγικών επιχειρήσεων (Βιομηχανία Φωσφορικών Λιπασμάτων, χυμών και κονσερβών, ιονική ξενοδοχειακή, ναυπηγεία Ελευσίνας κ.α.).

Το 1975 η Εμπορική τράπεζα ένα χρόνο μετά την πτώση της δικτατορίας περνάει στα χέρια του Ελληνικού δημοσίου. Ορίζεται κυβερνητικός Επίτροπος και απομακρύνεται ο Στρατής Ανδρεάδης. Το επόμενο έτος 1976 γίνεται αύξηση μετοχικού κεφαλαίου και η πλειοψηφία των μετοχών περιέρχεται σε οργανισμούς ελεγχόμενους από το Δημόσιο ενώ το ποσοστό του Στρατή Ανδρεάδη απλά περιορίζεται σε μειοψηφία.

Το 1991 με 1992 επτά θυγατρικές πωλούνται, μεταξύ αυτών η Τράπεζα Πειραιώς και τα Ναυπηγεία Ελευσίνας. Το 1995 πραγματοποιείτε συμφωνία με E.B.R.D για ίδρυση την θυγατρικών σε χώρες της Ανατολικής Ευρώπης και εξαγοράζει το 51% της ασφαλιστικής εταιρίας Metrolife.

Το 1997 η Εμπορική τράπεζα μεταβιβάζει την πλειοψηφία των μετοχών της Τράπεζας Αττικής ενώ το 1990 με 1999 ιδρύει νέες, κυρίως χρηματοπιστωτικές εταιρίες για τον όμιλο της Τράπεζας όπως είναι η Leasing, Factoring και Venture Capital.

Το 1993 με 1999 πωλεί την Ιονική Τράπεζα στην Alpha Bank και ιδρύει υποκαταστήματα με στόχο την επέκταση στην Κύπρο ενώ η λειτουργία της θυγατρικής της Τράπεζας στην Κύπρο αρχίζει το 2001 με το όνομα Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος (Κύπρου).

Το 2000 η Εμπορική Τράπεζα σύναψε συμφωνία στρατηγικής συνεργασίας με το διεθνή χρηματοοικονομικό όμιλο της Credit Agricole, ο οποίος απέκτησε το 6,7% του μετοχικού κεφαλαίου της Εμπορικής Τράπεζας ενώ δύο χρόνια μετά το 2002 η Credit Agricole αυξάνει το ποσοστό της στο μετοχικό κεφάλαιο της Εμπορικής Τράπεζας σε 8,74%.

Το 2004 πραγματοποιείτε απορρόφηση συνολικά δέκα θυγατρικών εταιριών στο πλαίσιο της ανασύνταξης του Ομίλου ενώ το 2005 γίνεται διάθεση ιδίων μετοχών, που αντιπροσωπεύουν το 5,2% του μετοχικού κεφαλαίου της Τράπεζας.

Το έτος 2006 η Εμπορική Τράπεζα αλλάζει σελίδα αφού ο έλεγχος περνάει στη Credit Agricole S.A., η οποία αυξάνει το ποσοστό της στην τράπεζα σε 71,97%, ενώ το δημόσιο περιορίζει τη συμμετοχή του στο 9,14%.

Τα επόμενα χρόνια έως και σήμερα η Credit Agricole S.A. περιορίζεται στο να αυξάνει τα ποσοστά συμμετοχής της στο μετοχικό κεφάλαιο της Τράπεζας σε 71,97% το 2006, 82,47% το 2008 και σε 91,00% το 2010.

Στη παρούσα εργασία θα αναφερθούμε σε δύο περιόδους που αποτέλεσαν σημεία σταθμούς στην περαιτέρω πορεία της Εμπορικής Τράπεζας, όπου η πρώτη περίοδος αναφέρεται από το 2000 κατά το οποίο ο χρηματοοικονομικός Όμιλος της Credit Agricole S.A. εισήλθε στον Όμιλο ως στρατηγικός εταίρος αποκτώντας το 6,7% του Μετοχικού Κεφαλαίου και τελειώνει το 2006 με την εξαγορά πλειοψηφικού πακέτου μετοχών φθάνοντας το ποσοστό συμμετοχής στο 71,97%. Κατά το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα το Δημόσιο διατηρεί την πλειοψηφία του Μετοχικού

Κεφαλαίου μέσω των ασφαλιστικών Ταμείων και έχει τη δυνατότητα να ορίζει το Διοικητικό Συμβούλιο.

Η δεύτερη περίοδος αναφέρεται από το 2006 έως και το 2009, όπου η Credit Agricole S.A. διαθέτει τον απόλυτο έλεγχο της Τράπεζας με ποσοστό συμμετοχής 91,00% ενώ το Δημόσιο περιορίζεται περίπου στο 0,5%. Ο τρόπος λειτουργίας, οργάνωσης, στρατηγικής και ανάπτυξης έχει διαφοροποιηθεί σημαντικά κατά την διάρκεια των δέκα αυτών ετών.

4. Πορεία της Εμπορικής Τράπεζας προ της πλήρους ιδιωτικοποίησης (2000-2005)

4.1 Στρατηγική – Ανάπτυξη και επίτευξη των στόχων

Η Εμπορική Τράπεζα υιοθέτησε μια στρατηγική που είχε ως κύριο στόχο να μπορεί να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις απαιτήσεις του σύγχρονου τραπεζικού περιβάλλοντος με σκοπό τη διαρκή ενίσχυση της ανταγωνιστικής θέσης του Ομίλου της Εμπορικής Τράπεζας έναντι των υπολοίπων τραπεζών.

Βασικοί άξονες της στρατηγικής αποτέλεσαν η αύξηση των λειτουργικών εσόδων, η μείωση του λειτουργικού κόστους και η καλύτερη κατανομή των ιδίων κεφαλαίων του Ομίλου της Εμπορικής Τράπεζας με στόχο την ενίσχυση της αποδοτικότητάς τους, ώστε να βασίζεται στα δικά της κεφάλαια και όχι στα ξένα. Η Διοίκηση του Ομίλου της Εμπορικής Τράπεζας είχε θέσει τέσσερις συγκεκριμένες στρατηγικές για την αναδιάρθρωση της τράπεζας και τη βελτίωση της κερδοφορίας της.

4.1.1 Ανάπτυξη δικτύου καταστημάτων

Η πρώτη σημαντική στρατηγική επιλογή αφορούσε την ενίσχυση του ρόλου των υποκαταστημάτων σε όλη την Ελλάδα, ώστε να καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών είτε πρόκειται για ιδιώτες είτε για επιχειρήσεις. Προς αυτή την κατεύθυνση τα περισσότερα μικρά καταστήματα επεκτάθηκαν κινούμενα προς την εξυπηρέτηση πελατών, οι οποίοι διέθεταν ευρύτερη γκάμα επενδυτικών επιλογών. Στο τέλος του 2005, όπου ήταν και η τελευταία χρονιά κάτω από δημόσιο έλεγχο, η Εμπορική Τράπεζα λειτουργούσε στην Ελλάδα με ένα δίκτυο 373 καταστημάτων ενώ βασικός στόχος ανάπτυξης ήταν η αύξηση του αριθμού των καταστημάτων στο εσωτερικό σε 400 μέχρι το τέλος του 2008. Ο συγκεκριμένος στόχος δεν επετεύχθη διότι η αλλαγή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος επέφερε σημαντική μεταβολή στον συγκεκριμένο

στόχο της Τράπεζας αφού η αναπτυξιακή λογική αντικαταστάθηκε από τον περιορισμό των εξόδων και τον ορθολογισμό των δαπανών που συνδέονταν με την λειτουργία των καταστημάτων.

Παράλληλα, συνεχίστηκε η γεωγραφική αναδιάρθρωση του δικτύου καταστημάτων για τη διεύρυνση της παρουσίας της Τράπεζας σε επιλεγμένα σημεία της χώρας, ώστε να αντιμετωπιστεί ο ανταγωνισμός των υπολοίπων τραπεζών. Επιπρόσθετα, με σκοπό τη μείωση του λειτουργικού κόστους, συνεχίστηκαν οι συγχωνεύσεις και μεταστεγάσεις καταστημάτων.

4.1.2 Διαχείριση προσωπικού

Η δεύτερη στρατηγική κίνηση είχε να κάνει με την μείωση του κόστους. Κατά το έτος 2004 έγιναν δραστικές περικοπές δαπανών όπως είναι η εθελούσια έξοδος του προσωπικού για να μειωθούν τα έξοδα μισθοδοσίας του προσωπικού, αλλά και η μεταφορά Διευθύνσεων και υποκαταστημάτων σε κτίρια με μικρότερα ενοίκια. Συγκεκριμένα, κατά το έτος 2000 αριθμούσε 7.129 άτομα, εκ των οποίων 3.566 άνδρες (50.0%) και 3.563 γυναίκες (50.0%) ενώ κατά το 2006 μειώθηκε στα 6.271 άτομα εκ των οποίων 3.052 ήταν άνδρες (48.7%) και 3.219 ήταν γυναίκες (51.3%). Αν και ο συνολικός αριθμός του ανθρώπινου δυναμικού κατά την χρονική περίοδο 2000-2006 μειώθηκε σταδιακά κατά 12%, η ποσοστιαία σύνθεση ως προς το φύλλο αυξήθηκε κατά μέσο όρο 1% υπέρ των γυναικών. Η σταδιακή μείωση του ανθρώπινου δυναμικού οφείλεται στην αυτοματοποίηση των εργασιών, στην αύξηση συναλλαγών μέσω των Α.Τ.Μ., στην ηλεκτρονική τραπεζική και τον περιορισμό του λειτουργικού κόστους. Ως προς την εργασιακή εμπειρία, οι άνδρες είχαν μέσο όρο υπηρεσίας 18.3 έτη και οι γυναίκες 13.7 έτη ενώ ο γενικός μέσος όρος υπηρεσίας στην Τράπεζα ήταν τα 15.9 έτη.

Πέραν της εργασιακής εμπειρίας, σημαντικό θέμα αποτέλεσε και το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων, το οποίο παρουσίασε μεταβολές από το 2000 έως το 2006, όπου οι εργαζόμενοι με πτυχίο ανώτερης, ανώτατης σχολής καθώς και εκείνοι με μεταπτυχιακό και διδακτορικό τίτλο αυξήθηκαν από το 43% σύμφωνα με τα στοιχεία του 2000 στο επίπεδο του 46.8% σύμφωνα με τα στοιχεία του 2006. Η μεταβολή του μορφωτικού επιπέδου δείχνει την προσπάθεια της Τράπεζας για την πληρέστερη κατάρτιση του προσωπικού προκειμένου να ανταποκριθεί στις σύγχρονες απαιτήσεις όπως αυτές διαμορφώνονται μέσα σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Μέσα στην στρατηγική διαχείρισης του προσωπικού εντάχθηκε ένα σύστημα κινήτρων για το προσωπικό των υποκαταστημάτων, το οποίο ήταν συνδεδεμένο με την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων, ώστε το προσωπικό της Τράπεζας να ανταποκριθεί αποδοτικότερα στην επίτευξη των στόχων. Παράλληλα βασική επιδίωξη του νέου συστήματος δεν ήταν μόνο η προσέλκυση νέων πελατών αλλά και η βελτίωση της ποιότητας των χορηγήσεων, ώστε να μην υπάρχει κίνδυνος πτώχευσης κάποιου πελάτη. Απλοποίηση των διαδικασιών και καλύτερη οργάνωση της εργασίας, ώστε να βελτιώνεται συνεχώς το παραγόμενο αποτέλεσμα.

4.1.3 Στρατηγική συμμαχία με τη Credit Agricole

Η σημαντικότερη στρατηγική κίνηση που έλαβε χώρα μέσα στην εξαετία 2000-2006 ήταν στρατηγική συμμαχία με τη μεγαλύτερη γαλλική, η Credit Agricole. Μέσα στο 2000, η Credit Agricole απέκτησε ποσοστό 6,7% του μετοχικού κεφαλαίου της Εμπορικής Τράπεζας. Στη συνέχεια τον Μάιο του 2002, η Credit Agricole αύξησε τη συμμετοχή της στο μετοχικό κεφάλαιο της Εμπορικής κατά περίπου 2,4% ενώ μαζί με τα δικαιώματα ψήφου κατείχε το 11% του μετοχικού κεφαλαίου της Εμπορικής Τράπεζας. Έως το 2006 είχε αποκτήσει την πλειοψηφία του μετοχικού κεφαλαίου με το Δημόσιο μέσω των ασφαλιστικών ταμείων να περιορίζεται σε μειοψηφία.

Το πιο σημαντικό στοιχείο από τη συνεργασία αυτή είναι ότι συμβάλλει ουσιαστικά στην εξέλιξη της Εμπορικής Τράπεζας. Οι νέες θυγατρικές εταιρείες που δημιουργήθηκαν με τη Credit Agricole σε καίριους τομείς του χρηματοπιστωτικού κλάδου: τραπεζοασφάλειες, διαχείριση διαθεσίμων και επενδυτική τραπεζική αποτελούν πρωτοβουλίες που εκσυγχρονίζουν τον Όμιλο της Εμπορικής Τράπεζας.

4.1.4 Αυξημένη παρουσία στη Λιανική Τραπεζική

Η Εμπορική Τράπεζα, ειδικά μετά τη στρατηγική συμμαχία με τη Credit Agricole, έχει κατευθυνθεί σε τρία βήματα.

Το πρώτο βήμα είναι προς την κατεύθυνση βελτίωσης της εξυπηρέτησης των πελατών. Για το σκοπό αυτό έγινε συντονισμένη προσπάθεια τμηματοποίησης της πελατείας, αναδιάρθρωση καταστημάτων με ταυτόχρονη αύξηση του αριθμού των υπευθύνων της πελατείας και επέκταση των εναλλακτικών δικτύων (ATM, τηλεφωνική τραπεζική και e-banking). Ταυτόχρονα, εμπλουτίστηκε ο αριθμός των νέων προϊόντων που προσφέρονται και αναπτύχθηκαν οι σταυροειδείς πωλήσεις (πώληση τραπεζοασφαλιστικών προϊόντων μέσω του δικτύου της Τράπεζας).

Το δεύτερο σημαντικό βήμα αφορούσε στη βελτίωση της διαχείρισης του πιστωτικού κινδύνου. Πιο συγκεκριμένα επεκτάθηκε η χρήση τυποποιημένης διαδικασίας (credit scorecard) για την εγκυρότερη και ταχύτερη λήψη των πιστωτικών αποφάσεων.

Το τελευταίο βήμα προς τη ενίσχυση της θέσης της Εμπορικής Τράπεζας στο χώρο της λιανικής τραπεζικής ήταν η ίδρυση της πρότυπης εταιρείας καταναλωτικής πίστης, της Εμπορική Credicom. Η συγκεκριμένη εταιρεία ξεκίνησε τη λειτουργία της κατά το 2003 παρέχοντας υπηρεσίες καταναλωτικής πίστης από σημεία πώλησης. Οι κινήσεις ενίσχυσης της λιανικής τραπεζικής ώθησαν το μερίδιο της Εμπορικής Τράπεζας σε υψηλότερα επίπεδα.

4.2 Δραστηριότητες Ομίλου Εμπορικής Τράπεζας

Οι δραστηριότητες του Ομίλου της Εμπορικής Τράπεζας κατά τα έτη 2000 έως και 2006 αναφέρονταν στην λιανική τραπεζική, χονδρική τραπεζική, στη διαχείριση περιουσιακών στοιχείων πελατών, στις διεθνείς δραστηριότητες και σε διάφορες άλλες δραστηριότητες.

4.2.1 Λιανική Τραπεζική

Η Εμπορική Τράπεζα ανέπτυξε κεντρικά προγράμματα πωλήσεων και ενίσχυσε τη συνεργασία με τις θυγατρικές εταιρείες του Ομίλου της στους τομείς της στεγαστικής και καταναλωτικής πίστης. Συγκεκριμένα, στον τομέα της στεγαστικής πίστης, καθιερώθηκε ένα ενιαίο πλαίσιο μετατροπής των στεγαστικών δανείων από κυμαινόμενο σε σταθερό επιτόκιο και αντιστρόφως με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση της υφιστάμενης πελατείας και την αύξηση των εσόδων. Επιπλέον, η Εμπορική Τράπεζα προέβη σε αναπροσαρμογή του πλαισίου συνεργασίας με τις θυγατρικές εταιρείες του Ομίλου. Η αναπροσαρμογή αυτή σήμαινε την υποχρέωση των θυγατρικών εταιρειών να στέλνουν προς έγκριση όλες τις χορηγήσεις που έδιναν στους καταναλωτές στη Διεύθυνση Κεντροποιημένων Λειτουργιών της Τράπεζας, η οποία με τη σειρά της ενέκρινε ή απέρριπτε τις αιτήσεις χορήγησης των δανείων.

Από το 2002 έως και το 2006, η Τράπεζα ενίσχυσε το μερίδιο της στον τομέα της στεγαστικής πίστης σημειώνοντας υψηλότερο ρυθμό αύξησης των υπολοίπων της σε σχέση με το σύνολο της αγοράς. Η τακτική αυτή αν και επιφανειακά θετική για την Τράπεζα οδήγησε σε αρνητικά αποτελέσματα μετά το 2007 όταν και κορυφώθηκε η παγκόσμια τραπεζική κρίση αφού τα περισσότερα από τα δάνεια κατέστησαν επισφαλή με αποτέλεσμα να επιβαρύνουν ακόμα και τώρα τη Τράπεζα.

Στον τομέα των καταναλωτικών δανείων δόθηκε έμφαση στη συντονισμένη ανάπτυξη των πωλήσεων προϊόντων καταναλωτικής πίστης μέσα από διασταυρούμενων πωλήσεων ανοικτού προσωπικού δανείου και πιστωτικών καρτών σε υφιστάμενους πελάτες. Στην επέκταση της καταναλωτικής πίστης βοήθησε ιδιαίτερα η λειτουργία της Τράπεζας καταναλωτικής πίστης Εμπορική Credicom, στην οποία έχουν, ακόμα και σήμερα, ίση συμμετοχή η Εμπορική Τράπεζα και η Sofinco, θυγατρική της Credit Agricole. Η πρακτική αυτή της Εμπορικής Τράπεζας οδήγησε σε αποτελέσματα παρόμοια με τα στεγαστικά δάνεια αφού οι ανοικτές πωλήσεις προσωπικών δανείων γίνονταν χωρίς εγγυήσεις.

4.2.2 Χονδρική Τραπεζική

Η χονδρική τραπεζική αναφέρεται σε τρεις σημαντικούς τομείς δραστηριοποίησης της Τράπεζας: τη χρηματοδότηση μεγάλων επιχειρήσεων, τη χρηματοδότηση της ναυτιλίας και το Δημόσιο. Από τις υφιστάμενες επιχειρήσεις διεύρυνε τη πιστωτική επέκταση σε εκείνους με ευνοϊκές προοπτικές ενώ περιόρισε τη δανειοδότηση των επιχειρήσεων που δεν πληρούσαν συγκεκριμένα κριτήρια. Ειδικά κατά το 2004, ανέπτυξε νέα συνεργασία με 20 μεγάλους επιχειρηματικούς Ομίλους και συμμετείχε σε 15 νέα κοινοπρακτικά και ομολογιακά δάνεια. Οι στόχοι που είχαν τεθεί για τη μελλοντική ανάπτυξη της Τράπεζας στον τομέα των μεγάλων επιχειρήσεων ήταν η επιλεκτική ανάπτυξη συνεργασίας με υφιστάμενους αλλά και νέους πελάτες σε τομείς δραστηριότητας που παρουσίαζαν ευκαιρίες, προοπτικές και αφετέρου παροχή καινοτόμων χρηματοδοτικών λύσεων με προϊόντα και υπηρεσίες που για πρώτη φορά εισάγονταν στην Ελλάδα σε συνεργασία με τον Όμιλο της Credit Agricole.

Στον τομέα της ναυτιλίας, η τράπεζα είχε δυναμική παρουσία αφού κατείχε την τρίτη θέση από το 2000 έως το 2006 μεταξύ των ελληνικών τραπεζών με παρουσία στον τομέα της ναυτιλίας. Η έντονη δραστηριότητα στο χώρο της ναυτιλίας όπου το χαρτοφυλάκιο ναυτιλιακών δανείων παρείχε χορηγήσεις προς την ποντοπόρο ναυτιλία σε ποσοστό 70% ενώ το υπόλοιπο 30% αφορούσε την ακτοπλοΐα. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα ο μεγάλος αριθμός αγοραπωλησίας πλοίων να οδηγήσει σε στασιμότητα το δανειακό χαρτοφυλάκιο της τράπεζας. Η στρατηγική της τράπεζας άλλαξε το 2005 και επικεντρώθηκε στην διεύρυνση της πελατειακής βάσης και την δημιουργία νέας μεθόδου αξιολόγησης / ταξινόμησης των πιστοδοτήσεων προς τη ναυτιλία με βάση τα διεθνή πρότυπα και της αρχές της Βασιλείας II.

Τέλος στον τομέα της χρηματοδότησης επιχειρήσεων δημοσίου τομέα, η τράπεζα κατείχε και κατέχει ακόμα παραδοσιακά σημαντική θέση στο χώρο των Δημοσίων Επιχειρήσεων και Οργανισμών (ΔΕΚΟ), λογικό άλλωστε αφού η Εμπορική Τράπεζα βρισκόταν ακόμα κάτω από τον πλήρη έλεγχο του δημοσίου.

4.2.3 Διαχείριση Διαθεσίμων

Η Εμπορική Τράπεζα συμμετείχε ενεργά στις διατραπεζικές αγορές χρήματος συναλλάγματος και ομολόγων Ελληνικού Δημοσίου, βελτιώνοντας με τον καιρό την θέση της στη γενική κατάταξη των βασικών διαπραγματευτών, ενώ πραγματοποίησε το έτος 2004 το δεύτερο μεγαλύτερο όγκο συναλλαγών στη δευτερογενή αγορά. Ο στόχος που είχε τεθεί εκείνη την περίοδο ήταν η δημιουργία νέων αποταμιευτικών και δανειακών προϊόντων για την προσέλκυση νέων πελατών στο δίκτυο καταστημάτων της και η διεύρυνση στις δραστηριότητες της στους τομείς χρήματος και συναλλάγματος. Επιπλέον η τράπεζα ήθελε να ενοποιήσει την δραστηριότητα των εταιρικών ομολόγων με αυτή των κρατικών ώστε να εκμεταλλευτεί πλήρως τις συνέργειες που προκύπτουν. Το συγκεκριμένο σχέδιο δεν προχώρησε μετά την ιδιωτικοποίηση της Τράπεζας αφού κρίθηκε επαρκής η στρατηγική συμμαχία με την Credit Agricole, η οποία διασφάλιζε και την πρόσβαση στην αγορά ομολόγων.

4.2.4 Διεθνείς Δραστηριότητες

Ο Όμιλος της Εμπορικής Τράπεζας μέχρι και το 2007 δραστηριοποιούνταν μέσω των θυγατρικών τραπεζών στην Ρουμανία (5 καταστήματα και μια θυρίδα), στη Βουλγαρία (6 καταστήματα), στην Αλβανία (1 κατάστημα), στην Κύπρο (12 καταστήματα), στη Γερμανία (6 καταστήματα), στη Γεωργία (1 κατάστημα) και στην Αρμενία (1 κατάστημα) ενώ επίσης διέθετε και 1 κατάστημα στο Λονδίνο. Η στρατηγική για την παρουσία του Ομίλου στο εξωτερικό επαναπροσδιορίστηκε με σκοπό να δοθεί μεγαλύτερη έμφαση σε βαλκανικές χώρες που παρουσιάζουν ευνοϊκές προοπτικές ανάπτυξης. Στο πλαίσιο αυτό ο Όμιλος αποσύρθηκε από Αρμενία και Γεωργία ενώ ταυτόχρονα επέκτεινε τα καταστήματα σε Ρουμανία, Βουλγαρία και Αλβανία.

Οι εναπομένουσες θυγατρικές τράπεζες δραστηριοποιούνται μέχρι και σήμερα κυρίως στη λιανική τραπεζική και την επιχειρηματική πίστη. Στόχος είναι η δημιουργία ανταγωνιστικών προϊόντων τα οποία προσφέρουν σε επιλεγμένους πελάτες. Ειδικότερα στο χώρο της χρηματοδότησης των επιχειρήσεων, επικεντρώνονται στην προσέλκυση υγιών ξένων και εγχωρίων επιχειρήσεων, καθώς

και επιχειρήσεων ελληνικών συμφερόντων, που δραστηριοποιούνται σε κλάδους με ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

4.2.5 Λοιπές Δραστηριότητες

Στον τομέα της χρηματοδοτικής μίσθωσης η Εμπορική Τράπεζα δραστηριοποιείται μέχρι και σήμερα μέσω της θυγατρικής Εμπορική Leasing A.E. στην οποία αποκλειστικός μέτοχος είναι η Εμπορική Τράπεζα, η οποία και κατέχει το 100% του μετοχικού κεφαλαίου της συγκεκριμένης θυγατρικής.

Ο κλάδος των ασφαλειών ζωής και ζημιών είναι ένας κλάδος στον οποίο η Εμπορική Τράπεζα δραστηριοποιούνταν μέσω της Φοίνιξ-Metrolife Εμπορική A.E.A.E., στην οποία το ποσοστό συμμετοχής προσέγγιζε με άμεσο και έμμεσο τρόπο το 83,6%. Οι τεράστιες ζημιές όμως της συγκεκριμένης θυγατρικής, οι οποίες έφθασαν στα 130,1 εκατ.€ κατά την χρήση του 2004 οδήγησαν στην πώληση της συγκεκριμένης θυγατρικής εταιρείας προκειμένου να σταματήσει η επιβάρυνση του Ομίλου με τις ζημιές.

Εκτός από της ασφαλείς ζωής και ζημιών η τράπεζα ασχολείτο και με τραπεζοασφάλειες μέσω της Εμπορική ζωής A.A.E.Z. στην οποία η Εμπορική Τράπεζα κατέχει ακόμα και σήμερα το 50% ενώ η Predica (ασφαλιστική εταιρία του Ομίλου Credit Agricole) το υπόλοιπο 50%. Παράλληλα, μία ακόμη θυγατρική, Εμπορική Factoring A.E. απορροφήθηκε από την Εμπορική Τράπεζα με στόχο την ενσωμάτωση των δραστηριοτήτων της στην Εμπορική Τράπεζα

4.3 Εξέλιξη χρηματοοικονομικών μεγεθών και αποτελεσμάτων

Η εξέλιξη των χρηματοοικονομικών μεγεθών της Εμπορικής τράπεζας από το 2000 έως το 2005 παρουσίασε αξιοσημείωτες μεταβολές από έτος σε έτος. Αναλυτικά, η Εμπορική τράπεζα ξεκίνησε τη καινούργια δεκαετία με δύο οικονομικά έτη στα οποία σημείωσε κέρδη της τάξης των 339 εκατ. € το 2000 και 374 εκατ. € το 2001 σημειώνοντας αύξηση των προ φόρων κερδών της κατά 10,32%. Τα επόμενα δύο έτη η Εμπορική τράπεζα συνέχισε την πετυχημένη και κερδοφόρα πορεία της στο τραπεζικό κλάδο και παρουσίασε κέρδη προ φόρων 118 εκατ. € το 2002 και 105 εκατ. € το 2003. Παρότι η κερδοφορία της τράπεζας διατηρήθηκε, ωστόσο τα αποτελέσματα είναι κατά σχεδόν το 1/3 μικρότερα από τα κέρδη των ετών 2000 και 2001. Την επόμενη χρονιά η Εμπορική Τράπεζα θα εμφανίσει ζημιά ύψους 43 εκατ. € καταγράφοντας μείωση σε σύγκριση με τη προηγούμενη χρονιά 140,9%. Στον απολογισμό της επόμενης χρονιάς η Εμπορική θα εμφανίσει κερδοφορία με κέρδη

που φτάνουν τα 115 εκατ. €. Καθ' όλη τη διάρκεια των 5 ετών προς της πλήρους ιδιωτικοποίησης της η Εμπορική εμφανίζει θετική πορεία με την επίτευξη σημαντικών οικονομικών μεγεθών και τη διατήρηση σε θετικούς ρυθμούς ανάπτυξης με εξαίρεση το έτος 2004 από το οποίο κατάφερε να ανακάμψει την επόμενη χρονιά.

Συγκεκριμένα, τα προ φόρων κέρδη της Εμπορικής Τράπεζας για το 2002 διαμορφώθηκαν στα 118 εκατ. €, έναντι 374 εκατ. € το 2001 δείχνοντας μείωση 68,45%. Η υποχώρηση των προ φόρων κερδών οφειλόταν στη μείωση των αποτελεσμάτων από χρηματοοικονομικές πράξεις και στα αρνητικά έσοδα από τίτλους. Τα έσοδα από τίτλους το 2002 ήταν αρνητικά κυρίως λόγω της ιδιαίτερα αρνητικής συγκυρίας για τον ασφαλιστικό κλάδο. Τα αρνητικά αποτελέσματα της «ΦΟΙΝΙΞ METROLIFE ΕΜΠΟΡΙΚΗ» αντανakλούσαν τη δυσμενή συγκυρία που έπληττε τον κλάδο των ασφαλειών.

Τα κέρδη της Εμπορικής Τράπεζας κατά το 2003 διαμορφώθηκαν στα 105,7 εκατ. € έναντι 118 εκατ. € κατά το 2002 παρουσιάζοντας μείωση κατά 11,02%. Κατά το 2004, τα αποτελέσματα της Εμπορικής Τράπεζας κατέγραψαν ζημιές της τάξης των 43 εκατ. € έναντι των κερδών 105,6 εκατ. € κατά το 2003. Η αρνητική αυτή εξέλιξη αφορούσε σε προσαρμογές 101 εκατ. €, οι οποίες περιελάμβαναν προβλέψεις για την αποτίμηση συμμετοχών 30,8 εκατ. €, αποζημιώσεις 31,3 εκατ. € που χορηγήθηκαν σε 400 περίπου άτομα, τα οποία και εντάχθηκαν σε προγράμματα εθελουσίας εξόδου από την Τράπεζα και επιπλέον πρόσθετες τακτοποιήσεις ύψους 20 εκατ. € για τον σχηματισμό προβλέψεων διαγραφών, οι οποίες αφορούσαν ανεπίδεκτες εισπράξεων απαιτήσεις. Τέλος, αντίστροφη πορεία ακολούθησαν τα αποτελέσματα προ φόρων της Εμπορικής Τράπεζας κατά το 2005, όταν και προέκυψαν κέρδη 115 εκατ. €. Η επιστροφή στην κερδοφορία ήταν αποτέλεσμα της ανάκαμψης των βασικών κατηγοριών οργανικών εσόδων και της αισθητής συρρίκνωσης των λειτουργικών εξόδων.



4.4 Εξέλιξη αριθμοδεικτών κατά την περίοδο 2000-2005

4.4.1 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας

Οι αριθμοδείκτες Ρευστότητας είναι:

Ο Αριθμοδείκτης Έμμεσης Ρευστότητας

Ο Αριθμοδείκτης Άμεσης ή Ειδικής Ρευστότητας

Ο αριθμοδείκτης Έμμεσης Ρευστότητας της Εμπορικής τράπεζας είναι:

$$\frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό} + \text{Μεταβατικοί Λογαριασμοί Ενεργητικού}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις} + \text{Μεταβατικοί Λογαριασμοί Παθητικού}}$$

$$2000 = \frac{14.972.967.667,13}{13.802.354.583,21} = 1,085$$

$$2001 = \frac{17.130.670.074,04}{15.707.237.961,14} = 1,09$$

$$2002 = \frac{16.060.271.123,46}{15.192.136.948,3} = 1,057$$

$$2003 = \frac{16.111.613.467,94}{15.375.711.005,18} = 1,048$$

$$2004 = \frac{16.965.326.838,48}{17.040.785.000,00} = 0,996$$

$$2005 = \frac{18.672.842.000,00}{17.649.513.000,00} = 1,058$$



Το γενικά αποδεκτό όριο έμμεσης ρευστότητας προκειμένου να εξασφαλίζονται τα απαραίτητα περιθώρια ασφαλείας είναι άνω της μονάδας. Όπως φαίνεται από την διαχρονική ανάλυση αλλά και από το διάγραμμα, η Εμπορική τράπεζα πέτυχε στα χρόνια προ του 2006 δείκτη έμμεσης ρευστότητας πάνω από το 1 εκτός από το έτος 2004 όπου βρέθηκε οριακά κάτω από τον απαραίτητο δείκτη ασφαλείας.

Ο αριθμοδείκτης Άμεσης Ρευστότητας της Εμπορικής τράπεζας είναι:

$$\frac{\text{Διαθέσιμα} + \text{Χρεόγραφα} + \text{Απαιτήσεις} + \text{Έσοδα Εισπρακτέα}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις} - \text{Προκαταβολές Πελατών} + \text{Έξοδα Δεδουλευμένα}}$$

$$2000 = \frac{14.395.857.344,86}{13.983.497.582,77} = 1,03$$

$$2001 = \frac{16.252.508.397,72}{16.222.009.621,96} = 1,001$$

$$2002 = \frac{15.211.961.332,32}{16.166.855.459,73} = 0,941$$

$$2003 = \frac{15.348.163.671,05}{16.004.981.180,72} = 0,958$$

$$2004 = \frac{16.756.865.487,62}{17.559.903.963,79} = 0,954$$

$$2005 = \frac{17.733.227.000,00}{17.908.610.000,00} = 1,018$$



Το γενικά αποδεκτό όριο άμεσης ρευστότητας είναι μεγαλύτερο ή ίσο με τη μονάδα προκειμένου να εξασφαλίζονται τα απαραίτητα περιθώρια ασφαλείας είναι άνω της μονάδας. Όπως φαίνεται από την διαχρονική ανάλυση αλλά και από το διάγραμμα, η Εμπορική τράπεζα πέτυχε στα χρόνια του 2000, 2001 και 2005 δείκτη άμεσης ρευστότητας πάνω από το 1 ενώ κατά τα έτη 2002, 2003 και 2004 βρέθηκε οριακά κάτω από τον απαραίτητο δείκτη ασφαλείας.

4.4.2 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητα

Οι αριθμοδείκτες Αποδοτικότητα είναι:

Ο Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητα του Συνόλου των Κεφαλαίων

Ο Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητα των Ιδίων Κεφαλαίων

Ο αριθμοδείκτης Αποδοτικότητα Συνόλου των Κεφαλαίων της Εμπορικής τράπεζας είναι:

$$\frac{\text{Καθαρά Κέρδη} + \text{Τόκοι Έξοδα} (1 - \text{Φορολογικός Συντελεστής})}{\text{Μέσος Όρος Συνόλου Ενεργητικού}}$$

$$2000 = \frac{339.398.120,09 + 704.577.214,76(1 - 0,35)}{7.822.440.565,805} = 0,10193$$

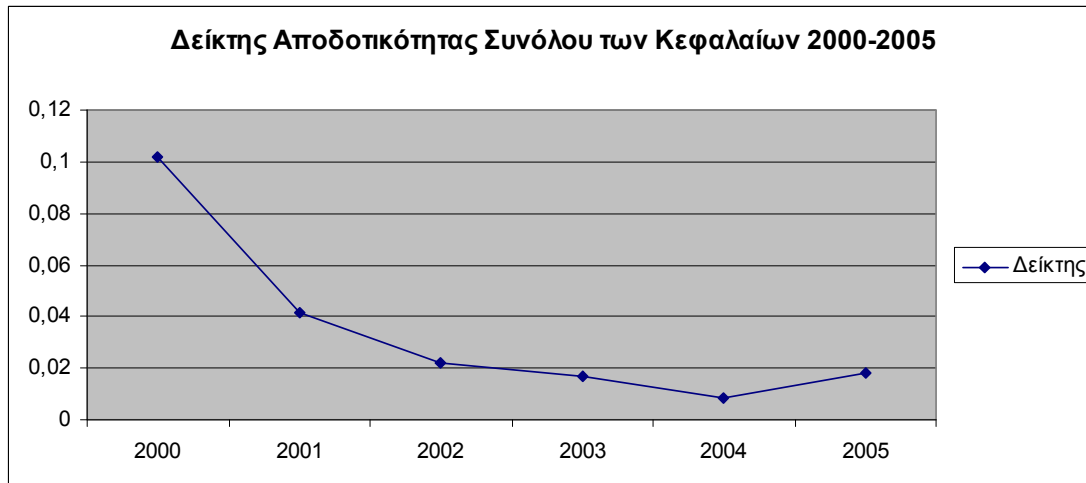
$$2001 = \frac{374.039.037,78 + 498.115.700,53(1 - 0,35)}{16.685.559.506,735} = 0,04182$$

$$2002 = \frac{118.189.978,50 + 394.401.309,33(1 - 0,35)}{17.084.789.541,01} = 0,02192$$

$$2003 = \frac{105.698.971,87 + 268.612.509,65(1 - 0,35)}{16.546.311.403,14} = 0,01694$$

$$2004 = \frac{-43.390.517,05 + 289.277.044,33(1 - 0,35)}{17.279.481.597,54} = 0,00837$$

$$2005 = \frac{115.343.000,00 + 341.225.000,00(1 - 0,35)}{18.469.289.000,00} = 0,01825$$



Τα γενικώς αποδεκτά όρια για το δείκτη αποδοτικότητας του συνόλου των κεφαλαίων είναι μικρότερα ή ίσα της μονάδας.

Το έτος 2000 η κερδοφορία της Εμπορικής Τράπεζας φτάνει τα 339 εκατ. € και ο δείκτης αποτελεσματικότητας κεφαλαίων φτάνει το 0,10193. Ωστόσο ο δείκτης της αποδοτικότητας είχε μια δραματική πτώση που ξεκίνησε από το 2001 και κατέληξε το 2004 στο επίπεδο του 0,00837 επηρεαζόμενο από τα αρνητικά αποτελέσματα του 2004 που έφτασαν το ύψος των 43 εκατ. €. Το 2005 ο δείκτης αποδοτικότητας κεφαλαίων ανέκαμψε στο επίπεδο του 0,01825 ακολουθώντας την καλή πορεία της Εμπορικής τράπεζας και την εμφάνιση κερδών που έφτασαν το ύψος των 115 εκατ. €.

Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας των Ιδίων Κεφαλαίων της Εμπορικής τράπεζας είναι:

$$\frac{\text{Καθαρά Κέρδη - Μερίσματα Προνομιούχων Μετοχών}}{\text{Μέσος Όρος Ιδίων Κεφαλαίων}}$$

$$2000 = \frac{339.398.120,09}{923.763.274,2} = 0,3674$$

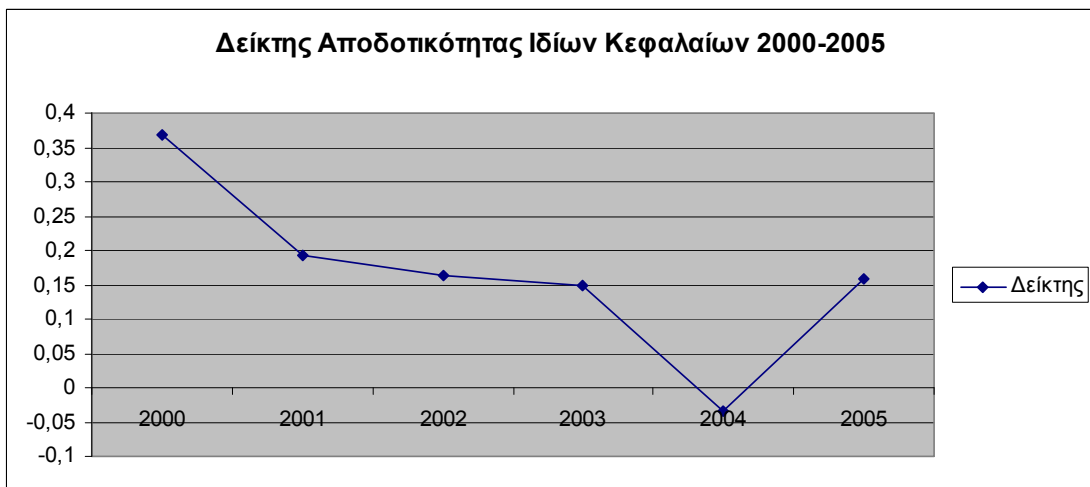
$$2001 = \frac{374.039.037,78}{1.930.763.234,56} = 0,19372$$

$$2002 = \frac{118.189.978,70}{728.302.121,285} = 0,1622$$

$$2003 = \frac{105.698.971,57}{711.887.427,4} = 0,14847$$

$$2004 = \frac{43.390.517,07}{1.298.716.780,855} = -0,0334$$

$$2005 = \frac{115.343000,00}{725.050.000,00} = 0,15908$$



Τα γενικώς αποδεκτά όρια για το δείκτη αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων είναι μεγαλύτερα ή μικρότερα ή ίσα της μονάδας, όχι όμως αρνητικά.

Στην περίπτωση της Εμπορικής τράπεζας ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων ικανοποιεί αυτή τη συνθήκη όχι όμως κατά τη διάρκεια του 2004 όπου και ο δείκτης αποκτά αρνητικό πρόσημο. Πιο συγκεκριμένα, ο δείκτης από το 2000 ακολουθεί μια γενικά φθίνουσα πορεία και φτάνει στο επίπεδο των 0,14847 το 2003 από 0,3674 που ήταν το 2000. Στη συνέχεια, οι ζημιές που παρουσίασε η τράπεζα επηρεάζουν το δείκτη και φτάνει το -0,0334. Η παραπάνω δραματική μεταβολή του δείκτη οφείλεται αποκλειστικά στα αρνητικά αποτελέσματα της τράπεζας για το έτος 2004. Το 2005 είναι ένα έτος όπου η Εμπορική επανέρχεται στη κερδοφορία πραγματοποιώντας κέρδη προ φόρων της τάξης των 115 εκατ. € και ωθεί το δείκτη αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων να μην εμφανίσει αρνητικό αποτέλεσμα αλλά θετικό και φτάνει το 0,15908.

4.4.3 Αριθμοδείκτες Δομής Κεφαλαίων

Οι αριθμοδείκτες δομής κεφαλαίου είναι:

Ο Αριθμοδείκτης χρηματοοικονομικής μόχλευσης.

Ο Αριθμοδείκτης των ξένων προς τα Συνολικά Κεφάλαια.

Ο Αριθμοδείκτης Χρηματοοικονομικής Μόχλευσης για την Εμπορική τράπεζα είναι:

Μέσος Όρος Συνόλου Ενεργητικού
Μέσος Όρος Ιδίων Κεφαλαίων

$$2000 = \frac{7.824.940.565,805}{923.763.274,2} = 8,4707$$

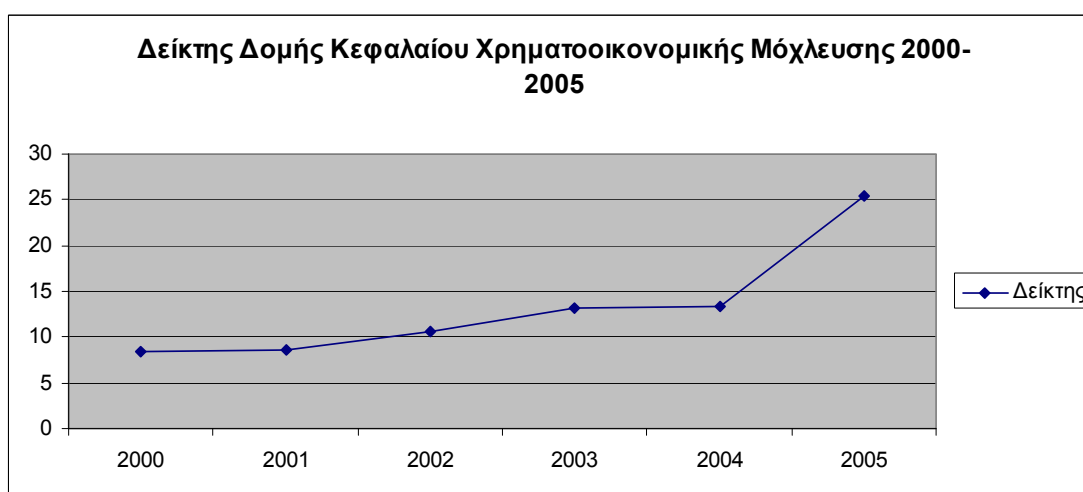
$$2001 = \frac{16.683.059.506,735}{1.930.763.234,56} = 8,6406$$

$$2002 = \frac{17.084.789.541,01}{1.619.602.086,285} = 10,5487$$

$$2003 = \frac{16.546.311.404,14}{1.261.887.427,4} = 13,1123$$

$$2004 = \frac{17.279.481.597,54}{1.298.716.780,855} = 13,305$$

$$2005 = \frac{18.469.289.000,00}{725.050.000,00} = 25,4731$$



Ο αριθμοδείκτης αυτός δείχνει τη σχέση μεταξύ του συνόλου του ενεργητικού και των ιδίων κεφαλαίων. Ένας σχετικά υψηλός αριθμοδείκτης αυξάνει τον κίνδυνο χρεοκοπίας για την επιχείρηση. Αντίθετα, ένας χαμηλός αριθμοδείκτης μειώνει τον κίνδυνο της χρεοκοπίας (Γκίκας, 1997). Ο αριθμοδείκτης χρηματοοικονομικής μόχλευσης της Εμπορικής τράπεζας παρουσιάζει μια ανοδική πορεία από το 2000 φτάνοντας το 13,305 το 2004 και αγγίζοντας το 25,47 το 2005. Κύριος λόγος για αυτή τη πορεία είναι η μείωση των ιδίων κεφαλαίων το 2002 στο ποσό των 1.255.204.251,86 € από 2.013.999.920,72 € που ήταν το 2001. Η μείωση αυτή συνεχίστηκε και τα επόμενα έτη με αποτέλεσμα τα Ίδια Κεφάλαια να υποστούν δραματική πτώση κατά το έτος 2005, όταν και διαμορφώθηκαν στα 411.424.000 € λόγω της κάλυψης των ζημιών προηγούμενων χρήσεων ύψους 838.208.000 €.

Ο αριθμοδείκτης των Ξένων προς τα Συνολικά Κεφάλαια υπολογίζεται ως εξής:

Σύνολο Ξένων Κεφαλαίων
Σύνολο Ενεργητικού

Ο Αριθμοδείκτης των Ξένων κεφαλαίων προς τα Συνολικά Κεφάλαια για την Εμπορική τράπεζα είναι:

$$2000 = \frac{13.802.354.583,21}{15.649.881.131,61} = 0,8819$$

$$2001 = \frac{15.707.237.961,14}{17.721.237.881,86} = 0,8863$$

$$2002 = \frac{15.193.136.948,3}{16.448.341.200,16} = 0,9237$$

$$2003 = \frac{15.375.711.005,18}{16.644.281.608,12} = 0,9237$$

$$2004 = \frac{16.585.818.628,19}{17.914.681.586,96} = 0,9258$$

$$2005 = \frac{18.048.840.000,00}{19.087.516.000,00} = 0,9455$$



Ο αριθμοδείκτης ξένων προς συνολικά κεφάλαια έχει ένα γενικά αποδεκτό σημείο κοντά στη μονάδα. Καθ' όλη τη διάρκεια των ετών από το 2000 έως το 2005, ο δείκτης κινείται σταθερά σε νούμερα μικρότερα της μονάδας. Πιο συγκεκριμένα, τα ξένα κεφάλαια της Εμπορικής τράπεζας αυξήθηκαν κατά 4 δις € από το 2000 έως το 2005, ωστόσο το σύνολο του ενεργητικού αυξήθηκε κατά 3 δις € για το ίδιο διάστημα, κρατώντας το δείκτη μακριά από απότομες μεταβολές και διαγράφοντας μια ομαλή πορεία.

5. Πορεία της Εμπορικής Τράπεζας μετά την ιδιωτικοποίηση (2006-2009)

5.1 Μετασχηματισμός της Τράπεζας: Στρατηγική και Ανάπτυξη

Η αλλαγή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος της Εμπορικής Τράπεζας οδήγησε στον εμπορικό και λειτουργικό μετασχηματισμό της Τράπεζας με την εφαρμογή στρατηγικών ανάπτυξης.

5.1.1 Εμπορικός μετασχηματισμός

Ο εμπορικός μετασχηματισμός της Τράπεζας λαμβάνει χώρα σε διάφορους τομείς της Τράπεζας.

5.1.1.1 Ανανέωση δικτύου

Επιδιώκοντας την ομοιομορφία του δικτύου και την εναρμόνισή του με τη νέα Εμπορική φιλοσοφία, ξεκίνησε η ανανέωση των καταστημάτων σε όλη την Ελλάδα και τέθηκαν οι βάσεις για την εντατικοποίηση της ανανέωσης του δικτύου των καταστημάτων της Εμπορικής Τράπεζας. Το νέο μοντέλο βασίζεται στη λειτουργικότητα, εξασφαλίζοντας εύκολη αναγνώριση και άνετη πρόσβαση του πελάτη στις επιμέρους ζώνες συναλλαγών, με στόχο την ταχύτερη και αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση.

Επιπλέον, για πρώτη φορά στην Ελλάδα υιοθετήθηκε το νέο λογότυπο της Τράπεζας, το οποίο αντικατοπτρίζει την ουσιαστικότερη ένταξη της Εμπορικής στον Όμιλο της Credit Agricole. Το συγκεκριμένο γεγονός σηματοδότησε την έναρξη μιας σειράς ενεργειών της Τράπεζας, που στοχεύουν στην αξιοποίηση όλων των πλεονεκτημάτων που προκύπτουν από τη συμμετοχή της σε ένα διεθνή οργανισμό του κύρους της Credit Agricole.

Επιπλέον, ένα καινούργιο εργαλείο προστέθηκε στα καταστήματα με την ονομασία Dashboard, το οποίο είναι ένα νέο, μοντέρνο ηλεκτρονικό περιβάλλον, το οποίο αντικαθιστά τις δυσνόητες αναφορές και βοηθάει στην παρακολούθηση της Εμπορικής απόδοσης των καταστημάτων. Αποτελεί τη βάση για το σχεδιασμό των εμπορικών πωλησιακών δράσεων.

5.1.1.2 Εκπαίδευση προσωπικού

Με εντατικούς ρυθμούς συνεχίστηκαν καθ' όλη τη διάρκεια των τελευταίων τριών ετών οι δραστηριότητες εκπαίδευσης από την Εμπορική Τράπεζα, με σκοπό τη διάδοση και εφαρμογή των αρχών του Εμπορικού Μετασχηματισμού σε όλο το δίκτυο, καλύπτοντας σταδιακά όλα τα καταστήματα που μετασχηματίζονταν.

Επιπλέον τέθηκε σε ισχύ το Κέντρο Τηλεφωνικής Εκπαίδευσης (ΚΤΕ), που διδάσκει τους πελατειακούς λειτουργούς των καταστημάτων αποτελεσματικούς τρόπους επικοινωνίας με την πελατεία τους. Ο σκοπός του ΚΤΕ είναι να εκπαιδεύσει και να υποστηρίξει το προσωπικό στα καταστήματα, ώστε να αισθάνονται περισσότερο άνετα στην τηλεφωνική επικοινωνία με τους πελάτες τους αλλά και στις διαπραγματεύσεις μαζί τους. Επίσης, στόχος του είναι να τους βοηθήσει να κατανοήσουν καλύτερα την κουλτούρα των πωλήσεων και του marketing.

5.1.1.3 Απλοποίηση Γκάμας Προϊόντων – Οδηγός Προϊόντων

Από το 2007 έως και το 2009 ολοκληρώθηκε από τη Διεύθυνση Marketing ένα σημαντικό έργο, αυτό της δημιουργίας του έντυπου “Οδηγού Προϊόντων”. Στον Οδηγό συγκεντρώθηκαν για πρώτη φορά όλες οι υπηρεσίες και τα προϊόντα της Τράπεζας, τα χαρακτηριστικά τους, βασικές χρηστικές πληροφορίες και οι τρόποι εκμετάλλευσης ευκαιριών για διασταυρούμενες πωλήσεις. Η απλοποίηση της γκάμας των προϊόντων σε οικογένειες έγινε με τη λογική της αντιστοίχισης των προϊόντων και των υπηρεσιών της Τράπεζας στις ανάγκες των πελατών της. Έτσι προέκυψαν 5 οικογένειες προϊόντων: Στεγαστικές Λύσεις, Καταναλωτικές Ανάγκες, Καθημερινές Συναλλαγές, Επιχειρηματικές Λύσεις και Επενδυτικές Προτάσεις.

5.1.1.4 Νέα εναλλακτικά δίκτυα

Μετά την απόκτηση πλειοψηφικού πακέτου, υπήρξε έντονη δραστηριοποίηση στον τομέα των εναλλακτικών καναλιών. Ένα εξειδικευμένο τηλεφωνικό κέντρο ανέλαβε την κεντρική προώθηση πιστωτικών καρτών και μεταφοράς υπολοίπου, την ενημέρωση πελατών και τον προγραμματισμό ραντεβού σε κατάσταση για τα στεγαστικά προϊόντα, το «Ταμειυτήριο7», το «Μίδας III» και το «Εισόδημα+», καθώς επίσης και την ενημέρωση των πελατών για τη συγχώνευση καταστημάτων. Επίσης, έγιναν ενέργειες για τη βελτίωση της υπηρεσίας του e-banking, με πιο σημαντικές την ανάπτυξη της νέας υπηρεσίας εμβασμάτων, της νέας υπηρεσίας τηλεειδοποιήσεων (Emporiki Alerts) και την τροποποίηση της διαδικασίας εγγραφής

στην υπηρεσία έκδοσης και διαχείρισης των κωδικών πρόσβασης. Ως αποτέλεσμα, μέχρι τα τέλη του 2009 τα εμβάσματα αυξήθηκαν κατά 260%.

Στόχος των νέων εναλλακτικών καναλιών είναι να παίξουν έναν ενεργό ρόλο στην πραγματοποίηση ενός 3% των νέων πωλήσεων μέχρι το τέλος του 2010, καθώς επίσης και να αναπτυχθούν και εξελιχθούν ακόμη περισσότερο.

5.1.2 Λειτουργικός μετασχηματισμός

Στα πλαίσια του λειτουργικού μετασχηματισμού, για τη γενικότερη βελτίωση των υποστηρικτικών λειτουργιών της Τράπεζας, πραγματοποιήθηκαν τα παρακάτω οι στρατηγικές ανάπτυξης

5.1.2.1 Έναρξη κεντροποιημένης λειτουργίας

Η κεντροποιημένη λειτουργία της Τράπεζας στόχο έχει τον αποτελεσματικό έλεγχο των βασικών δραστηριοτήτων της Τράπεζας προκειμένου να περιοριστούν οι χορηγήσεις επισφαλών δανείων. Περιλαμβάνει την ένταξη βασικών λειτουργιών όπως είναι η ένταξη του δικτύου λιανικής τραπεζικής στην κεντροποιημένη λειτουργία καταναλωτικής πίστης (πιστωτικές κάρτες και καταναλωτικά δάνεια), η έναρξη της σταδιακής ένταξης του δικτύου λιανικής στην κεντροποιημένη διαδικασία Δανείων Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων, η έναρξη της σταδιακής ένταξης του δικτύου λιανικής τραπεζικής και επιχειρηματικών κέντρων στην κεντροποιημένη διαδικασία κίνησης κεφαλαίων, των εξερχόμενων μηνυμάτων, μέσω SWIFT και η έναρξη της ένταξης του Δικτύου Λιανικής σε κεντροποιημένη διαδικασία νομιμοποίησης Μικρών & Μεσαίων Επιχειρήσεων.

5.1.2.2 Υποστηρικτικές λειτουργίες

Οι υποστηρικτικές λειτουργίες της Τράπεζας εμπλουτίστηκαν μετά την είσοδο της Credit Agricole στο μετοχικό κεφάλαιο της Εμπορικής Τράπεζας. Προχώρησε η ολοκλήρωση της διαδικασίας ένταξης των συστημάτων πληρωμών της Τράπεζας στο νέο σύστημα SEPA Direct Debit, αναβαθμίστηκαν και εκσυγχρονίστηκαν οι υπηρεσίες μισθοδοσίας και μαζικών πληρωμών και πληρωμών επιχειρήσεων, δημιουργήθηκε εσωτερικό help desk και ηλεκτρονικό easy help για την υποστήριξη του Δικτύου της Τράπεζας, σε θέματα που αφορούν αιτήματα και διαδικασίες και προχώρησε και η σταδιακή μείωση της ποσότητας των φυσικών εντύπων που χρησιμοποιούνται από το σύνολο των λειτουργιών της Τράπεζας.

Πλέον των παραπάνω υποστηρικτικών λειτουργιών υπήρξε πλήρης εναρμόνιση με το νομοθετικό πλαίσιο, που αφορά στη διαχείριση υποθέσεων, σε

συνεργασία με τις εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών αλλά και συνεχής αναβάθμιση των εφαρμογών, συστημάτων και διαδικασιών για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και των υπηρεσιών που προσφέρει η Τράπεζα, μέσω κεντροποιημένων διαδικασιών και την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών στους πελάτες της.

5.2 Δραστηριότητες Εμπορικής Τράπεζας

Οι δραστηριότητες της Εμπορικής Τράπεζας από 2006 έως το 2009 ενισχύθηκαν και ενσωμάτωσαν τις πολιτικές της Credit Agricole, με αποτέλεσμα να διευρυνθεί η γκάμα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Συγκεκριμένα, οι δραστηριότητες που εμπλουτίστηκαν μετά την ιδιωτικοποίηση της Τράπεζας αναφέρονται στους τομείς της καταναλωτικής πίστης, στη διαχείριση διαθεσίμων των επενδυτών, στη χρηματοδοτική μίσθωση, στις ασφαλιστικές εργασίες, στις τραπεζοασφάλειες, στην ανάπτυξη και διαχείριση ακινήτων και στις διεθνείς δραστηριότητες.

5.2.1 Καταναλωτική πίστη

Το 2009 η Εμπορική Τράπεζα δραστηριοποιήθηκε πιο δυναμικά στον τομέα της καταναλωτικής πίστης μέσω της θυγατρικής της Εμπορική Credicom. Το ποσοστό συμμετοχής (50%) που κατείχε η Εμπορική Τράπεζα στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας μεταβιβάστηκε στη Sofinco S.A., θυγατρική της Credit Agricole, η οποία εξειδικεύεται στην καταναλωτική πίστη. Βάσει του επιχειρηματικού της μοντέλου, η Εμπορική Credicom προωθεί προϊόντα και υπηρεσίες μέσω εναλλακτικών δικτύων. Στο πλαίσιο αυτό δημιούργησε και αναπτύσσει διαρκώς ένα ευρύτατο πλέγμα συνεργασιών με εμπορικές επιχειρήσεις από διάφορους κλάδους.

Σταδιακά, η Εμπορική Credicom εξελίχθηκε σε έναν Όμιλο Εταιρειών, με στόχο την ενδυνάμωση του προϊόντικού χαρτοφυλακίου της και τη διεύρυνση του συνόλου των λύσεων που προσφέρει. Ειδικότερα, μέσω των θυγατρικών Emproriki Rent (με συμμετοχή 100%) και Antena (με συμμετοχή 80%) δραστηριοποιείται στο χώρο της μακροχρόνιας μίσθωσης αυτοκινήτων, ενώ μέσω της Emproriki Credicom Insurance Brokers (με συμμετοχή 100%) εισήλθε στον τομέα πρακτόρευσης ασφαλιστικών προϊόντων. Τέλος, μέσω της θυγατρικής της Carrefour Credit (με συμμετοχή 40%) παρέχει πιστώσεις, αξιοποιώντας το δίκτυο της Carrefour Marinopoulos.

5.2.2 Διαχείριση διαθέσιμων ιδιωτών και θεσμικών επενδυτών

Η θυγατρική εταιρεία Εμπορική Asset Management διαχειρίζεται το χαρτοφυλάκιο της Εμπορικής Τράπεζας. Στο τέλος 2009 η Εμπορική Τράπεζα μεταβίβασε το ποσοστό συμμετοχής της (73,1%) στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας Credit Agricole Asset Management S.A. (CAAM). Το 2009 το σύνολο της αξίας του ενεργητικού των αμοιβαίων κεφαλαίων που διαχειριζόταν και αντιπροσώπευε η Εμπορική Asset Management ανήλθε σε €1,3 δις. έναντι €1,1 δις το 2008.

Στον τομέα των επενδυτικών υπηρεσιών, η Emporiki Asset Management παρέχει υπηρεσίες σε θεσμικούς πελάτες, είτε διαχειριζόμενη εντολές εντός της Ελλάδας, είτε συνάπτοντας συμφωνία ανάθεσης αρμοδιοτήτων με τον όμιλο CAAM. Από το 2007 έως και το 2009, τα χαρτοφυλάκια των πελατών επανεξετάστηκαν διεξοδικά αξιοποιώντας την εξειδικευμένη εμπειρία της CAAM, ώστε να προταθούν καινοτόμες και εξελιγμένες λύσεις προσαρμοσμένες στις ανάγκες των θεσμικών πελατών

5.2.3 Χρηματοδοτική Μίσθωση

Σημαντικές εξελίξεις έλαβαν χώρα μετά την ιδιωτικοποίησης της Τράπεζας στον τομέα της χρηματοδοτικής μίσθωσης. Έως και το 2008 στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας συμμετείχαν κατά 80% η Εμπορική Τράπεζα και κατά 20% η Credit Agricole Leasing, ενώ στις 31/12/2009 το ποσοστό συμμετοχής της Εμπορικής Τράπεζας μεταβιβάστηκε στην Credit Agricole Leasing S.A., θυγατρική εταιρεία της Credit Agricole S.A. Η Credit Agricole Leasing S.A. κατέχει σήμερα το 100% των μετοχών της Emporiki Leasing A.E. Τα προϊόντα της εταιρείας διατίθενται μέσω της Τράπεζας.

Από το 2007 έως και το 2009, η δραστηριότητα της εταιρείας επηρεάστηκε από τη γενικότερη οικονομική κρίση. Η πτώση της αγοράς ακινήτων αλλά και η έμφαση που έδωσε η εταιρεία στη συνετή διαχείριση, στο διαρκή έλεγχο των κινδύνων και στην προσέλκυση νέων πελατών είχαν ως αποτέλεσμα τη μείωση της νέας παραγωγής κατά 52%, σε σχέση με το σχέση με τα προηγούμενα έτη. Η πτώση της αγοράς ακινήτων και η έμφαση που δόθηκε στη σύναψη συμβάσεων κινητού εξοπλισμού επηρέασαν και τη διάρθρωση της νέας παραγωγής. Έτσι, από το σύνολο της παραγωγής του 2009, το 55% αφορούσε συμβάσεις χρηματοδοτικής μίσθωσης ακινήτων (από 75% το 2008) και το υπόλοιπο 45% συμβάσεις για κινητό εξοπλισμό

(από 25% το 2008). Η σημαντική αυτή μεταβολή είναι ακόμα πιο εμφανής όταν η σύγκριση γίνεται μεταξύ των ετών προ του 2006, όταν και η αναλογία ακινήτων και κινητών μέσων ήταν 85% και 15% προς όφελος των ακινήτων.

5.2.4 Ασφαλιστικές εργασίες

Οι ασφαλιστικές εργασίες της Εμπορικής Τράπεζας πραγματοποιούνται από τη Emporiki Insurance, επρόκειτο για την εταιρεία που ιδρύθηκε το 2008 από την Εμπορική Τράπεζα και την Credit Agricole Assurances, θυγατρική του Ομίλου της Credit Agricole. Στις 30/12/2009 το ποσοστό συμμετοχής της Εμπορικής Τράπεζας μεταβιβάστηκε στην Credit Agricole Assurances, στην οποία και ανήκει πλέον το 100% των μετοχών της εταιρείας με παράλληλη συμφωνία διάθεσης των προϊόντων της εταιρείας από την Τράπεζα. Σκόπιμο είναι σε αυτό το σημείο να θυμίσουμε ότι η ασφαλιστική αγορά προ της ιδιωτικοποίησης διεξαγόταν από τη «ΦΟΙΝΙΞ METROLIFE», η οποία και πωλήθηκε.

Μετά τη δημιουργία της νέας εταιρείας ασφαλίσεων, υπήρξε έντονη δραστηριοποίηση στο χώρο των Γενικών Ασφαλίσεων, με προϊόντα που αφορούν τα ενυπόθηκα δάνεια της Εμπορικής Τράπεζας και καλύπτουν κινδύνους ακινήτων, διασφαλίζοντας έτσι τα στεγαστικά δάνεια της Εμπορικής Τράπεζας. Επίσης, προσφέρει προϊόντα που αφορούν στην προστασία αποπληρωμής δόσεων, καθώς επίσης και καταναλωτικών και στεγαστικών δανείων των πελατών της Εμπορικής Τράπεζας.

5.2.5 Ανάπτυξη και διαχείριση ακινήτων

Η ανάπτυξη και διαχείριση των ακινήτων παρουσίασε σημαντική δυναμική και αποτελεί ιδιαίτερο γνώρισμα των θετικών συνεπειών που προέκυψαν από την ιδιωτικοποίηση της Τράπεζας. Ο Όμιλος της Εμπορικής Τράπεζας δραστηριοποιείται στην αγορά ακίνητης περιουσίας μέσω της θυγατρικής εταιρείας Εμπορική Ακίνητης Περιουσίας Α.Ε. (Emporiki Real Estate) και από το Νοέμβριο του 2006 η Εμπορική Τράπεζα κατέχει το 100% του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας.

Η Emporiki Real Estate συμμετέχει στην αγορά ακινήτων με στόχο τη δημιουργία σταθερής ροής εισοδημάτων και την πραγματοποίηση κερδών από υπεραξίες, παρέχοντας ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών διαχείρισης ακινήτων και συμβουλευτικών υπηρεσιών προς τον Όμιλο της Εμπορικής Τράπεζας και προς επιλεγμένους επενδυτές και φορείς, οι οποίοι διαθέτουν ακίνητη περιουσία προς αξιοποίηση. Ειδικότερα, η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες στους τομείς ανάπτυξης και

αξιοποίησης ακινήτων, διαχείρισης ακινήτων, εκτίμησης ακινήτων, διαμεσολάβησης, αγοράς / πώλησης / μίσθωσης / εκμίσθωσης ακινήτων, διαχείρισης χαρτοφυλακίου ακινήτων του Ομίλου της Εμπορικής Τράπεζας και ολοκληρωμένης διαχείρισης / επίβλεψης έργων.

Η εταιρεία με βάση τον κύκλο εργασιών του 2008 κατατάσσεται 2η μεταξύ των κυριότερων 8 ομοειδών επιχειρήσεων (εταιρείες διαχείρισης ακινήτων και προσφοράς υπηρεσιών). Με βάση τους δείκτες κερδοφορίας κατατάσσεται 2η ως προς το λειτουργικό περιθώριο κέρδους και 4η ως προς το καθαρό περιθώριο κέρδους (σύμφωνα με μελέτη της ICAP, Δεκέμβριος 2009).

Παράλληλα, η εταιρεία συνέχισε την εσωτερική της αναδιοργάνωση, δίνοντας έμφαση στην κατάρτιση ενός πενταετούς επιχειρηματικού σχεδίου, στην αναβάθμιση των λειτουργικών συστημάτων για εκτιμήσεις και διαχείριση ακινήτων, στην αναδιάρθρωση του προσωπικού και στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών.

5.2.6 Διεθνείς δραστηριότητες

Μετά την ιδιωτικοποίηση της Τράπεζας, έγινε αναδιοργάνωση του διεθνούς δικτύου της Εμπορικής Τράπεζας, το οποίο προσαρμόστηκε πλέον στις απαιτήσεις και τις ανάγκες της Credit Agricole 2009 το δίκτυο καταστημάτων των θυγατρικών τραπεζών της Εμπορικής στην περιοχή των Βαλκανίων και την Κύπρο ανήλθε σε 97 καταστήματα και θυρίδες, από 34 το 2006. Ειδικότερα, στο τέλος του 2009 το δίκτυο καταστημάτων στην Αλβανία ανήλθε σε 20 καταστήματα και 3 θυρίδες, στην Βουλγαρία σε 28 καταστήματα, στην Ρουμανία σε 33 καταστήματα και 1 θυρίδα και στην Κύπρο σε 12 καταστήματα. Επίσης, από την 1/1/2009 λειτουργεί στη Φρανκφούρτη κατάστημα της Εμπορικής Τράπεζας.

Από το έτος της ιδιωτικοποίησης και μετά η Εμπορική Τράπεζα ενίσχυσε κεφαλαιακά τις θυγατρικές τράπεζες στην Αλβανία, τη Βουλγαρία, τη Ρουμανία και την Κύπρο, εστιάζοντας στην προώθηση των νέων καταθετικών προϊόντων των θυγατρικών της και στη βελτίωση των υφιστάμενων προϊόντων. Στο πλαίσιο αυτό διευρύνθηκαν οι συνέργιες με άλλες θυγατρικές, τόσο του Ομίλου της Εμπορικής όσο και του Ομίλου της Credit Agricole. Επίσης, ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στην ανάπτυξη των πληροφοριακών συστημάτων, όπως το Κεντρικό Τραπεζικό Σύστημα (Core Banking System), που αφορά στην ενιαία υποδομή μηχανοργάνωσης των θυγατρικών τραπεζών στην Αλβανία, τη Βουλγαρία και τη Ρουμανία, στην ανάπτυξη του e-

banking στη Βουλγαρία και στην ολοκλήρωση της εφαρμογής του συστήματος Card Management System στην Αλβανία.

5.3 Εξέλιξη χρηματοοικονομικών μεγεθών και αποτελεσμάτων

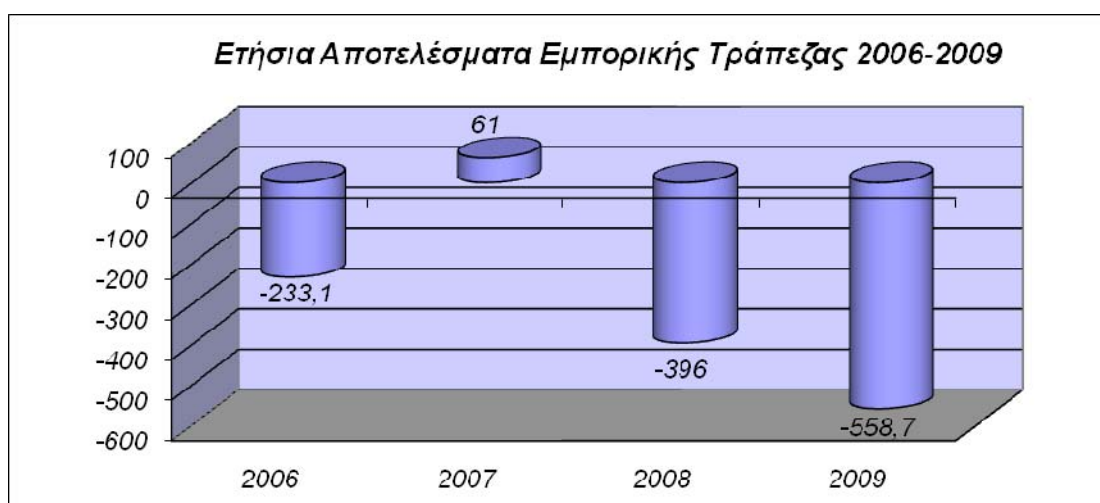
Με την έναρξη της περιόδου 2006-2009 η Εμπορική τράπεζα μπαίνει σε μια περίοδο όπου τα άσχημα αποτελέσματα προ φόρων επηρεάζουν ιδιαίτερος αρνητικά τους οικονομικούς αριθμοδείκτες και δεν συνάδουν με τη καλή εικόνα που παρουσίαζε η τράπεζα προ της ιδιωτικοποίησής της. Η εξέλιξη των καθαρών κερδών προ φόρων κατά το διάστημα 2006 έως 2009 επηρεάζεται από τον μεγάλο αριθμό δανείων που έχουν χαρακτηριστεί ως επισφαλή όσο και από το κακό οικονομικό περιβάλλον που επικρατεί στη τραπεζική αγορά από το 2007 και μετά. Πιο συγκεκριμένα, τα αποτελέσματα προ φόρων παρουσίασαν μείωση 302,61% καθώς οι ζημιές το 2006 έφτασαν τα 233 εκατ. € από 115 εκατ. € κέρδη με τα οποία έκλεισε η περίοδος 2000-2005. Το 2007 είναι και η μοναδική χρονιά για τη περίοδο 2006-2009 στην οποία η Εμπορική επιτυγχάνει κέρδη τα οποία φτάνουν τα 61 εκατ. €. Στις επόμενες χρονιές οι Εμπορική τράπεζα θα παρουσιάσει ζημιές 396 εκατ. € το 2008 και 558 εκατ. € το 2009 παρουσιάζοντας επιδείνωση 40,91% μεταξύ των δύο ετών. Η δραματική αυτή επιδείνωση τροφοδοτήθηκε από τη κακή οικονομική συγκυρία και από την αύξηση των επισφαλών δανείων.

Η εξέλιξη των χρηματοοικονομικών μεγεθών της τράπεζας από το 2006 έως το 2009 σε επιμέρους τομείς παρουσίασε αξιοπρόσεκτες μεταβολές. Ο αριθμός των απασχολούμενων όχι μόνο στην Εμπορική τράπεζα αλλά και στον Όμιλο της Εμπορικής παρουσίασε μείωση αφού από τα 7.609 άτομα κατά το 2006 έχουν περιοριστεί στα 6.430 στο τέλος του 2009 ως αποτέλεσμα των εθελούσιων εξόδων που έλαβαν χώρα κατά την τελευταία τετραετία και οι οποίες είχαν ως κύριο στόχο τον περιορισμό του μισθολογικού κόστους.

Οι χορηγήσεις της Εμπορικής Τράπεζας παρουσίασαν αξιόλογη αύξηση από το 2006 (17.226 εκατ. €) έως και το 2008 (23.710 εκατ. €) ενώ το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης οδήγησε σε στασιμότητα κατά το 2009 (22.124 εκατ. €), έτος κατά το οποίο η Εμπορική καθιέρωσε πολύ σκληρούς κανόνες διάθεσης των δανείων με βασικό στόχο τον περιορισμό των επισφαλών δανείων. Οι καταθέσεις της Εμπορικής επηρεάστηκαν ιδιαίτερα από την οικονομική κρίση κατά το 2009 με αποτέλεσμα ενώ βρίσκονταν στο επίπεδο των 14.929,3 εκατ. € κατά το 2005

αυξήθηκαν έως και τα 18.364,4 κατά το 2008 και μειώθηκαν σημαντικά κατά το 2009 στο επίπεδο των 15.493,8 εκατ. €. Η σημαντική αυτή υστέρηση δεν οδήγησε την Τράπεζα στη χρησιμοποίηση του πακέτου ενίσχυσης που πρόσφερε η κυβέρνηση αφού η Credit Agricole κάλυψε τις ανάγκες ρευστότητας της Εμπορικής Τράπεζας. Σκόπιμο είναι να επισημάνουμε ότι ακόμα και σήμερα οι αναλήψεις συνεχίζονται με αμείωτο ρυθμό και υπάρχει έντονη ανησυχία για το κατά πόσο θα μπορέσει να συνεχίζεται η καταθετική αιμορραγία της Εμπορικής Τράπεζας.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα αποτελέσματα του της Εμπορικής Τράπεζας από το 2006 έως και το 2009, τα οποία και εξελίχθηκαν ιδιαίτερα αρνητικά παρά τις σημαντικές οικονομίες κλίμακας και συνέργιες που έφερε η στρατηγική συμμαχία με την Credit Agricole. Συγκεκριμένα, οι ζημιές προ φόρων των 233 εκατ. € κατά το 2006 προσέγγισαν τα 558 εκατ. € στο τέλος του 2009. Η αρνητική αυτή εξέλιξη οφείλεται στην εγγραφή προβλέψεων πέραν των αναμενόμενων και παρά την αρχική εκτίμηση της Credit Agricole ότι θα μπορούσε ενδεχομένως η Εμπορική Τράπεζα να γυρίσει σε κερδοφορία έως το τέλος του 2010. Η εκτίμηση αυτή αποβαίνει λανθασμένη αφού από τα στοιχεία των τριών πρώτων τριμήνων του 2010, η Εμπορική εμφανίζει αυξημένες ζημιές.



5.4 Εξέλιξη αριθμοδεικτών κατά την περίοδο 2006-2009

5.4.1 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας

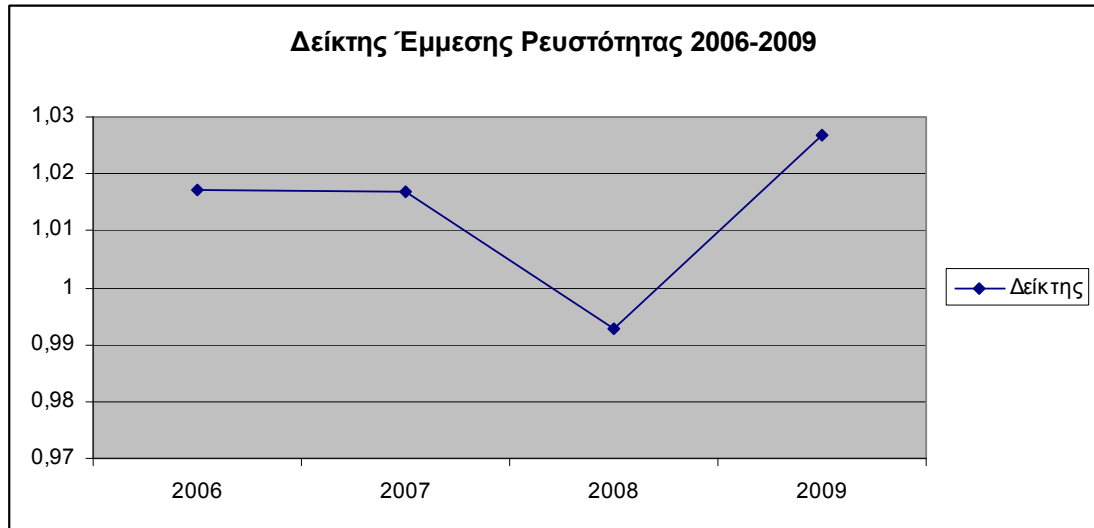
Ο αριθμοδείκτης Έμμεσης Ρευστότητας της Εμπορικής τράπεζας από το 2006 έως το 2009 είναι:

$$2006 = \frac{21.397.251.000}{21.036.898.000} = 1,0171$$

$$2007 = \frac{26.399.390.000}{25.965.361.000} = 1,01671$$

$$2008 = \frac{29.246.952.000}{29.453.726.000} = 0,99297$$

$$2009 = \frac{27.970.558.000}{27.240.046.000} = 1,0268$$



Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως το γενικά αποδεκτό όριο έμμεσης ρευστότητας προκειμένου να εξασφαλίζονται τα απαραίτητα περιθώρια ασφαλείας είναι άνω της μονάδας. Κατά τη διάρκεια των ετών μετά την ιδιωτικοποίηση της Εμπορικής τράπεζας, ο δείκτης κινήθηκε σε επιτρεπτά επίπεδα χωρίς να πέσει κάτω από τη μονάδα με εξαίρεση το 2008. Στα έτη 2006, 2007 και 2009 η Εμπορική τράπεζα εξασφάλισε ικανοποιητική επάρκεια σε ρευστότητα χάρις την αύξηση των ρευστών διαθεσίμων από 682 εκατ. Ευρώ το 2006 σε 1.011 δις Ευρώ το 2009. Οι βραχυχρόνιες υποχρεώσεις αυξήθηκαν αλλά με ρυθμό μικρότερο από αυτό του κυκλοφορόντος ενεργητικού διατηρώντας το δείκτη πάνω από τη μονάδα. Πιο συγκεκριμένα, το 2006 οι βραχυχρόνιες υποχρεώσεις ανήλθαν σε 21.805 δις € και έφτασαν τα 28.423 δις € το 2009.

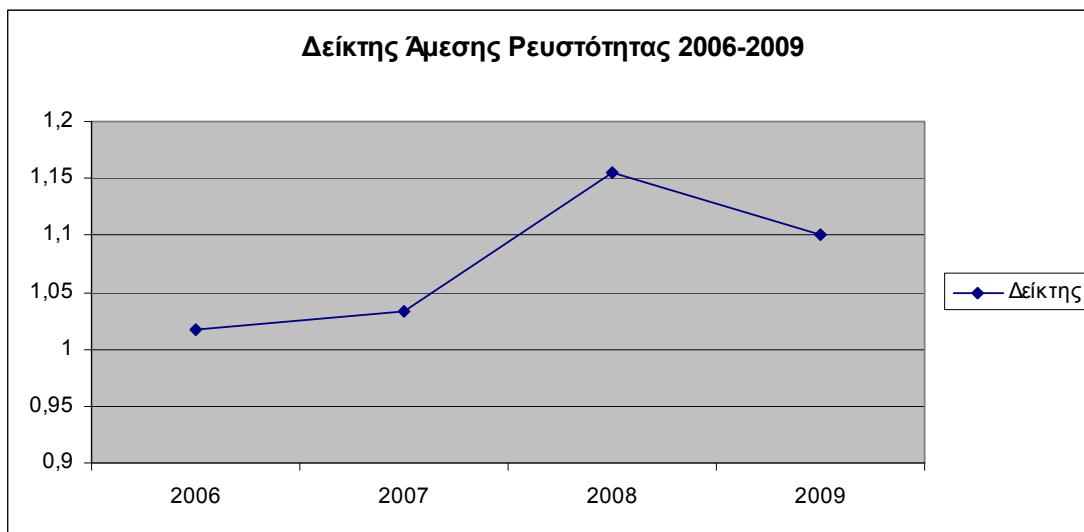
Στη συνέχεια, ο αριθμοδείκτης Άμεσης Ρευστότητας της Εμπορικής τράπεζας από το έτος 2006 έως το 2009 είναι:

$$2006 = \frac{18.700.287.000,00}{18.384.700.000,00} = 1,0171$$

$$2007 = \frac{22.541.409.000,00}{21.811.345.000,00} = 1,0334$$

$$2008 = \frac{26.251.508.000,00}{22.736.854.000,00} = 1,1545$$

$$2009 = \frac{25.562.285.000,00}{23.213.737.000,00} = 1,10117$$



Το γενικά αποδεκτό όριο άμεσης ρευστότητας είναι μεγαλύτερο ή ίσο με τη μονάδα προκειμένου να εξασφαλίζονται τα απαραίτητα περιθώρια ασφαλείας είναι άνω της μονάδας. Όπως φαίνεται από την διαχρονική ανάλυση αλλά και από το διάγραμμα, η Εμπορική τράπεζα πέτυχε σε όλα τα έτη μετά την ιδιωτικοποίηση της να παρουσιάζει πάντα μια ικανοποιητική άμεση ρευστότητα πάνω από τη μονάδα. Αυτό οφείλεται στην αύξηση των ρευστών διαθεσίμων κατά 329.4 εκατ. € από το 2006 έως το 2009. Επίσης οι απαιτήσεις από ιδιώτες αυξήθηκαν κατά σχεδόν 5 δις € ο οποίος αποτελεί ένα πολύ σημαντικό κομμάτι στο ενεργητικό κάθε τράπεζας καθώς και στη διαμόρφωση ενός θετικού δείκτη άμεσης ρευστότητας. Σε αντιστοιχία, οι υποχρεώσεις της τράπεζας αυξήθηκαν από 18 δις € το 2006 σε 23 δις € το 2009, ωστόσο η άμεση ρευστότητα της τράπεζας παρέμεινε σε καλή πορεία.

5.4.2 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας

Ο αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Συνόλου των Κεφαλαίων της Εμπορικής τράπεζας είναι:

$$2006 = \frac{-233.114.000,00 + 438.889.000,00(1 - 0,35)}{20.446.413.000,00} = 0,00255$$

$$2007 = \frac{61.039.000,00 + 622.429.000,00(1 - 0,35)}{24.305.311.500,00} = 0,019157$$

$$2008 = \frac{-396.059.000,00 + 996.007.000,00(1 - 0,35)}{28.230.350.500,00} = 0,008903$$

$$2009 = \frac{-558.762.000,00 + 530.174.000,00(1 - 0,35)}{29.039.594.000,00} = -0,07374$$



Ο δείκτης αποδοτικότητας των συνόλου των κεφαλαίων έχει ένα επιτρεπτό επίπεδο κάτω ή ίσο με τη μονάδα. Ο δείκτης από το 2006 έως το 2008 κινείται σε πορεία πάνω από τη μονάδα ακολουθώντας την πορεία των ζημιών της τράπεζας με αποκορύφωμα το 2009 όπου η Εμπορική εμφανίζει ζημιές της τάξης των 559 εκατ. €. Η εξέλιξη αυτή στα αποτελέσματα της τράπεζας αντικατοπτρίζεται στο δείκτη ο οποίος εμφανίζει το 2009 αρνητικό αποτέλεσμα.

Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας των Ιδίων Κεφαλαίων της Εμπορικής τράπεζας είναι:

$$2006 = \frac{-233.114.000,00}{918.544.000,00} = -0,2537$$

$$2007 = \frac{61.039.000,00}{819.182.000,00} = 0,07451$$

$$2008 = \frac{-396.059.000,00}{520.807.000,00} = -0,76047$$

$$2009 = \frac{-558.762.000,00}{692.708.000,00} = -0,80663$$



Ο δείκτης αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων μπορεί να εμφανίσει αποτέλεσμα μικρότερο, μεγαλύτερο ή 0 όχι όμως αρνητικό αριθμό. Η κακή πορεία των αποτελεσμάτων δεν μπορούσε να αφήσει ανεπηρέαστο το δείκτη ιδίων κεφαλαίων ο οποίος στις χρονιές 2006, 2007 και 2009 εμφανίζει αντίστοιχα -0,2537, -0,76047 και -0,80663. Η μοναδική χρονιά κατά τη οποία ο δείκτης επανέρχεται σε κανονικά επίπεδα είναι το 2007 όταν και η τράπεζα σημειώνει κέρδη ύψους 61 εκατ. €. Την αρνητική εικόνα επιδεινώνει η πτωτική πορεία του μέσου όρου των ιδίων κεφαλαίων κατά την εξεταζόμενη περίοδο. Τα ίδια κεφάλαια το 2008 εμφανίζουν μια απότομη πτώση από το 839 εκατ. € το 2007 σε 201 εκατ. € το 2008 για να επανέλθουν το 2009 σε 1.183 δις €.

5.4.3 Αριθμοδείκτες Δομής Κεφαλαίων

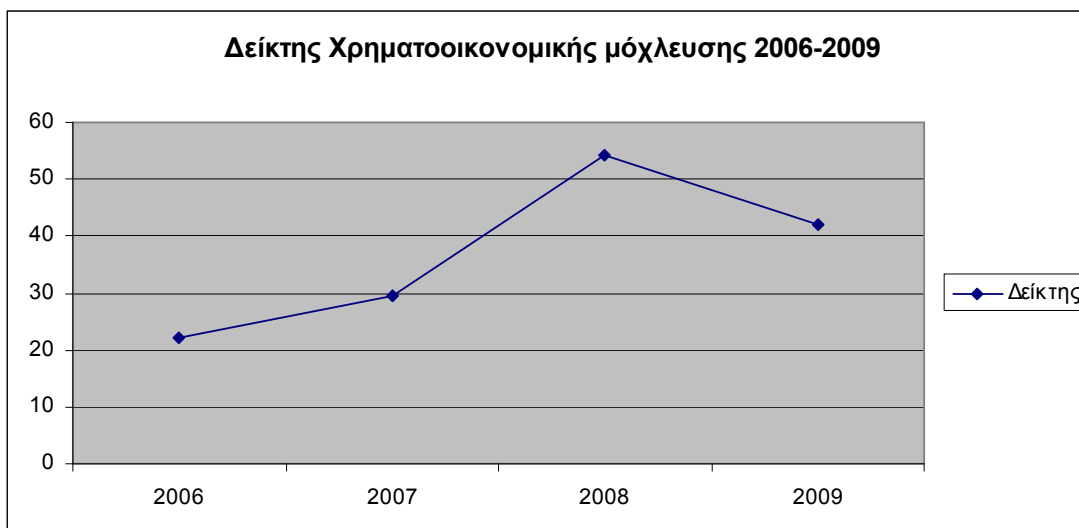
Ο Αριθμοδείκτης Χρηματοοικονομικής Μόχλευσης για την Εμπορική τράπεζα είναι:

$$2006 = \frac{20.446.413.000,00}{918.544.000,00} = 22,259$$

$$2007 = \frac{24.305.311.500,00}{819.182.000,00} = 29,6702$$

$$2008 = \frac{28.230.350.500,00}{520.807.000,00} = 54,205$$

$$2009 = \frac{29.039.594.000,00}{692.708.000,00} = 41,9218$$



Ο δείκτης χρηματοοικονομικής μόχλευσης της Εμπορικής τράπεζας για τη περίοδο 2006-2009 εμφανίζει ανησυχητικά μηνύματα. Καθ' όλη τη διάρκεια των τεσσάρων ετών ο δείκτης κυμαίνεται σε ανοδικά επίπεδα και φτάνοντας το 2008 το 54,205, το οποίο και αποτελεί το υψηλότερο νούμερο του δείκτη για τη δεκαετία το 2000-2010. Σημαντικό ρόλο σ' αυτή τη πορεία έπαιξε η συνεχιζόμενη αύξηση του συνόλου του ενεργητικού με αποτέλεσμα ο αριθμητής να εμφανίζεται κάθε χρονιά και μεγαλύτερος. Επίσης, ο παρανομαστής παρουσιάζει απότομες διακυμάνσεις με αποκορύφωμα το 2008 όπου και τα ίδια κεφάλαια συρρικνώθηκαν στα 201 εκατ. € για να επανέλθουν το 2009. Συμπερασματικά, η αυξητική πορεία του συνόλου του ενεργητικού και οι απότομες διακυμάνσεις των ιδίων κεφαλαίων συντέλεσαν στο να εμφανίζει ο δείκτης χρηματοοικονομικής μόχλευσης τα συγκεκριμένα αποτελέσματα.

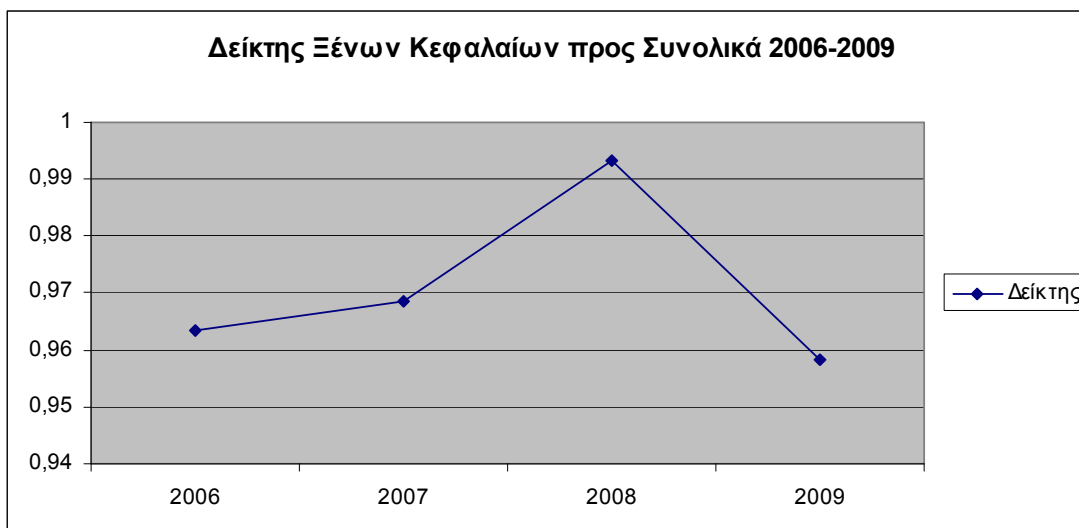
Ο Αριθμοδείκτης των Ξένων κεφαλαίων προς τα Συνολικά Κεφάλαια για την Εμπορική τράπεζα είναι:

$$2006 = \frac{21.006.898.000,00}{21.805.310.000,00} = 0,96338$$

$$2007 = \frac{25.965.361.000,00}{26.805.313.000,00} = 0,96866$$

$$2008 = \frac{29.453.726.000,00}{29.655.388.000,00} = 0,99319$$

$$2009 = \frac{27.240.046.000,00}{28.423.800.000,00} = 0,95835$$



Ο δείκτης ξένων κεφαλαίων προς συνολικά για τη περίοδο 2006-2009 διαμορφώθηκε σε κανονικά επίπεδα κάνοντας εφικτή τη δυνατότητα δανεισμού της τράπεζας. Η ομαλή αυτή πορεία του δείκτη προκύπτει από την επίσης ομαλή πορεία των μεγεθών που τον αποτελούν. Τόσο τα ξένα κεφάλαια όσο και το σύνολο του ενεργητικού αυξάνονται με σταθερούς και όμοιους ρυθμούς. Πιο συγκεκριμένα, το σύνολο ξένων κεφαλαίων αυξήθηκε κατά 7 δις € από το 2006 έως το 2009 ενώ το σύνολο ενεργητικού αυξήθηκε 6.618 δις €.

6. Συμπεράσματα για την πορεία της Εμπορικής Τράπεζας προ και μετά της ιδιωτικοποίησης

Η στρατηγική συμμαχία της Εμπορικής Τράπεζας με την μεγαλύτερη γαλλική τράπεζα Credit Agricole αποτέλεσε σημείο τομής για την πορεία της Τράπεζας και ουσιαστικά αποτελεί ακόμα και σήμερα το «καταφύγιο» ρευστότητας για την Εμπορική Τράπεζα. Οι συνέργιες και οικονομίες κλίμακας που εξασφαλίστηκαν από τη συνεργασία έδωσαν τη δυνατότητα για τον εμπορικό και λειτουργικό μετασχηματισμό της Τράπεζας προκειμένου να λειτουργήσει με βάση τα πρότυπα της Credit Agricole, τα οποία και θεωρούνται από τα πλέον αποδοτικά στον τραπεζικό χώρο. Ο Όμιλος της Εμπορικής Τράπεζας πλέον αναπτύσσει δυναμική στη λιανική τραπεζική με στόχο την απόκτηση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς έχοντας ως βάση τα προγράμματα λιανικής τραπεζικής της Credit Agricole.

Οι δραστηριότητες της Εμπορικής Τράπεζας εμπλουτίστηκαν και επεκτάθηκαν στον τομέα της ανάπτυξης και διαχείρισης των ακινήτων, της

χρηματοδοτικής μίσθωσης, του εξορθολογισμού του δικτύου και στη βελτίωση των διεθνών δραστηριοτήτων με την παύση λειτουργίας των θυγατρικών στην Αρμενία και τη Γεωργία αλλά και τις σημαντικές ανακατατάξεις στις υπόλοιπες διεθνείς θυγατρικές του Ομίλου της Εμπορικής Τράπεζας.

Οι σημαντικές οικονομίες κλίμακας που επετεύχθησαν μέσω της στρατηγικής αυτής συνεργασίας δεν έχει οδηγήσει σε ανάλογη βελτίωση των εταιρικών κερδών, τα οποία παρουσιάζουν συνεχόμενη υστέρηση, ειδικά κατά τα τελευταία χρόνια. Ο σημαντικότερος παράγοντας που συντελεί σε αυτή την αρνητική εξέλιξη είναι η προσπάθεια εξυγίανσης του χαρτοφυλακίου με αποτέλεσμα οι σχετικές προβλέψεις να αντισταθμίζουν τις θετικές εξελίξεις σε άλλα οικονομικά μεγέθη του Ομίλου της Εμπορικής Τράπεζας. Οι προσδοκίες της γαλλικής διοίκησης για σύντομη επιστροφή στην κερδοφορία έως το τέλος του 2009 διαψεύστηκαν με αποτέλεσμα να υπάρχει έντονο κλίμα δυσπιστίας από τις αγορές.

Συνοψίζοντας, η πορεία των αριθμοδεικτών που εξετάστηκαν στη παρούσα μελέτη ακολούθησαν μια καλή πορεία στη περίοδο 2000-2005, όταν η τράπεζα ήταν κάτω από κρατικό έλεγχο. Ενώ στη περίοδο 2006-2009, όταν η Εμπορική εξαγοράστηκε από τη Credit Agricole, οι αριθμοδείκτες εμφάνισαν κακή εικόνα ακολουθώντας τις ζημίες προ φόρων της Εμπορικής τράπεζας, την αύξηση των επισφαλών δανείων, την αρνητική πορεία της λιανικής τραπεζικής και της ελληνικής οικονομίας στο σύνολο της. Πιο συγκεκριμένα, οι δείκτες ρευστότητας στη πλειονότητα των 10 ετών κρατήθηκαν πάνω από τη μονάδα που αποτελεί και το επιτρεπτό όριο δίνοντας καλά μηνύματα για τη ρευστότητα της τράπεζας. Να σημειωθεί ότι ο λογαριασμός των ρευστών διαθεσίμων της Εμπορικής τράπεζας καθ' όλη τη διάρκεια των 10 εξεταζόμενων ετών παρουσίαζε συνεχώς αύξηση φτάνοντας το 2009 το ποσό των 1,011 δις €.

Οι δείκτες αποδοτικότητας και πιο συγκεκριμένα ο δείκτης ιδίων κεφαλαίων ακολούθησαν την τράπεζα στα αρνητικά αποτελέσματα του 2004, 2006, 2008 και 2009. Καθότι οι δείκτες επηρεάζονται από τη πορεία και το πρόσημο των καθαρών αποτελεσμάτων τα αποτελέσματα των δεικτών αποδοτικότητας για τα ζημιογόνα έτη εμφάνιζαν αρνητικό πρόσημο κάτι το οποίο δεν συνάδει με το επιτρεπτό. Δυσάρεστα ήταν και τα συμπεράσματα των αριθμοδεικτών δομής κεφαλαίων και ιδιαίτερα της χρηματοοικονομικής μόχλευσης. Για το διάστημα 2000-2005 οι δείκτες ακολουθούν μια ομαλή αλλά και ανυσηχτική πορεία διότι στο τέλος του 2005 ο δείκτης χρηματοοικονομικής μόχλευσης ανεβαίνει στο 25,4. Τη περίοδο 2006-2009 η

κατάσταση επιδεινώνεται καθώς τα ίδια κεφάλαια μειώνονται συνεχώς και φτάνουν το 2008 στο κατώτερο σημείο της δεκαετίας. Το αποτέλεσμα ήταν ο δείκτης χρηματοοικονομικής μόχλευσης για το 2008 να σκαρφαλώσει στο 54,205. Το 2009 οι λογαριασμοί των ιδίων κεφαλαίων καθώς και των αριθμοδεικτών εμφανίζονται σε καλύτερη κατάσταση.

Εν κατακλείδι, μπορούμε να επισημάνουμε ότι η ιδιωτικοποίηση της Εμπορικής Τράπεζας έδωσε τη δυνατότητα εκσυγχρονισμού, βελτιστοποίησης των μεθόδων προσέγγισης του πελάτη, μοντερνοποίησης των συστημάτων έγκρισης και προώθησης των προϊόντων αλλά παράλληλα δεν ώθησε και στη βελτίωση των αποτελεσμάτων της Τράπεζας, τα οποία παραμένουν σε αρνητικό έδαφος επηρεαζόμενα από την αρνητική οικονομική συγκυρία και τις μεγάλες επισφάλειες.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Γκίκας Δ., *Η ανάλυση και οι χρήσεις των λογιστικών καταστάσεων*, Εκδόσεις ΕΥΓ. ΜΠΕΝΟΥ, Αθήνα 1997.
- Κάντζος Κ., *Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων*, Εκδόσεις «INTERBOOKS», 2002.

Κοντάκος Α., *Γενική Λογιστική σε €*, Εκδόσεις «ΕΛΛΗΝ», 2001.

Ετήσιος Απολογισμός, 2001

Ετήσιος Απολογισμός, 2002

Ετήσιος Απολογισμός, 2003

Ετήσιος Απολογισμός, 2004

Ετήσιος Απολογισμός, 2005

Ετήσιος Απολογισμός, 2006

Ετήσιος Απολογισμός, 2007

Ετήσιος Απολογισμός, 2008

Ετήσιος Απολογισμός, 2009

Έκθεση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, 2001

Έκθεση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, 2002

Έκθεση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, 2003

Έκθεση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, 2004

Έκθεση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, 2005

Έκθεση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, 2006

Έκθεση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, 2007

Έκθεση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, 2008

Έκθεση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, 2009