

**Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΟΥ PRIVATE BANKING ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ**  
**ΣΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ.**  
**ΕΡΕΥΝΑ ΣΕ ΔΥΟ ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΤΟΝ**  
**ΘΕΣΜΟ.**

**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ**  
**ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΦΑΖΑΚΗΣ**

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ**  
**ΓΕΩΡΓΙΑ ΝΙΚΟΥ**

Πάτρα, Μάιος 2000

3292

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα εργασία έχει ως θέμα της : «Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΟΥ PRIVATE BANKING ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ. ΕΡΕΥΝΑ ΣΕ ΔΥΟ ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΤΟΝ ΘΕΣΜΟ».

Η επιτυχής αντιμετώπιση από τη χώρα μας της πρόκλησης της ενιαίας κοινοτικής αγοράς, επιβάλλει την ανάγκη εκσυγχρονισμού της οικονομίας και ορθολογικοποίησης της λειτουργίας των Ελληνικών επιχειρήσεων. Για την πραγματοποίηση αυτού του εθνικής σημασίας στόχου, είναι απαραίτητο να αξιοποιηθούν όλα τα πλεονεκτήματα των σύγχρονων θεσμών, τους οποίους έχουν υιοθετήσει εδώ και πολλά χρόνια οι αναπτυγμένες χώρες της Ευρώπης και της Β. Αμερικής. Η προσαρμογή εξάλλου των Ελληνικών τραπεζών στις ραγδαία μεταβαλλόμενες συνθήκες και ο συνεχής εκσυγχρονισμός τους με την εφαρμογή των επιτευγμάτων της τεχνολογίας και τον εμπλουτισμό των προσφερόμενων προς την πελατεία τους υπηρεσιών με νέες μορφές εργασιών, αποτελεί όρο επιβίωσης τους στις συνθήκες του συνεχώς εντεινόμενου ανταγωνισμού.

Στην κατηγορία των νέων, για τα ελληνικά δεδομένα, χρηματοοικονομικών προϊόντων και θεσμών ανήκει και το private banking. Το private banking αποτελεί μια εξειδικευμένη διεθνή υπηρεσία που, προσφέρεται σε ιδιώτες με υψηλό επίπεδο πλούτου και διαθέσιμων κεφαλαίων. Το βασικό ποιοτικό χαρακτηριστικό, που το διαφοροποιεί από άλλες τραπεζικές υπηρεσίες, είναι η χωρίς περιορισμούς τόπου και χρόνου εξυπηρέτηση του πελάτη από τον προσωπικό του τραπεζίτη, η οποία βασίζεται στην προσωπική σχέση με την παροχή συμβουλών. Δεν πρέπει να παραλειφθεί ότι το private banking καλύπτει ευρύ φάσμα των χρηματοοικονομικών αναγκών του πελάτη.

Το private banking σήμερα αναπτύσσεται στην Ελλάδα και είναι ευκαιρία, με την προσαρμογή των εφαρμογών του στα δεδομένα της χώρας μας και την ενημέρωση των ενδιαφερομένων μερών, να δημιουργηθεί το

απαραίτητο υπόβαθρο για την ορθολογική αξιοποίηση των δυνατοτήτων που προσφέρει αυτός ο νέος θεσμός.

Το **πρώτο κεφάλαιο** αναφέρεται στα νομίσματα και τις πρώτες χρηματοπιστωτικές συναλλαγές ξεκινώντας από την αρχαία Ελλάδα, περνώντας από την Ρωμαϊκή αυτοκρατορία και το Βυζάντιο και φτάνοντας στο 1200 μ.Χ.

Στο **δεύτερο κεφάλαιο** αναλύονται οι εξελίξεις στον διεθνή χώρο καθώς και οι ανακατατάξεις στο Ελληνικό τραπεζικό σύστημα τα τελευταία 15 χρόνια. Ήταν αυτές οι εξελίξεις που προετοίμασαν το έδαφος για την υιοθέτηση του θεσμού στη χώρα μας από το 1996 και έπειτα.

Το **τρίτο κεφάλαιο** αναφέρεται στην πρώτη τράπεζα που ανέπτυξε τις υπηρεσίες private banking. Αναλύεται τι είναι το private banking, ποιες είναι οι υπηρεσίες και τα προϊόντα που προσφέρονται μέσω αυτού. Γίνεται αναφορά στις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι Ελληνικές τράπεζες κατά την εφαρμογή του θεσμού καθώς και στην συμμετοχή των χρηματιστηριακών εταιρειών στο private banking. Τέλος, στο κεφάλαιο αυτό γίνονται εκτιμήσεις για το μέγεθος την αγοράς όπου μπορεί να κινηθεί το Ελληνικό private banking και στην στάση που θα κρατήσουν τα ξένα τμήματα στον Ελληνικό χώρο.

Το **τέταρτο κεφάλαιο** είναι αφιερωμένο στην έρευνα σε δύο μεγάλους τραπεζικούς ομίλους που εφαρμόζουν του θεσμό. Αναλύονται το σκεπτικό δημιουργίας των τμημάτων, η οργάνωση και η λειτουργία τους, οι σκοποί και οι στόχοι τους, οι υπηρεσίες που προσφέρουν καθώς και ο τρόπος ολοκλήρωσης της συνεργασίας μεταξύ πελάτη και προσωπικού τραπεζιτή. Η έρευνα αφορά τα τμήματα του Ομίλου της Εμπορικής Τράπεζας και του Ομίλου της Alpha Τράπεζας Πίστωσης.

Στο **πέμπτο κεφάλαιο** αναλύονται οι όροι Retail – personal – private και home banking σε μια προσπάθεια να ξεκαθαριστεί η έννοια τους, που όπως φάνηκε και κατά την διάρκεια της έρευνας συγχέονται συχνά.

## ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ – ΕΡΕΥΝΑ

Για την ολοκλήρωση αυτής της έρευνας χρησιμοποιήθηκαν επεξεργασμένες και μη επεξεργασμένες πληροφορίες. Η έρευνα και η συλλογή των πληροφοριών ήταν μια διαδικασία που διήρκεσε αρκετούς μήνες.

Οι επεξεργασμένες πληροφορίες έχουν προέλθει από σχετικά άρθρα περιοδικών και εφημερίδων καθώς και από εκπαιδευτικά βιβλία αλλά όλο το βάρος της έρευνας θα πρέπει να αποδοθεί στις μη επεξεργασμένες πληροφορίες και στη διαδικασία των συνεντεύξεων που αποτέλεσαν και το βασικό μέσο συλλογής πληροφοριών.

Για την διεκπεραίωση των συνεντεύξεων χρησιμοποιήθηκε υποτυπώδες ερωτηματολόγιο με μικρό αριθμό ερωτήσεων ανοιχτού τύπου. Ο σκοπός ήταν να μην περιοριστεί ο ομιλητής και ταυτόχρονα να αποσπάσουμε όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες.

Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν με τους κυρίους:

Σ. ΓΕΩΡΓΑΝΤΕΛΗ: Επενδυτικό Σύμβουλο Private banking της Εμπορικής Τράπεζας.

Α. ΚΑΡΑΒΙΑ: Υποδιευθυντή Διεύθυνσης Τμήματος Private banking της Alpha Τράπεζας .

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α΄**

#### **ΤΑ ΝΟΜΙΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΠΙΣΤΩΤΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΡΧΑΙΟΤΗΤΑ ΜΕΧΡΙ ΣΗΜΕΡΑ.**

1.	Ο αντιπραγματισμός και τα πρώτα μεταλλικά νομίσματα.	Σελ.	1
2.	Τράπεζες και τοκογλύφοι στη αρχαία Ελλάδα.	Σελ.	1
3.	Τραπεζικές εργασίες στην Ρωμαϊκή Αυτοκρατορία και το Βυζάντιο	Σελ.	5
4.	Η πρώτη τράπεζα ιδρύθεισα στην Ιταλία.	Σελ.	7

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β΄**

#### **ΟΙ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΣΑΝ ΤΟ ΧΡΗΜΑΤΟΠΙΣΤΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΧΩΡΟ.**

1.	Η διεθνής ένταση του ανταγωνισμού.	Σελ.	8
2.	Οι ανακατατάξεις στο Ελληνικό χρηματοπιστωτικό σύστημα.	Σελ.	11

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Γ΄**

#### **Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΟΥ PRIVATE BANKING.**

1.	Οι εξελίξεις που οδήγησαν στην αναγνώριση του θεσμού στη χώρα μας.	Σελ.	14
2.	Η εφαρμογή του θεσμού στην Βόρειο Αμερική.	Σελ.	15
3.	Τι είναι το private banking – Ορισμός.	Σελ.	16
4.	Οι υπηρεσίες του private banking.	Σελ.	16
5.	Τα προϊόντα του private banking.	Σελ.	19
6.	Οι δυσκολίες των Ελληνικών Τραπεζών κατά την εφαρμογή του θεσμού.	Σελ.	20
7.	Το προφίλ του private banker ή προσωπικού τραπεζίτη.	Σελ.	20
8.	Και χρηματιστηριακές εταιρείες στο private banking.	Σελ.	21
9.	Χρηματιστηριακές εταιρείες ή τραπεζικό private banking.	Σελ.	21
10.	Οι εκτιμήσεις για το μέγεθος της αγοράς όπου μπορεί να κινηθεί το Ελληνικό private banking.	Σελ.	22
11.	Το διεθνές private banking στον Ελληνικό χώρο.	Σελ.	23
		Σελ.	24

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Δ'**

### **ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ ΤΟΥ PRIVATE BANKING ΟΠΩΣ ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΑΙ ΑΠΟ ΔΥΟ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ.**

1.1	Ο Όμιλος της Εμπορικής Τράπεζας – Γενικά.	Σελ.	25
1.2	Το σκεπτικό δημιουργίας του private banking από την Εμπορική τράπεζα.	Σελ.	27
1.3	Οργάνωση και λειτουργία της Τραπεζικής Μονάδας Διάχειρισης Περιουσιών.	Σελ.	28
1.4	Σκοποί και στόχοι του Τμήματος.	Σελ.	30
1.5	Οι πελάτες.	Σελ.	30
1.6	Η συνεργασία μεταξύ προσωπικού τραπεζίτη και πελάτη.	Σελ.	31
1.7	Αμοιβή και υποχρεώσεις της μονάδας.	Σελ.	33
1.8	Διεθνείς συνεργασίες.	Σελ.	34
2.1	Ο Όμιλος της ALPHA Τράπεζας – Γενικά.	Σελ.	36
2.2	Το private banking της Alpha τράπεζας . Σκοποί και στόχοι.	Σελ.	38
2.3	Οι πελάτες.	Σελ.	38
2.4	Οι υπηρεσίες του τμήματος private banking.	Σελ.	38
2.5	Η συνεργασία μεταξύ προσωπικού τραπεζίτη και πελάτη.	Σελ.	39
2.6	Κατηγορίες χαρτοφυλακίων.	Σελ.	41
2.7	Οργάνωση και λειτουργία του τμήματος private banking της Alpha Τράπεζας.	Σελ.	43
2.8	Συνεργασία της διεύθυνσης private banking με άλλους οργανισμούς και εταιρείες.	Σελ.	44
2.9	Οι διευθύνσεις των τμημάτων private banking της Alpha Τράπεζας.	Σελ.	46

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ε'**

### **ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ RETAIL- PERSONAL-PRIVATE-HOME BANKING.**

#### **ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΟΡΩΝ.**

1.	Retail-personal-private banking.	Σελ.	47
2.	Home banking.	Σελ.	49

#### **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΕΠΙΛΟΓΟΣ**

Σελ. 51

#### **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Σελ. 53

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Α΄**

### **ΤΑ ΝΟΜΙΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΠΙΣΤΩΤΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΡΧΑΙΟΤΗΤΑ ΜΕΧΡΙ ΣΗΜΕΡΑ**

#### 1. Ο αντιπραγματισμός και τα πρώτα μεταλλικά νομίσματα.

Από τη μελέτη της εξέλιξης των χρηματοπιστωτικών θεσμών προκύπτει αναντίρρητα ότι το νόμισμα ως εξειδικευμένη μορφή χρήματος δημιουργήθηκε από την ανάγκη διευκόλυνσης των συναλλαγών μεταξύ των ανθρώπων.

Ο αντιπραγματισμός είναι χαρακτηριστικό της πρωτόγονης κοινωνίας ενώ από ένα σημείο και μετά δημιουργήθηκε η ανάγκη υπάρξεως ενός κοινού μέτρου των αξιών και ενός γενικά αποδεκτού μέσου ανταλλαγής των οικονομικών αγαθών και παροχής υπηρεσιών. Ανάλογα με την εξέλιξη των τοπικών οικονομιών και συναλλαγών το ρόλο του μέτρου αξιών και του μέσου πληρωμών ανέλαβαν να παίξουν τα μέταλλα προφανώς λόγω των πλεονεκτημάτων τους έναντι των άλλων πραγμάτων ( ευμετακόμιστα, άφθαρτα, μεγάλη σχετικά αξία σε μικρό όγκο, γενικώς επιθυμητά κ.α.). Αρχικά χρησιμοποιήθηκαν μέταλλα όπως ο σίδηρος, ο χαλκός, ο μπρούτζος για ν' ακολουθήσουν ο άργυρος και ο χρυσός καθώς και τα κράματα των πολύτιμων μετάλλων.

#### 2. Τράπεζες και τοκογλύφοι στην αρχαία Ελλάδα

Η "άνθηση" των ιδιωτικών τραπεζών, οι συγχωνεύσεις, οι αγοραπωλησίες τους και η διαμόρφωση των επιτοκίων δεν είναι χαρακτηριστικά της ελεύθερης οικονομίας του αιώνα μας. Το επάγγελμα του τραπεζίτη συναντάται στην αρχαία Ελλάδα περί τον 6 αιώνα π.Χ. όπου και χρονολογείται και η δραστηριοποίηση των πρώτων τραπεζών. Ο όρος "τράπεζα" προέρχεται από την αρχαιότητα. Αυτοί που



ασχολούνταν με το εμπόριο του χρήματος χρησιμοποιούσαν στις διάφορες συναλλαγές τους ένα τραπέζι, μια τράπεζα, πάνω στην οποία γίνονταν οι διάφορες εμπορικές τους πράξεις. Αυτό το τραπέζι είναι που έδωσε το σχετικό όνομα.

#### i) Ο ρόλος των αργυραμοιβών

Οι πρώτες ενδείξεις για τη δραστηριοποίηση τραπεζών στην αρχαία Ελλάδα ανάγονται στον 6ο αι. π.Χ. Ως γνωστόν, ο κυρίαρχος τότε θεσμός της πόλης-κράτους είχε ως αποτέλεσμα την ύπαρξη μεγάλου αριθμού ανεξαρτήτων κρατών, πολλά από τα οποία έκοβαν δικά τους νομίσματα, ποικίλης πραγματικής, ονομαστικής και εμπορικής αξίας. Η κυκλοφορία τόσο πολλών και ανόμοιων ως προς την αξία τους νομισμάτων δυσκόλευε εξαιρετικά τις διάφορες εμπορικές συναλλαγές και έκανε την παρουσία του αργυραμοιβού - ενός ατόμου που θα αντάλλαζε τα διάφορα νομίσματα - εντελώς αναγκαία. Έπρεπε να υπάρχουν ειδικοί που να γνωρίζουν, π.χ., τις αξίες και το βάρος των νομισμάτων κάθε κράτους και να καθορίζουν την αξία τους σε σχέση με το νόμισμα της χώρας στην οποία γινόταν η συναλλαγή. Έπρεπε ακόμη να ξεχωρίζουν τα κίβδηλα νομίσματα, αφού κυκλοφορούσε και κάλπικο χρήμα, και να εντοπίζουν τα ελλειποβαρή.

Από πολύ νωρίς, πιθανότατα από τον 6ο αιώνα αι. π.Χ., ορισμένοι ιδιώτες συνήθιζαν να καταθέτουν σε αρχαία ελληνικά ιερά (και ιδιαίτερα σ' αυτά με πανελλήνια αναγνώριση, όπως λόγου χάρη τα ιερά του Απόλλωνος στους Δελφούς και στη Δήλο) διάφορα ποσά για φύλαξη. Το φαινόμενο αυτό γνώριζε ιδιαίτερη έξαρση κυρίως σε περιόδους αναταραχών και πολεμικών συρράξεων. Η ιερότητα και το απαραβίαστο των ορίων των ιερών ήταν σεβαστά από όλους και επομένως τα χρήματα αυτά είχαν εκεί τη μεγαλύτερη δυνατή ασφάλεια. Έτσι σιγά σιγά στα ιερά συσσωρεύονταν σημαντικά ποσά. Η συνήθεια της κατάθεσης χρημάτων σε ιερά, που πρόσφερε ασφάλεια όχι όμως και αύξηση των σχετικών κεφαλαίων, περιορίστηκε από τη δράση ορισμένων ευφυών ατόμων. Προσφέροντας τόκο, άρχισαν αυτοί να προσελκύουν τα χρήματα αυτά, αυξάνοντας έτσι το κεφάλαιό

τους, πράγμα που σήμαινε και επέκταση του κύκλου των εργασιών τους. Η ενέργεια αυτή, σε συνδυασμό και με την παροχή εκ μέρους τους εντόκων δανείων σε όσους είχαν ανάγκη από "ρευστό", δημιούργησε τις πρώτες τράπεζες. Πολύ γρήγορα και τα ιερά υποχρεώθηκαν στην καθιέρωση τόκων για τις καταθέσεις αλλά σε σχέση με τις ιδιωτικές τράπεζες βρίσκονταν σε μειονεκτική θέση. Οι "ιερές τράπεζες" για οποιαδήποτε σοβαρή δραστηριότητά τους έπρεπε προηγουμένως να έχουν την έγκριση των αρχών της πόλης στην οποία ανήκαν τα ιερά. Αυτό είχε αποτέλεσμα το χάσιμο πολύτιμου χρόνου, πράγμα που έκανε τους ανυπόμονους καταθέτες και τους απελπισμένους δανειολήπτες να καταφεύγουν στους τραπεζίτες ή σε μεμονωμένα άτομα.

## ii) Καταθέσεις και δάνεια

Στις κύριες τραπεζικές εργασίες, εκτός από την ανταλλαγή των νομισμάτων και τον έλεγχο της γνησιότητάς τους, τις έντοκες καταθέσεις και τα έντοκα δάνεια στα οποία ήδη αναφερθήκαμε παραπάνω, συγκαταλέγονταν και άλλες. Ανάμεσά τους η διαχείριση περιουσιών, η συγκατάθεση σε δάνειο, η αποδοχή παρακαταθηκών - κυρίως από τις "ιερές τράπεζες" -, η εντολή πληρωμής προς τρίτους, όπως και η έκδοση πιστωτικών επιστολών που εξοφλούνταν σε άλλη πόλη από κάποιον άλλο τραπεζίτη με τον οποίο συνεργαζόταν η τράπεζα που είχε εκδώσει τη σχετική επιστολή. Αναφέρεται ότι με αυτό τον τρόπο ο Κικέρων κάλυψε κάποτε τα έξοδα του γιου του, όταν αυτός βρισκόταν στην Αθήνα.

Για την ανταλλαγή και τη "δοκιμασία" των νομισμάτων, εργασίες που έκαναν και οι αργυραμοιβοί, η προμήθεια ήταν συνήθως γύρω στο 5%-6% επί της αξίας των νομισμάτων, με μια πρόσθετη επιβάρυνση αν η ανταλλαγή γινόταν ανάμεσα σε νομίσματα κατασκευασμένα από διαφορετικά μέταλλα. Για τις παρακαταθήκες, τη φύλαξη δηλαδή χρημάτων, πολύτιμων αντικειμένων κ.ά., οι τράπεζες δεν φαίνεται να εισέπρατταν "φύλακτρα". Επομένως από τη δραστηριότητα αυτή δεν πρέπει να είχαν κέρδη, δεν έδιναν όμως τόκο για τις βραχυπρόθεσμες καταθέσεις.

Για καταθέσεις μεγάλης διάρκειας ξέρουμε π.χ. ότι στην Αθήνα του 4ου ε. π.Χ. το επιτόκιο ήταν γύρω στο 10% ενώ γύρω στο 12% κυμαινόταν το επιτόκιο των δανείων. Ωστόσο αν το κράτος δανειζόταν από ένα δικό του ιερό "πετύχαινε", όπως ήταν φυσικό, πολύ χαμηλότερο επιτόκιο. Οπωσδήποτε τα δάνεια που παρείχαν τα ιερά ήταν τα πλέον συμφέροντα, αφού το επιτόκιο τους ήταν κατά κανόνα μικρότερο από αυτό των ιδιωτικών τραπεζών.

Οι τραπεζίτες ρύθμιζαν το ύψος του επιτοκίου ανάλογα με το μέγεθος του κινδύνου που διέτρεχε το δανειζόμενο ποσό τους. Τα υψηλότερα επιτόκια τα είχαν τα λεγόμενα ναυτοδάνεια, τα οποία έφταναν ακόμη και στο 100% όταν, σε περίπτωση απώλειας του πλοίου μαζί με το φορτίο του, ο δανειστής δεν είχε καμία αξίωση από τον δανειζόμενο. Γενικά, τα δάνεια από τράπεζες δεν συνέφεραν και γι' αυτό οι δανειστές στρέφονταν κυρίως σε ιδιώτες.

### iii) Νομοθετικές ρυθμίσεις

Στην αρχαία Αθήνα, για την οποία οι παλαιότερες πληροφορίες σχετικά με τράπεζες ανάγονται στο δεύτερο μισό του 5ου αι. π.Χ., το επάγγελμα του τραπεζίτη δεν έχαιρε ιδιαίτερης εκτίμησης. Οι τράπεζες σχετίζονταν με δάνεια και σύμφωνα με τα πάτρια ήθη "όπου υπήρχε δάνειο δεν υπήρχε φίλος", μια και όταν "ένας άνθρωπος είναι φίλος δεν δανείζει αλλά δίνει". Και σε μια τέτοια περίπτωση τόκος ήταν η ευγνωμοσύνη του δανειζομένου προς τον δανειστή του. Ο Πλάτων στους Νόμους του ρητά ζητά να απαγορευτούν τα έντοκα δάνεια. Έτσι εξηγείται το γιατί οι γνωστοί τραπεζίτες της Αθήνας είναι σχετικά λίγοι και ακόμη το γιατί οι περισσότεροι από αυτούς ήταν μέτοικοι και είχαν υπαλλήλους δούλους.

Ωστόσο η τιμιότητα και η εντιμότητα των τραπεζιτών ήταν υπεράνω πάσης αμφισβήτησεως, όπως καθαρά φαίνεται από την ισχύ που είχαν οι μαρτυρίες τους στα δικαστήρια. Ως μέτοικοι στερούνταν, ως γνωστόν, του δικαιώματος να έχουν ακίνητη περιουσία. Επομένως, στα δάνεια που έδιναν δεν μπορούσαν να ζητήσουν υποθήκη ακινήτου και αυτό οπωσδήποτε επηρέαζε και τον καθορισμό του ύψους

του επιτοκίου στα δάνειά τους. Πολύ γνωστός τραπεζίτης των πρώτων δεκαετιών του 4ου αι. ήταν ο Πασίων, δούλος κι αυτός, στον οποίο τα αφεντικά του, αφού τον απελευθέρωσαν, πούλησαν (ή νοίκιασαν) την τράπεζά τους. Αύξησε τη ρευστότητα των κεφαλαίων της τράπεζας, διέυρνε τον κύκλο των εργασιών της και εισήγαγε ορισμένες καινοτομίες στο όλο τραπεζικό σύστημα της εποχής. Εξαιτίας των δωρεών του προς το αθηναϊκό κράτος απέκτησε τελικά πολιτικά δικαιώματα. Είναι πολύ χαρακτηριστικό ότι και αυτός, όταν αποσύρθηκε για λόγους υγείας από τη δουλειά, νοίκιασε για λίγα χρόνια την επιχείρησή του στον δούλο του Φορμίωνα, τον οποίο και απελευθέρωσε. Και ο Φορμίων, αφού κατάφερε να ανοίξει δική του τράπεζα, έκανε μια πολύ πετυχημένη καριέρα τραπεζίτη, κερδίζοντας και αυτός τα δικαιώματα του αθηναίου πολίτη.

Βασική διαφορά ανάμεσα στις σύγχρονες τράπεζες και σ' αυτές της αρχαιότητας, εκτός από τη διαφορά των αρχαίων και των σημερινών τραπεζιτών ως προς την κοινωνική τους θέση, είναι πως οι τράπεζες στις ημέρες μας είναι βασικά πιστωτικά ιδρύματα που στοχεύουν στην ενθάρρυνση παραγωγικών επενδύσεων ενώ στην αρχαία Αθήνα τα χρήματα των τραπεζών δεν κατευθύνονταν σε παραγωγικούς σκοπούς. (1)

### 3. Τραπεζικές εργασίες στην Ρωμαϊκή Αυτοκρατορία και το Βυζάντιο.

Στη Ρώμη εμφανίστηκαν πρώτα οι νομισματολλάκτες που δοκίμαζαν και αντήλασαν τα νομίσματα. Λίγο αργότερα προστέθηκαν οι αργυραμοιβοί καθώς και οι *mensarii* (*mensa*=τράπεζι) οι οποίοι εκτελούσαν νομισματολλακτικές αλλά και άλλες τραπεζικές συναλλαγές καθώς και οι *collectarii* που είχαν κάποια δημόσια ιδιότητα αφού μετείχαν στην είσπραξη των φόρων και διακανόνιζαν τις μεταβαλλόμενες σχέσεις μεταξύ των διαφόρων νομισμάτων.

Παρά τη συσσώρευση όμως υλικού πλούτου στην αρχαία δημοκρατική Ρώμη οι τραπεζικές εργασίες δεν γνώρισαν ιδιαίτερη ανάπτυξη συγκριτικά με την αρχαία Ελλάδα. Οι πλούσιοι αριστοκράτες Ρωμαίοι φύλαγαν μεγάλα χρηματικά ποσά στα σπίτια τους και δάνειζαν σε επαρχιακές πόλεις, σε πολιτικούς, σε άλλους ιππότες και στο ίδιο το Ρωμαϊκό κράτος το οποίο τους παραχωρούσε την είσπραξη των φόρων. Υπήρχαν όμως και οι προαναφερόμενοι επαγγελματίες που εξυπηρετούσαν τις ανάγκες των καθημερινών συναλλαγών με την αλλαγή εγχώριων και αγοραπωλησία ξένων νομισμάτων, τον έλεγχο της γνησιότητας και του βάρους των διαφόρων νομισμάτων, της αποδοχή παρακαταθηκών και τη χορήγηση δανείων σε μικρή κλίμακα.

Προς αποφυγή της τοκογλυφίας ο Ρωμαϊκός νόμος όριζε τα ανώτατα επιτρεπτά όρια τόκου. Από την περίοδο του Αδριανού η τραπεζική εργασία άρχισε να υποβάλλεται σε κρατική εποπτεία.

Η κατάρρευση της Ρώμης ανέστειλε για μεγάλο διάστημα την ανάπτυξη του εμπορίου και των τραπεζικών εργασιών στο Μεσογειακό και Ευρωπαϊκό χώρο και μόνο κατά το Μεσαιώνα υπήρξε κάποια αναζωογόνηση. Άλλωστε για πολλούς αιώνες λόγοι προλήψεων δεν επέτρεπαν στους Χριστιανούς δανείζουν χρήματα με τόκο, με αποτέλεσμα να αναλάβουν οι Εβραίοι ενεργό ρόλο στις τραπεζικές εργασίες.

Η κωδικοποίηση των Ρωμαϊκών νόμων στην Κωνσταντινούπολη βοήθησε σημαντικά την ανάπτυξη των εμπορικών συναλλαγών στο ανατολικό κράτος της Ρωμαϊκής αυτοκρατορίας καθώς και στην καλλιέργεια των τραπεζικών θεσμών. Μάλιστα το νόμισμα της «Βασιλίδος των Πόλεων» υπήρξε για μεγάλο διάστημα διεθνής νομισματική μονάδα και κυκλοφορούσε μέχρι την Αιθιοπία, τις Ινδίες και την Κίνα. Με την εφαρμογή του Κώδικα του Ιουστινιανού στην Ιταλία γύρω στα 1100μ.Χ. και με τις σταυροφορίες αποκαταστάθηκαν οι εμπορικές σχέσεις Μέσης Ανατολής και Ευρώπης με κύρια κέντρα την Κωνσταντινούπολη, την Αλεξάνδρεια, την Βενετία και άλλα λιμάνια στην Ιταλία.

#### 4. Η πρώτη τράπεζα ιδρυθείσα στην Ιταλία.

Η πρώτη τράπεζα γύρου ιδρύθηκε στη Βενετία κατά το έτος 1150μ.Χ. Ονομάζεται τράπεζα γύρου γιατί είχε ως αντικείμενο την εργασία των μεταφορών γύρου δηλαδή των χρεοπιστώσεων λογαριασμών έτσι ώστε τα χρήματα από τις παρακαταθήκες και καταθέσεις να κάνουν ένα γύρο ή κύκλο χωρίς να υπάρχει ανάγκη αυτούσιας μεταφοράς χρήματος.

Ακολούθησε η ίδρυση εταιρειών και σωματείων με κύρια αποστολή την είσπραξη φόρων, εισφορών, εράνων και για την προστασία από τοκογλύφους. Κατά το 17 αιώνα αναπτύχθηκαν οι τραπεζικές εργασίες και στις βορειότερες περιοχές της Ευρώπης. (2)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β'**

### **ΟΙ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΣΑΝ ΤΟ ΧΡΗΜΑΤΟΠΙΣΤΩΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΧΩΡΟ**

1. Η διεθνής ένταση του ανταγωνισμού.

Οι Ελληνικές τράπεζες καλούνται να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό που εντείνεται συνεχώς καθώς τα όρια ανάμεσα στις «αγορές» τις οποίες παραδοσιακά εξυπηρετούσαν συγκεκριμένα είδη χρηματοπιστωτικών οργανισμών γίνονται δυσδιάκριτα. Μεταβολές παρουσιάστηκαν στους παρακάτω τομείς:

ι) Στις κοινωνικές δομές και εισοδήματα.

Τα χρόνια που ακολούθησαν τη λήξη του δευτέρου παγκοσμίου πολέμου χαρακτηρίστηκαν από μια συνεχή αύξηση στην παραγωγή, στην απασχόληση και το επίπεδο των οικογενειακών εισοδημάτων. Η κατανομή των εισοδημάτων έγινε δικαιότερη. Σ' όλες τις χώρες παρατηρήθηκε αισθητή διεύρυνση του αριθμού των πιστωτικών οργανισμών και των δικτύων των καταστημάτων. Τα διευρυνόμενα εισοδήματα των μεσαίων και κατώτερων τάξεων έγιναν κύρια πηγή αποταμιεύσεων, ενώ ο αριθμός των πελατών αυξήθηκε εντυπωσιακά σε σχέση με τα προπολεμικά επίπεδα.

ii) Στην τεχνολογική πρόοδο.

Η τραπεζική λειτουργία και τεχνική προωθήθηκε σε πολύ μεγάλη έκταση από την πρόοδο της σύγχρονης τεχνολογίας. Η εισαγωγή και χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών επέτρεψε την αυτοματοποίηση πολλών διαδικασιών ρουτίνας, την ταχύτατη επεξεργασία όγκου δεδομένων, την επιτάχυνση και απλοποίηση χρονοβόρων διαδικασιών με ταυτόχρονη μείωση του κόστους και αύξηση της αξιοπιστίας. Η αύξηση της παραγωγικότητας επέτρεψε την άμεση διεύρυνση της πελατείας αφού υπήρχε η δυνατότητα διαχείρισης αφάνταστα μεγάλου αριθμού δοσοληψιών.

Πέρα όμως από την απλοποίηση των εσωτερικών διαδικασιών η νέα τεχνολογία επέτρεψε την εμφάνιση νέων υπηρεσιών και προϊόντων που η διάδοσή τους είχε σημαντική επίδραση στην εξέλιξη των αγορών και τη λειτουργία του τραπεζικού συστήματος.

iii) Η ενοποίηση των αγορών.

Ένας άλλος λόγος εντάσεως του ανταγωνισμού ήταν η διεθνοποίηση των τραπεζών και η τάση για ενοποίηση της παγκόσμιας αγοράς. Οι υψηλοί ρυθμοί αύξησης του διεθνούς εμπορίου, οι χρηματοδοτικές ανάγκες κρατών και επιχειρήσεων, η δραστηριότητα των πολυεθνικών επιχειρήσεων, η διακίνηση σημαντικών κεφαλαίων ώθησαν τις τράπεζες να ακολουθήσουν τους πελάτες πέρα από τα εθνικά όρια. Έτσι αυξήθηκε ο κύκλος εργασιών των τραπεζών και τους δόθηκε η δυνατότητα να διαφοροποιήσουν τη δραστηριότητά τους συνδυάζοντας διεύρυνση των πόρων τους και επέκταση σε νέα είδη εργασιών.

Αξίζει να σημειωθεί ότι σε πρώτη, τουλάχιστον, φάση η διεθνής δραστηριότητα δεδομένου του υψηλού κόστους δημιουργίας και συντηρήσεως δικτύου είναι κυρίως προσανατολισμένη προς την εξυπηρέτηση των μεγάλων επιχειρήσεων. Σε ειδικές μόνο περιπτώσεις αφορά την εξυπηρέτηση των ιδιωτών.



iv) Εμφάνιση Νέων ανταγωνιστών.

Ο ανταγωνισμός είναι έντονος στο πεδίο της προσφοράς νέων ή καλύτερων υπηρεσιών. Πρωταγωνιστικό ρόλο έπαιξαν και παίζουν «μη-τραπεζικές» ή «οιωνοί-τραπεζικές» επιχειρήσεις που αναδείχθηκαν σε πρώτης τάξεως ανταγωνιστές των παραδοσιακών πιστωτικών ιδρυμάτων. Οι επιχειρήσεις αυτές δραστηριοποιούνται στο τομέα των μέσων πληρωμής ( κάρτες, ταξιδιωτικές επιταγές), στην καταναλωτική πίστη, στα αμοιβαία κεφάλαια και τις ασφαλιστικές εργασίες. Η δράση των επιχειρήσεων αυτών ευνοείται και από το πρόσθετο γεγονός ότι μη όντας τραπεζικά ιδρύματα δεν υπόκεινται στους αντίστοιχους διοικητικούς περιορισμούς και δεσμεύσεις όπως π.χ. όροι και προϋποθέσεις ιδρύσεως και λειτουργίας, ελάχιστο ύψος κεφαλαίων αποκτώντας έτσι μια αισθητά μεγαλύτερη ευχέρεια κινήσεως.

v) Σε νέα προϊόντα.

Μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του 1950 οι τράπεζες προσέφεραν στην πελατεία τους, κυρίως επιχειρήσεις, υπηρεσίες πληρωμών και μεταφοράς κεφαλαίων και μερικές βασικές μορφές χρηματοδοτήσεων και αποταμιευτικών καταθέσεων. Η απελευθέρωση των νομισματοπιστωτικών συστημάτων από τους διοικητικούς περιορισμούς και η τεχνολογική πρόοδος επέτρεψαν την εμφάνιση νέων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών.

Ο νέοι ανταγωνιστές βάσισαν την στρατηγική τους στην προσφορά νέων εξυπηρετήσεων, με αντικειμενικό σκοπό να κατακτήσουν κυρίως την προτίμηση των ιδιωτών.

Τα μέσα πληρωμών διαφοροποιήθηκαν ενώ ιδιώτες και επιχειρήσεις έχουν μεγάλες και συνεχώς διευρυνόμενες δυνατότητες επιλογής τρόπων και όρων τόσο χρηματοδοτήσεων όσο και αξιοποιήσεως των αποταμιεύσεων τους.

vi) Στη συμπεριφορά του ευρύτερου κοινού.

Οι καταθέτες, κατά την ίδια περίοδο, συνειδητοποίησαν ότι είχαν περισσότερες δυνατότητες επωφελών τοποθετήσεων των κεφαλαίων τους. Έγιναν περισσότερο ενεργητικοί στην αναζήτηση υψηλότερων αμοιβών για τα κεφάλαια τους και οι καταθέσεις άρχισαν να εμφανίζουν μεγαλύτερη κινητικότητα. Αυτό σημαίνει πως οι καταθέτες μετέφεραν τα χρήματα τους από άτοκους σε έντοκους λογαριασμούς είτε από ένα τύπο χρηματοπιστωτικού ιδρύματος σε άλλο. Σημαντική ήταν ιδιαίτερα την τελευταία δεκαπενταετία η μετακίνηση του κοινού προς τους μετοχικούς τίτλους και τους τίτλους του Δημοσίου που παρουσίασαν υψηλές αποδόσεις.

## 2. Οι ανακατατάξεις στο ελληνικό χρηματοπιστωτικό σύστημα.

Η αναμόρφωση του χρηματοπιστωτικού μηχανισμού της χώρας μας αποτελούσε μια ανάγκη η οποία είχε αρχίσει να γίνεται επιτακτική και προτεινόταν συνεχώς μετά τα μέσα της δεκαετίας του εβδομήντα. Παρά τις σχετικές προσπάθειες, τις αναλύσεις και τη λήψη περιοριστικών μέτρων στο παρελθόν η έκθεση της Επιτροπής Καρατζά ήταν εκείνη σηματοδότησε την έναρξη των ουσιαστικών μεταβολών και εξελίξεων.

Μέχρι το 1987 το τραπεζικό σύστημα αποτελούνταν από 39 εμπορικές τράπεζες (από τις οποίες 19 ήταν ξένες) και από 8 εξειδικευμένα πιστωτικά ιδρύματα.

Η διάρθρωση του Ελληνικού Τραπεζικού συστήματος ήταν σημαντικά ολιγοπωλιακή καθώς δυο τράπεζες απορροφούσαν το 70% των συνολικών εμπορικών τραπεζών εργασιών. Επίσης το τραπεζικό σύστημα ελεγχόταν κατά 90% από το κράτος. Η διείσδυση του κράτους φαινόταν στην καθημερινή λειτουργία του τραπεζικού συστήματος.

Το πολύπλοκο και δύσκαμπτο πλαίσιο λειτουργίας του Ελληνικού τραπεζικού συστήματος αποτελούσε τη βασικότερη ιδιομορφία του καθώς δημιουργήθηκε μέσα από ένα πλέγμα ποσοτικών και ποιοτικών διοικητικών ρυθμίσεων και περιορισμών. Οι περιορισμοί και τα μειονεκτήματα του πιστωτικού συστήματος αναφερόταν

- i) στο χαμηλό επίπεδο ανάπτυξης της κεφαλαιαγοράς
- ii) στον εξωγενή καθορισμό των επιτοκίων -για πάνω από δέκα χρόνια
- iii) στις υποχρεωτικές δεσμεύσεις των τραπεζικών διαθεσίμων για την κάλυψη των δημοσίων ελλειμμάτων
- iv) στη χρησιμοποίηση του συστήματος δεσμεύσεων - αποδεσμεύσεων για τον έλεγχο των τραπεζικών πιστώσεων
- v) στον καθορισμό περιθωρίου κέρδους των τραπεζών
- vi) και στους ειδικούς πιστωτικούς ελέγχους που περιόριζαν την ευελιξία του τραπεζικού συστήματος, αύξαναν το κόστος λειτουργίας του και άμβλυαν την πίεση για την τόνωση του ανταγωνισμού και τη βελτίωση της αποδοτικότητας των τραπεζών.

Η έκθεση της επιτροπής Καρατζά (1987) σηματοδότησε τη διαδικασία νέων σταδιακών μεταβολών στο Ελληνικό τραπεζικό σύστημα προς την κατεύθυνση του εκσυγχρονισμού του. Η διαδικασία της αναδιάρθρωσης της πιστωτικής πολιτικής και του πιστωτικού συστήματος είχε ως κύριο άξονα την μείωση των ρυθμιστικών παρεμβάσεων και την ώθηση των τραπεζών με στόχο την λειτουργία τους με σύγχρονα τραπεζικά κριτήρια και περισσότερη ανταγωνιστικότητα και την απλούστευση των πιστωτικών κανόνων. Η προώθηση της ενιαίας εσωτερικής αγοράς στο χώρο των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων έκανε αναπόφευκτες αυτές τις διαδικασίες.

Τα πρώτα βήματα έγιναν με την απελευθέρωση των τραπεζικών επιτοκίων από τον Ιανουάριο του 1988 δημιουργώντας τις προϋποθέσεις για την ανάπτυξη του ανταγωνισμού μεταξύ των τραπεζών.

Η Τράπεζα της Ελλάδος προχώρησε βαθμιαία στην πλήρη κατάργηση του συστήματος δεσμεύσεων - αποδεσμεύσεων επί των τραπεζικών χορηγήσεων τον Ιανουάριο του 1989.

Η αλλαγή της πιστωτικής πολιτικής που ακολουθήθηκε κατά το παρελθόν στην Ελλάδα, οι ανάγκες της εθνικής οικονομίας, οι συμφωνίες, οι εξελίξεις στην κοινότητα και οι διεθνείς τάσεις σε συνδυασμό με την υλοποίηση της έκθεσης της Επιτροπής Καρατζά ωθούν το χρηματοπιστωτικό σύστημα σε νέους δρόμους ανάπτυξης. (3)

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Γ'**

### **Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΟΥ PRIVATE BANKING**

1. Οι εξελίξεις που οδήγησαν στην αναγνώριση του θεσμού στην χώρα μας.

Για πρώτη φορά μετά από 25 χρόνια οι Έλληνες αποταμιευτές αντιμετωπίζουν την έντονη ανάγκη να επιλέξουν προσεκτικά τη συνολική στρατηγική των επενδύσεων τους. Ο δρόμος των υψηλών και αφορολόγητων αποδόσεων των ελληνικών κρατικών τίτλων δεν υπάρχει πλέον, ενώ καμία μορφή τραπεζικής κατάθεσης δεν είναι σε θέση να προσφέρει καθαρό επιτόκιο μεγαλύτερο των δύο ποσοστιαίων μονάδων πάνω από τον πληθωρισμό.

Το ρόλο του επενδυτή συμβούλου μέχρι πριν από μερικά χρόνια τον είχαν αναλάβει οι ασφαλιστές. Εκείνοι γνώριζαν καλύτερα την οικονομική κατάσταση του πελάτη τους και εκείνοι πρότειναν που να τοποθετήσει τα διαθέσιμα κεφάλαιά του. Αργότερα στο «παιχνίδι» μπήκαν οι χρηματιστές, ιδιαίτερα όταν οι πελάτες διαπίστωσαν ότι ο Γενικός Δείκτης στην οδό Σοφοκλέους δεν κινείται μόνο ανοδικά. Η άριστη διαχείριση των επενδυτικών κεφαλαίων ήταν το ζητούμενο και η αγορά ομολόγων και ξένων νομισμάτων δημιουργούσε τότε μια αίσθηση ασφάλειας.

Η συνεχής απελευθέρωση των αγορών χρήματος και η διευκόλυνση της κίνησης των κεφαλαίων διεθνώς έδωσε της ευκαιρία σε πολλούς επενδυτές να γνωρίσουν μια τεράστια ποικιλία επενδυτικών προϊόντων και υπηρεσιών και να αναζητήσουν τρόπους για να τη χρησιμοποιήσουν. Μεταξύ αυτών είναι και η υπηρεσία του προσωπικού τραπεζίτη.

Εκείνη ακριβώς την εποχή, οι Έλληνες με συναλλαγματικά διαθέσιμα ανακάλυψαν τις Ελβετικές τράπεζες. Το private banking στην Ελλάδα ήταν για πολλά χρόνια συνδεδεμένο με τις Ελβετικές Τράπεζες. Παρατηρήθηκε μεγάλη

ανάπτυξη του private banking σε κέντρα του εξωτερικού (Λουξεμβούργο, Τζέρσεϊ κ.α.) με προοπτική η ανάπτυξη αυτή να συνεχιστεί κατά τα επόμενα χρόνια με σχετικά γρήγορους ρυθμούς.

Ήταν τότε που οι Έλληνες τραπεζίτες αποφάσισαν να μιμηθούν τους αλλοδαπούς συναδέλφους τους και να κρατήσουν στην Ελλάδα τα δισεκατομμύρια δραχμές που οι Έλληνες επενδυτές τοποθετούσαν σε μη παραδοσιακές τραπεζικές αξίες σε τράπεζες του εξωτερικού.

Είναι αναγκαίο να υπογραμμιστεί ότι είναι αρκετά δύσκολο, λόγω της διακριτικότητας του θεσμού, να υπολογιστεί με ακρίβεια το μέγεθος της αγοράς αυτής στην Ελλάδα. Καμία τράπεζα δεν είναι διατεθειμένη να παράσχει συγκεκριμένους αριθμούς, μεγέθη και στοιχεία. Μπορεί να ειπωθεί με βεβαιότητα, ότι στη χώρα μας υπάρχουν τουλάχιστον 10.000 υποψήφιοι επενδυτές-πελάτες που αποτελούν το target-group για το τμήμα private banking των τραπεζών. Διεθνώς πάντως οι Ελβετικές τράπεζες εξυπηρετούν πάνω από το 25% της παγκόσμιας αγοράς.

Το βέβαιο είναι και φαίνεται από τις πρώτες έρευνες αγοράς ότι ο θεσμός στην Ελλάδα μπορεί να κάνει θαύματα, εάν οι οικονομικοί στόχοι της χώρας παραμείνουν σταθεροί με τη βοήθεια ενός καλού πολιτικού κλίματος.

## 2. Η εφαρμογή του θεσμού στη Βόρειο Αμερική.

Το θεσμό αυτό επεξεργάστηκε και έθεσε σε εφαρμογή πρώτη η VACHOVIA BANK στη Βόρεια Καρολίνα. Η τράπεζα αυτή στήριξε την όλη φιλοσοφία του συστήματος στην διεξαγωγή τραπεζικών έργων και στην ύπαρξη διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ της Τράπεζας και του πελάτη. Αυτό προϋποθέτει την ύπαρξη διαύλων επικοινωνίας θεμελιωμένων στην αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ τράπεζας και πελάτη και συνεπώς το κύριο (τεχνικό) θέμα είναι η συγκράτηση και η θέση σε εφαρμογή των κατάλληλων αυτών διαύλων. (4)

### 3. Τι είναι το private banking- ορισμός.

Όλες σχεδόν οι τράπεζες της χώρας σήμερα έχουν δημιουργήσει από ένα τμήμα, που σε ορισμένες περιπτώσεις αποτελεί ξεχωριστή οντότητα, private banking. Δηλαδή ενός τμήματος που έχει σαν σκοπό την παροχή εξατομικευμένων επενδυτικών υπηρεσιών σε ιδιώτες που διαθέτουν μια μεγάλου μεγέθους προσωπική περιουσία και επιθυμούν την κατάλληλη αξιοποίησή της.

Με την υπηρεσία αυτή η τράπεζα φιλοδοξεί να ξεφύγει από το ρόλο του απλού τραπεζίτη και να λειτουργήσει ως επενδυτικός και οικονομικός σύμβουλος για τον πελάτη επενδυτή της που θα διαχειρίζεται με εχεμύθεια, ιδιαιτερότητα και διακριτικότητα τα διαθέσιμα κεφάλαια του απλού ιδιώτη, του ιδιώτη επιχειρηματία που θέλει να αναλάβει διαφορετικούς επενδυτικούς κινδύνους από την επιχείρησή του αλλά και τα διαθέσιμα μεγάλων ιδιωτικών και δημοσίων οργανισμών.

### 4. Οι υπηρεσίες του private banking.

Οι υπηρεσίες που προσφέρει ο private banker είναι πολλές, σύνθετες και διακρίνονται σε δύο βασικές κατηγορίες:

- I. Στη διαχείριση χαρτοφυλακίου.
- II. Στην παροχή ποικίλων χρηματοπιστωτικών προϊόντων και υπηρεσιών που σχετίζονται με τραπεζικά προϊόντα και υπηρεσίες.

Αναλυτικότερα:

i) Η διαχείριση χαρτοφυλακίου (portfolio management) σήμερα αποτελεί βασικό εργαλείο αντιμετώπισης των αναλαμβανομένων επενδυτικών κινδύνων οι οποίοι συνεχώς μεταβάλλονται σε ένα περιβάλλον οικονομικής αβεβαιότητας.

Σκοπός της συνετής διαχείρισης είναι οι όποιες επενδυτικές αποφάσεις να λαμβάνονται από άτομα που χαρακτηρίζονται από εμπειρία και γνώση με γνώμονα

πάντα το συμφέρον του πελάτη. Οι private bankers ή οι portfolio managers θα μεριμνήσουν την υλοποίηση των επενδυτικών αποφάσεων, την παρακολούθηση των αποτελεσμάτων ώστε να είναι σε θέση να ενημερώνουν και να συζητούν οποιαδήποτε προκύπτοντα θέματα με τον πελάτη.

Ο σχεδιασμός του χαρτοφυλακίου και η κατανομή του σε μετρητά - ομόλογα - μετοχές και αμοιβαία κεφάλαια, εάν θα γίνουν επενδύσεις στην εθνική ή την διεθνή αγορά, δεν είναι ανεξάρτητος από άλλες παραμέτρους. Εξαρτάται από το προφίλ του πελάτη και τις χρηματοοικονομικές του ανάγκες, εάν επιθυμεί εισόδημα σε τακτή βάση, ρευστότητα, διατήρηση του κεφαλαίου καθώς και τον κίνδυνο που επιθυμεί να αναλάβει. Τα παραπάνω όμως εξαρτώνται και από την ηλικία, το φίλο, την οικογενειακή και οικονομική κατάσταση, το αντικείμενο της εργασίας και τις υποχρεώσεις του πελάτη επενδυτή.

Υπάρχουν τρεις βασικοί τύποι χαρτοφυλακίου, η διάκριση των οποίων γίνεται με βάση το βαθμό του επενδυτικού κινδύνου που είναι διατεθειμένος να αναλάβει ο επενδυτής.

α) Χαρτοφυλάκια σταθερού εισοδήματος.

Με τον τύπο αυτό χαρτοφυλακίου ο επενδυτής πετυχαίνει εισοδήματα από τόκους, διατήρηση του κεφαλαίου λαμβάνοντας έτσι χαμηλό κίνδυνο.

β) Μεικτά χαρτοφυλάκια.

Με τον τύπο αυτό χαρτοφυλακίου ο επενδυτής πετυχαίνει εισόδημα και κεφαλαιακό κέρδος, άρα υπάρχει μέτριος κίνδυνος.

γ) Αναπτυξιακά χαρτοφυλάκια.

Με τον τύπο αυτό χαρτοφυλακίου ο επενδυτής πετυχαίνει κεφαλαιακό κέρδος, λαμβάνοντας υψηλούς κινδύνους. Βασικό λοιπόν κανόνας είναι ότι οι υψηλές αποδόσεις ακολουθούνται και από ανάληψη υψηλού κινδύνου.

Για τον Έλληνα επενδυτή ο σχεδιασμός χαρτοφυλακίου θα μπορούσε να εξειδικευθεί με την κατασκευή 5 βασικών τύπων χαρτοφυλακίου:

- ◆ Συντηρητικό σταθερού εισοδήματος (20%μετρητά, 80%ομόλογα).
- ◆ Σταθερού εισοδήματος (20%μετρητά,60%ομόλογα,20%μετοχές).



- ◆ Συντηρητικό αναπτυξιακό (20%μετρητά,40%ομόλογα,40%μετοχές).
- ◆ Μετρίως αναπτυξιακό (40%ομόλογα,60%μετοχές).
- ◆ Αναπτυξιακό (20%μετρητά,80% μετοχές).

Κοινή πάντως θέση όλων των private banker είναι πως η επιτυχία μίας επένδυσης εξαρτάται κυρίως από τη σωστή επενδυτική στρατηγική και το σωστό timing της επένδυσης πέρα από την αξιολόγηση των βασικών οικονομικών στοιχείων. Η σωστή επενδυτική στρατηγική και ο σωστός χρόνος συντελούν κατά 60% στο επιτυχές αποτέλεσμα μιας επένδυσης αφήνοντας το υπόλοιπο 40% στη συνεισφορά των οικονομικών στοιχείων.

Η διαχείριση χαρτοφυλακίου δεν είναι μια στατική διαδικασία αλλά έχει δυναμικό χαρακτήρα και επαναπροσδιορίζεται ανάλογα με τις εξελίξεις στις αγορές χρήματος και κεφαλαίου με αντίστοιχες προσαρμογές της επενδυτικής στρατηγικής.

- ii) Στη δεύτερη κατηγορία υπηρεσιών του private banking εντάσσονται τα χρηματοπιστωτικά προϊόντα που προσφέρονται και συνδέονται με εργασίες που προσφέρει το τραπεζικό σύστημα.

## 5. Τα προϊόντα του private banking.

Τα προϊόντα που προσφέρουν τα τμήματα private banking είναι κοινά κατά την πλειοψηφία των τραπεζών και είναι τα ακόλουθα:

- i) Καταθέσεις σε δραχμές και συνάλλαγμα.
- ii) Διαχείριση χαρτοφυλακίου σύμφωνα με τις ιδιαιτερότητες του πελάτη.
- iii) Χρηματοοικονομικές συμβουλές.
- iv) Αγοραπωλησία και φύλαξη χρηματιστηριακών τίτλων και χρεογράφων.
- v) Κίνηση κεφαλαίων και εργασίες συναλλάγματος.
- vi) Διάθεση εγχώριων και διεθνών αμοιβαίων κεφαλαίων.
- vii) Προθεσμιακές πράξεις συναλλάγματος, options.
- viii) Ευρωμόλογα.
- ix) Διαχείριση κινδύνου.
- x) Υπηρεσίες θεματοφυλακής.
- xi) Γιστωτικές κάρτες.
- xii) Θυρίδες θησαυροφυλακίου.
- xiii) Ασφαλιστικές υπηρεσίες και προϊόντα, είτε σε προσωπική είτε σε οικογενειακή βάση.
- xiv) Προσφορά υπηρεσιών σε θέματα trusts και εταιρειών off shore.
- xv) Προγραμματισμό κληροδοτημάτων.
- xvi) Συμβουλές αποφυγής φορολόγησης επενδύσεων. (5)

## 6. Οι δυσκολίες των Ελληνικών τραπεζών κατά την εφαρμογή του θεσμού.

Η ανάπτυξη και η εφαρμογή του θεσμού στην Ελλάδα παρουσιάζει τρία σημαντικά εμπόδια για τα Ελληνικά τμήματα private banking:

- i) Η στελέχωση των τμημάτων είναι το πιο δύσκολο κομμάτι της εφαρμογής του θεσμού. Τα ικανά στελέχη είναι λίγα κυρίως λόγω του νεαρού της ηλικίας του θεσμού.
- ii) Η καλλιέργεια του επενδυτή σε θέματα εμπιστοσύνης και η αποδοχή του ότι «δεν τα ξέρει όλα».
- iii) Ένα πρόβλημα που θέτουν οι ξένες τράπεζες στους Έλληνες επενδυτές, για να τους πείσουν να συνεργαστούν μαζί τους είναι το θέμα της πρόσβασης στις ξένες αγορές και της ύπαρξης διεθνούς δικτύου. Ευτυχώς το εμπόδιο αυτό είναι σχεδόν ασήμαντο στην εποχή της ηλεκτρονικής επικοινωνίας και της ελεύθερης αγοράς. Ειδικά οι μεγάλες Ελληνικές τράπεζες με τα τεράστια χρητοφυλάκια μπορούν εύκολα να συμφωνήσουν με ξένους επενδυτικούς οίκους ή τράπεζες και να εκμεταλλευτούν το διεθνές δίκτυο και την πείρα τους με σχεδόν αποκλειστικούς όρους.

## 7. Το προφίλ του Private Banker ή προσωπικού τραπεζίτη.

Όπως έχει είδη αναφερθεί ένα από τα σημαντικά προβλήματα που έχουν να λύσουν οι τράπεζες κατά την εφαρμογή του θεσμού είναι η στελέχωση των τμημάτων με ικανά στελέχη.

Ο ειδικός σύμβουλος και η προσωπική του σχέση με τον πελάτη αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο του θεσμού. Ο σύμβουλος πρέπει να έχει γνώσεις και την ικανότητα πρόσβασης στις διεθνείς αγορές σε συνδυασμό με ιδιαίτερες προσωπικές ικανότητες, επικοινωνίας και άριστες τεχνικές αντιμετώπισης πελατείας. Ανάμεσα στα καθήκοντα του ξεχωρίζουν, η διαρκής παρακολούθηση

των μεταβολών στις διεθνείς χρηματαγορές και η παροχή επενδυτικών συμβουλών που ενσωματώνουν τις τελευταίες οικονομικές εξελίξεις. Όλα αυτά πρέπει να ολοκληρώνονται μέσα από μία διαδικασία αδιάκοπης και αμφίδρομης επικοινωνίας με τον πελάτη. Ο προσωπικός τραπεζίτης πρέπει να είναι έμπιστος, εχέμυθος και υπεύθυνος δεδομένου ότι αυτό που του εμπιστεύεται ο πελάτης είναι η διαχείριση της προσωπικής του περιουσίας. Η υπομονή είναι ένα ακόμη απαραίτητο προσόν του.

Ο πελάτης-επενδυτής πρέπει να φεύγει από το τμήμα ικανοποιημένος από τις απαντήσεις και τις εξηγήσεις του διαχειριστή του. Στην χώρα μας αρκετοί επενδυτές έχουν την Ελβετική εμπειρία και είναι γνώστες του θεσμού. Σιγά-σιγά ανακαλύπτουν ότι και οι Έλληνες τραπεζίτες μπορούν να εξυπηρετήσουν το επενδυτικά τους σχέδια.

#### 8. Και χρηματιστηριακές εταιρείες στο private banking.

Στην Ελλάδα υπάρχουν τουλάχιστον πέντε χρηματιστηριακές εταιρείες με μεγάλα κεφάλαια και δυνατότητες να παράσχουν αξιόπιστες υπηρεσίες private banking. Οι χρηματιστές ανακαλύπτουν ότι η πλήρης διαφοροποίηση του χαρτοφυλακίου αποτελεί το ασφαλέστερο μυστικό τις ελαχιστοποίησης του επενδυτικού κινδύνου των πελατών τους. Το κάθε προϊόν (μετοχή, ομόλογο κ.λ.π.) λειτουργεί διαφορετικά και όπως είναι φυσικό, τα αποτελέσματα παρουσιάζουν σημαντική ποικιλία. Τα επενδυτικά προϊόντα και οι υπηρεσίες που έχουν στη διάθεση τους οι χρηματιστηριακές που προσφέρουν υπηρεσίες private banking, όπως και τα τμήματα των τραπεζών είναι πολλά και σύνθετα. Το ερώτημα που δημιουργείται σ' αυτό το σημείο είναι γιατί ο επενδυτής θα επιλέξει το τμήμα μίας τράπεζας και όχι μια χρηματιστηριακή εταιρεία.

## 9. Χρηματοπιστηριακές εταιρείες ή τραπεζικό private banking.

Οι λόγοι για τους οποίους οι ενδιαφερόμενοι επενδυτές θα επιλέξουν το τραπεζικό private banking αντί αυτό των χρηματοπιστηριακών εταιρειών είναι πολλοί και αναφέρονται στην αξιοπιστία αλλά και την εξειδίκευση των τραπεζικών τμημάτων. Αναλυτικότερα:

- i) Εξασφαλίζεται η αξιοπιστία των υπηρεσιών λόγω του ονόματος της τράπεζας, καθώς και λόγω της εμπειρίας και της εξειδίκευσης του στελεχικού δυναμικού της.
- ii) Υπάρχει άρτια και ολοκληρωμένη γνώση της διατραπεζικής αγοράς.
- iii) Παρέχεται η δυνατότητα χαμηλότερης επιβάρυνσης για τον επενδυτή από την εταιρεία διαχείρισης αμοιβαίων κεφαλαίων και τη χρηματοπιστηριακή εταιρεία, που κατά κανόνα διαθέτουν τα τραπεζικά ιδρύματα.
- iv) Υπάρχει επαρκής και βαθιά γνώση πολλών εταιρειών που είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο, καθώς ορισμένες από αυτές είναι και πελάτες της τράπεζας. Αυτό αποτελεί το μέγιστο πλεονέκτημα της τράπεζας συγκριτικά με τον εξωτερικό επενδυτικό σύμβουλο -αναλυτή, αφού είναι σε θέση να γνωρίζει εκ των έσω τις δυνατότητες των εταιρειών αυτών. Συνεπώς μπορεί να κρίνει με ασφάλεια αν η συγκεκριμένη εταιρεία αποτελεί επικερδή ή όχι επένδυση για τον πελάτη που απευθύνθηκε στο τμήμα του private banking που διαθέτει.
- v) Επί πλέον μπορούν να αξιοποιηθούν η τεχνογνωσία και τα προγράμματα και προϊόντα των μεγάλων ελληνικών τραπεζών, των τραπεζών του εξωτερικού και κυρίως αυτών που έχουν δίκτυο υποκαταστημάτων στην Ελλάδα.(5)

10. Οι εκτιμήσεις για το μέγεθος της αγοράς οπύ μπορεί να κινηθεί το Ελληνικό private banking.

Σήμερα υπάρχει μια δυνητική αγορά στην οποία κινείται το private banking που έχει ως εξής:

- 20 τρις δρχ. σε καταθέσεις
- 12 τρις δρχ. σε αμοιβαία κεφάλαια

Η αγορά των αμοιβαίων κεφαλαίων περιλαμβάνει:

A) Διαχείριση διαθεσίμων σ' ένα ποσοστό 45% περί τα 5,4 τρις δρχ.

B) Ομολογιακά δάνεια σ' ένα ποσοστό 17% περί τα 2,04 τρις δρχ.

Γ) Μικτά + συμμετοχικά κεφάλαια σ' ένα ποσοστό 38% περί τα 4,56 τρις δρχ.

Ένα μέρος από τη διαχείριση διαθεσίμων περίπου τα 4 τρις εμφανίζονται με την μορφή γeros και περιλαμβάνονται στα 20 τρις των καταθέσεων. Άρα το σύνολο των διαθεσίμων προς αξιοποίηση στην Ελλάδα είναι :

20 τρις καταθέσεων + 8τρις (από διαχείριση καταθέσεων ομολογιακά + μικτά+ συμμετοχικά).

Από το κομμάτι της πίπτας των 28 τρις εκτιμάται ότι το ελληνικό private banking μπορεί να διαχειριστεί περί τα 7 τρις.

Υπάρχουν όμως και κεφάλαια προς διαχείριση εκτός Ελλάδος, τα οποία εκτιμώνται πάνω από 3 τρις. Άρα, υπάρχει ένα ποσό 11 τρις που μπορεί το ελληνικό private banking να διαχειριστεί.

Εάν θέσει κανείς πως η προμήθεια διαχείρισης είναι 1% για τα 11 τρις θα έχουμε:

$10 \text{ τρις} \times 1\% = 100 \text{ δις δρχ.}$

Δηλαδή, υπάρχει μία πίπτα προμηθειών αξίας 100 δις δραχμών τα οποία θα διεκδικήσουν τα τμήματα private banking των Ελληνικών τραπεζών.

## 11. Το διεθνές Private Banking στον Ελληνικό χώρο.

Σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του Ελληνικού Private banking παίζει η ανάπτυξη του διεθνούς σκέλους του στην Ελλάδα. Οι ξένες τράπεζες που ειδικεύονται στο αντικείμενο θα αποκτήσουν δεσπόζουσα θέση στα πλαίσια της Ενοποιημένης Ευρωπαϊκής αγοράς. Το μέγεθος, η μακρά συσσωρευμένη τεχνογνωσία, η οργάνωση, η δυνατότητα πρόσβασης στις διεθνείς αγορές, ακόμη και η παράδοση που έχουν ορισμένες στο διεθνές Private Banking είναι ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που δύσκολα θα μπορέσουν να αντιμετωπίσουν οι περισσότερες Ελληνικές τράπεζες.

Ένας τρόπος αντιμετώπισης θα ήταν η δημιουργία συνεργασιών και η εισαγωγή τεχνογνωσίας από το εξωτερικό. Αυτό όμως εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από τις στρατηγικές επιλογές των ξένων τραπεζών που ενδιαφέρονται για το Private Banking στην Ελλάδα. Δηλαδή το εάν θα επιλέξουν να συνεργαστούν με Ελληνικές τράπεζες ή να δημιουργήσουν και να αυξήσουν την αυτόνομη περιουσία τους.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Δ'**

### **ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ ΤΟΥ PRIVATE BANKING** **ΟΠΩΣ ΕΦΑΡΜΟΖΕΤΑΙ ΑΠΟ ΔΥΟ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ** **ΤΡΑΠΕΖΕΣ**

#### 1. Ο ΟΜΙΛΟΣ ΤΗΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

##### 1.1 Γενικά

Η εμπορική τράπεζα ιδρύθηκε το 1907 και είναι μία από τις μεγαλύτερες εμπορικές τράπεζες της χώρας. Η σχετική πλειοψηφία των μετοχών της ανήκει σε νομικά πρόσωπα δημόσιου χαρακτήρα και η μετοχή της είναι εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών από τις 8 Απριλίου 1909.

Ο Όμιλος της Εμπορικής έχει στο δυναμικό της, τις εξής εταιρείες:

#### **ΤΡΑΠΕΖΕΣ**

Commercial Bank of Greece

(GERMANY) Gmbh

International Commercial Black

Bulgaria

International Commercial Black sea

Bank (ROMANIA) SA

International Commercial Black sea

Bank (GEORGIA) SA

International Commercial Black sea

Bank (ARMENIA) SA



International Commercial Black sea  
Bank (MOLDOVA) SA

ΤΡΑΠΕΖΑ ΑΤΤΙΚΗΣ

ΤΡΑΠΕΖΑ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ

### **ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ**

Βιομηχανία Φωσφορικών Λιπασμάτων

ΕΒΙΣΑΚ

### **ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ**

ΦΟΙΝΙΞ Ασφάλειες

Mertolife Εμπορική

ΦΟΙΝΙΞ Ασφάλειες Πιστώσεων

### **ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ**

ΕΡΜΗΣ Α.Ε.Δ.Α.Κ.

Εμπορική leasing

Εμπορική factoring

Εμπορική Κεφαλαίου

Εμπορική Επενδυτική

### **ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ**

Εμπορική Χρηματιστηριακή

Metrolife Χρηματιστηριακή

### **ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

### **ΛΟΙΠΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ**

Σ.Τ.Ε.Π.

Εμπορική Media

Ελληνική Ζωή Ασφάλειαι Ε.Π.Ε.

Intrade Α.Ε. (Ελληνική εταιρεία διεθνούς εμπορίου)

Τραπεζική Ανάπτυξης και Έρευνας Α.Ε.

Εμπορική διαχείρισης Α.Ε.

Target Ε.Π.Ε.

Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ  
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

Manpower A.E.Γ.E.K.

Μετρολαϊφ Ελλάς Α.Ε.

## 1.2 Το σκεπτικό δημιουργίας του private banking από την Εμπορική τράπεζα.

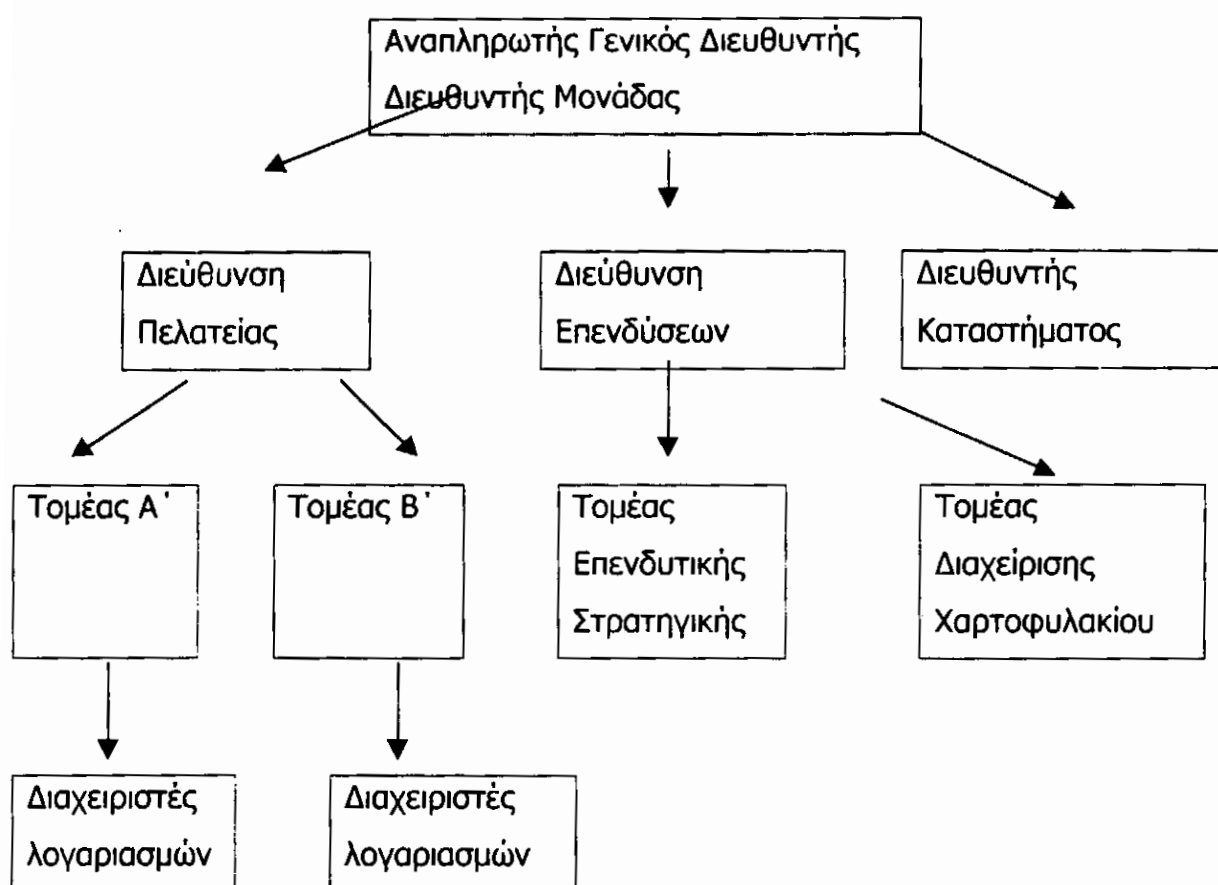
Το private banking ιδρύθηκε με το σκεπτικό ότι οι πελάτες θα αφήσουν την καταθετική σχέση που είχαν με την τράπεζα και θα ζητήσουν πιο πολύπλοκα προϊόντα και υπηρεσίες. Γενική διαπίστωση ήταν πως οι επενδυτές σιγά-σιγά θα αφήσουν τα ομόλογα και τα έντοκα γραμμάτια και θα αναζητήσουν επενδύσεις με μεγαλύτερες αποδόσεις κάτι όμως που σημαίνει και μεγαλύτερο επενδυτικό κίνδυνο. Η ατομική διαχείριση δεν μπορεί να είναι το ίδιο αποτελεσματική με την επαγγελματική διαχείριση που μπορεί να προσφέρει ένα εξειδικευμένο τμήμα μιας τράπεζας. Αναγνωρίστηκε συνεπώς η ανάγκη για τη δημιουργία ενός τέτοιου τμήματος ώστε οι πελάτες να μην στραφούν στον ανταγωνισμό.

Στο μεταξύ η τράπεζα έπρεπε να αντιμετωπίσει μια αγορά η οποία άλλαζε δραματικά με κύρια χαρακτηριστικά:

- i) Εκρηκτική αύξηση τραπεζικών εσόδων, λόγω διεύρυνσης της πελατειακής βάσης που αποκτά πρόσβαση στις υπηρεσίες private banking.
- ii) Καλά ενημερωμένοι πελάτες, με γνώση των αγορών και αυξημένες απαιτήσεις.
- iii) Έλεγχος συναλλαγών και νέο νομικό περιβάλλον.
- iv) Εισαγωγή νέας τεχνολογίας με ραγδαίους ρυθμούς τόσο στο επίπεδο της διοίκησης όσο και στο επίπεδο συναλλαγών.

### 1.3 Οργάνωση και λειτουργία της Τραπεζικής Μονάδας Διαχείρισης Περιουσιών.

Η Τραπεζική Μονάδα Διαχείρισης Περιουσιών όπως ίσως θα περίμενε κανείς δεν αποτελεί θυγατρική εταιρεία του ομίλου της Εμπορικής αλλά υπάγεται απ' ευθείας στην τράπεζα και την διοίκηση της. Η οργανωτική διάρθρωση της έχει ως εξής:



Οι γνώσεις και τα καθήκοντα των στελεχών έχουν ως εξής:

**ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ:** Είναι κάτοχος διπλώματος master και πρώην διευθυντής του Private Banking της τράπεζας ΧΙΟΣ. Είναι αναπληρωτής γενικός διευθυντής της Εμπορικής τράπεζας, τρίτος σε σειρά ιεραρχίας μετά τον Πρόεδρο και το Γενικό Διευθυντή της τράπεζας.

**ΔΙΕΥΘΥΝΤΡΙΑ ΠΕΛΑΤΕΙΑΣ:** Είναι κάτοχος διπλώματος Master και πρώην διευθύντρια πελατείας της City bank.

**ΔΙΕΥΘΥΝΤΡΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ :** Είναι κάτοχος διπλώματος master και πρώην διευθύντρια διαχείρισης διαθεσίμων της Εμπορικής τράπεζας.

**ΤΟΜΕΙΣ Α' και Β' :** Έχουν σαν έργα την διευθέτηση θεμάτων που αφορούν τους επενδυτές ιδιώτες και θεσμικούς αντίστοιχους μεταξύ τους.

**ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ :** Είναι υπεύθυνοι για την υλοποίηση των σχεδίων που αφορούν τη διαχείριση του χαρτοφυλακίου των πελατών.

**ΤΟΜΕΑΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ :** Έχει ως αντικείμενο τη συνεχή γνώση των παγκόσμιων αγορών και το σχεδιασμό της επενδυτικής στρατηγικής. Εισηγείται που θα πρέπει να γίνουν επενδύσεις, σε πιο νόμισμα και φτιάχνει τα χαρτοφυλάκια.

**ΤΟΜΕΑΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ :** Κύριο έργο του τομέα αυτού είναι ο έλεγχος όσων αποφασίζονται στην επενδυτική στρατηγική.

Τα στελέχη του private banking πραγματοποιούν μια φορά το μήνα την σύσκεψη της "Επενδυτικής Επιτροπής", όπως ονομάζεται. Σ' αυτήν παίρνουν μέρος ο Διευθυντής της μονάδας, η Διευθύντρια πελατείας, η Διευθύντρια επενδύσεων, ο Διευθυντής καταστήματος καθώς και κάποιο στέλεχος του οποίου η συμβολή είναι σκόπιμη. Από την "Επενδυτική Επιτροπή" λαμβάνονται αποφάσεις για όλο το φάσμα της Διαχείρισης του asset management , που παίρνονται μετά από τη λήψη γνωμοδοτήσεων από μονάδες του ανταγωνισμού. Οι συμβουλές προς τους πελάτες δίδονται κάτω από πνεύμα καλής πίστης και ο κίνδυνος καταστροφικών συμβουλών είναι σχεδόν ανύπαρκτος καθώς στόχος του τμήματος είναι η διατήρηση της αξίας του κεφαλαίου των πελατών διαχρονικά. Άλλωστε πελάτες της μονάδας δεν είναι πελάτες της μίας ημέρας όπως συμβαίνει στις χρηματιστηριακές αλλά πελάτες για μια ζωή και άνθρωποι που θα αφήσουν την διαχείριση της περιουσίας των παιδιών τους.

#### 1.4 Σκοποί και στόχοι του τμήματος .

Το τμήμα της Εμπορικής που προσφέρει της υπηρεσίες private banking ονομάστηκε «Τραπεζική μονάδα διαχείρισης περιουσιών». Η λειτουργία του ξεκίνησε το 1997.

Στόχος και βασικό ζητούμενο του τμήματος είναι η προστασία των επενδεδυμένων κεφαλαίων και η μεγιστοποίηση των αποδόσεων τους διαχρονικά καθώς και η διατήρηση του πλούτου των πελατών έναντι του πληθωρισμού και των συναλλαγματικών κινδύνων κυρίως μέσα από τη διασπορά των επενδυτικών κινδύνων. Προσφέρονται χρηματοοικονομικές και επενδυτικές υπηρεσίες με εξειδίκευση στη διαχείριση χαρτοφυλακίων καλύπτοντας την Ελληνική και διεθνή χρηματαγορά και κεφαλαιαγορά. Η εξυπηρέτηση είναι εξατομικευμένη για κάθε πελάτη - επενδυτή και πραγματοποιείται μέσω του προσωπικού οικονομικού συμβούλου.

#### 1.5 Οι πελάτες.

Το private banking απευθύνεται σε ιδιώτες και θεσμικούς επενδυτές (ταμεία, ιδρύματα, εταιρείες) τους οποίους τους έχει συστήσει κατάστημα της τράπεζας ή επενδυτές που γνώριζαν για τις υπηρεσίες.

Τα χαρακτηριστικά των πελατών έχουν ως εξής:

- i) Μεσοπρόθεσμοι επενδυτές με διαθέσιμα προς επένδυση 150.000.000 και άνω σε δραχμές ή και σε συνάλλαγμα.
- ii) Πελάτες με στόχους απόδοσης που θα καταγραφούν.
- iii) Πελάτες που έχουν εκδηλώσει ενδιαφέρον για εναλλακτικές επενδυτικές επιλογές.

Επισημαίνεται ότι δεν αφορά το private banking ο υφιστάμενος βραχυπρόθεσμος καταθετικός πελάτης.

Από την Εμπορική τράπεζα έχει δοθεί ιδιαίτερη σημασία στο να μπορούν τα στελέχη των καταστημάτων να αναγνωρίζουν περιπτώσεις πελατών με τα ως άνω χαρακτηριστικά που παρουσιάζουν αλλαγή επενδυτικών συνηθειών όπως:

- i) Δείχνουν ανήσυχοι ως προς την απόδοση των κεφαλαίων τους.
- ii) Κινούνται προς τον ανταγωνισμό.
- iii) Ο ανταγωνισμός τους έχει ήδη προσεγγίσει.
- iv) Όταν το κατάστημα θέλει να προσελκύσει πελάτη του ανταγωνισμού.

Τότε το εκάστοτε κατάστημα πρέπει να απευθύνεται στην Τραπεζική Μονάδα Διαχείρισης Περιουσιών και τη Διεύθυνση πελατείας ώστε από κοινού να αντιμετωπίσουν την κάθε περίπτωση ξεχωριστά. Εδώ φαίνεται για μια ακόμη φορά το προσωπικό στοιχείο του θεσμού.

#### 1.6 Η συνεργασία μεταξύ του προσωπικού τραπεζίτη και του πελάτη.

- i) Το επενδυτικό προφίλ του πελάτη και η σύμβαση .

Ο προσωπικός τραπεζίτης στην πρώτη επαφή του με τον πελάτη σχηματίζει το επενδυτικό του προφίλ μέσω ενός ερωτηματολογίου. Λαμβάνοντας στοιχεία που αφορούν την ηλικία, την οικονομική κατάσταση, την οικογενειακή κατάσταση, το ποσοστό κινδύνου που είναι διατεθειμένος να αναλάβει γίνεται η κατανομή των επενδύσεων.

Μεταξύ πελάτη και μονάδος υπογράφεται μια σύμβαση. Αυτή λύεται μετά από κοινή συναίνεση. Η σύμβαση ορίζει το είδος του λογαριασμού που θα δημιουργηθεί, τις απαιτήσεις και τις υποχρεώσεις και των δύο μερών. Για παράδειγμα, ορίζονται το ονόματα των συνδικαιούχων του λογαριασμού, το ποσοστό προμήθειας, ο χρόνος και ο τρόπος καταβολής των κερδών και ο τρόπος

επικοινωνίας πελάτη - μονάδας. Υπάρχουν τριών ειδών συμβάσεις που είναι αντίστοιχες με τους λογαριασμούς που έχει δημιουργήσει το private banking της Εμπορικής για να διευκολύνει όλων των ειδών τις επενδύσεις.

## ii) Επενδυτικοί Λογαριασμοί.

### α) Συμβουλευτικός Λογαριασμός.(Advisory Account).

Στους πελάτες-κατόχους του λογαριασμού παρέχονται επενδυτικές συμβουλές και υπηρεσίες, σύμφωνα με την αξιολόγηση, ανάλυση και παρακολούθηση των αγορών χρήματος και κεφαλαίου. Η παροχή συμβουλών γίνεται πάντα με βάση τους επενδυτικούς στόχους του πελάτη και τις οικονομικές τους ανάγκες.

### β) Λογαριασμός Διαχείρισης Χαρτοφυλακίου.(Portfolio Account)

Οι πελάτες κάτοχοι του λογαριασμού αναθέτουν στην τράπεζα την αποκλειστική διαχείριση του χαρτοφυλακίου τους, σύμφωνα με τους προκαθορισμένους όρους. Οι όροι έχουν προσδιοριστεί από τους ίδιους τους πελάτες.

### γ) Λογαριασμοί Θεματοφυλακής.(Custody Account)

Οι πελάτες κάτοχοι του λογαριασμού δίνουν συγκεκριμένες εντολές για την διενέργεια των πράξεων Διαχείρισης του χαρτοφυλακίου τους. Η Τράπεζα λειτουργεί ως μεσολαβητής για την εκτέλεση και παρακολούθηση αυτών των πράξεων.

Και στους τρεις τύπους λογαριασμών η τράπεζα αναλαμβάνει τη φύλαξη, παρακολούθηση και επιμέλεια των στοιχείων του ενεργητικού των χαρτοφυλακίων και προσφέρει υπηρεσίες θεματοφυλακής τίτλων.

iii) Η διάρθρωση των χαρτοφυλακίων.

Τα χαρτοφυλάκια που δημιουργεί η Τραπεζική Μονάδα Διαχείρισης Περιουσιών Περιλαμβάνουν επενδύσεις σε:

- Ομόλογα και άλλους τίτλους σταθερής απόδοσης σε δραχμές.
- Ομόλογα συναλλάγματος.
- Μετοχές Χ.Α.Α.
- Μετοχές διεθνών κεφαλαιαγορών.
- Αμοιβαία κεφάλαια δραχμών.
- Αμοιβαία κεφάλαια εξωτερικού.
- Χρηματοοικονομικά παράγωγα.

Οι επενδύσεις αυτές περιλαμβάνουν, σύμφωνα με τη στρατηγική της μονάδας, τοποθετήσεις κατά 30% στο εξωτερικό και κατά 70% στο εσωτερικό.

#### 1.7 Αμοιβή και υποχρεώσεις της μονάδας.

Η αμοιβή που παίρνει το private banking ή η προμήθεια διαχείρισης κυμαίνεται μεταξύ του 0,5 -1% επί των διαχειρισθέντων κεφαλαίων. Οι πελάτες το πρώτο 15νθήμερο κάθε μήνα παίρνουν μια ενημερωτική κατάσταση για τις συναλλαγές που πραγματοποιήθηκαν ή εάν πρόκειται για συμβουλευτικού τύπου λογαριασμό η ενημέρωση μπορεί να περιλαμβάνει συμβουλές προς τον πελάτη για μια μελλοντική υποχρέωση που μπορεί να έχει. Η ενημερωτική αυτή κατάσταση στέλνεται απ' ευθείας στον πελάτη στον τόπο που εκείνος έχει ορίσει ή παραμένει στο γραφείο του προσωπικού τραπεζίτη μέχρι να ζητηθεί από τον πελάτη.



## 1.8 Διεθνείς συνεργασίες.

### i) Η συνεργασία με τον Ελβετικό οίκο Swissca.

Οι εταιρείες το ομίλου της Εμπορικής καλύπτουν τις Ελληνικές αγορές χρήματος και κεφαλαίου, ενώ για τις διεθνείς αγορές έχει ήδη συναφθεί διμερής συμφωνία αποκλειστική συνεργασίας για την Ελλάδα και την Κύπρο με τον Ελβετικό Οίκο Swissca, επενδυτικό φορέα της Ένωσης Ομόσπονδων Τραπεζών (Swiss Cantonal Banks).

Ο Οίκος Swissca ιδρύθηκε με τη ένωση των 26 ομόσπονδων Ελβετικών Τραπεζών για να αποτελέσει τον επενδυτικό τους βραχίονα. Έδρα του οργανισμού είναι η Βέρνη και τα επενδυτικά της προϊόντα διατίθενται σε όλη την Ευρώπη από τα κέντρα του Λονδίνου και του Λουξεμβούργου.

Η συνεργασία της Εμπορικής Τράπεζας με της Swissca είναι πολυδιάστατη. Περιλαμβάνει την αποκλειστική διάθεση για την Ελλάδα και της Κύπρο των τριών οικογενειών αμοιβαίων κεφαλαίων Swissca, τα οποία διατίθενται σε δώδεκα νομίσματα και καλύπτουν όλους του συνδυασμούς χαρτοφυλακίων που αναζητά ένας επενδυτής με διεθνή ορίζοντα. Δίδεται η δυνατότητα στους επενδυτές να επενδύσουν σε διεθνή χαρτοφυλάκια. Η Swissca αναλαμβάνει την αγορά συγκεκριμένων μετοχών, ομολόγων ή ό,τι άλλο της ζητηθεί για λογαριασμό της Εμπορικής και κρατά αυτούς τους τίτλους ως θεματοφύλακας.

Ο πελάτης του private banking της Εμπορικής δεν έχει το δικαίωμα να πάει μόνος του στα γραφεία της Swissca και να δώσει εντολή για οποιαδήποτε συναλλαγή. Θα πρέπει να έρθει σε επαφή με τον private banker της Εμπορικής που είναι και ο διαχειριστής του λογαριασμού του και εκείνος στην συνέχεια θα επικοινωνήσει με το κατάστημα της Swissca. Ο πελάτης που θέλει κάποια χρήματα στο λογαριασμό του θα τα έχει μέσα σε 3-4 εργάσιμες ημέρες.

Η Τραπεζική Μονάδα Διαχείρισης Περιουσιών Private Banking στεγάζεται στην  
διεύθυνση:

Λ. Βασ. Σοφίας 23  
Τ.Κ.: 10674 ΑΘΗΝΑ  
Τηλ.: 7295380-3

## 2. Ο ΟΜΙΛΟΣ ΤΗΣ ALPHA ΤΡΑΠΕΖΑΣ

### 2.1 Γενικά.

Η τράπεζα ιδρύθηκε, αρχικώς, το 1879 από τον Ιωάννη Φ. Κωστόπουλο όταν δημιούργησε μια μικρή επιχείρηση στην Καλαμάτα . Το 1918 ιδρύθηκε η “Τράπεζα Καλαμών” και το 1924 συγχωνεύθηκε με το τραπεζικό τμήμα του οίκου “Ιωάννη Φ. Κωστόπουλου” ονομάστηκε “Τράπεζα Ελληνικής Εμπορικής Πίστεως” και μεταφέρθηκε στην Αθήνα. Το 1947 η επωνυμία άλλαξε σε “Τράπεζα Εμπορικής Πίστεως” , το 1972 σε “Τράπεζα Πίστεως” και τέλος το Μάρτιο του 1994 σε “Alpha Τράπεζα Πίστεως”. Μέσα στα 120 αυτά χρόνια η τράπεζα έχει ιδρύσει και συμμετέχει σε πολλές επιχειρήσεις του χρηματοπιστωτικού τομέα, των ασφαλειών, της πληροφορικής, σε κτηματικές εταιρείες και σε εταιρείες παροχής υπηρεσιών του ευρύτερου χρηματοπιστωτικού τομέα.

Αναλυτικότερα:

#### **Τράπεζες**

##### Alpha Bank London

Η τράπεζα δραστηριοποιείται στις παραδοσιακές τραπεζικές εργασίες , στη ναυτιλιακή και στεγαστική πίστη καθώς και στον τομέα private banking και της διαχείρισης διαθεσίμων. Διαθέτει τρία καταστήματα στο city, το wood green, και στο Mayfair για την εξυπηρέτηση κυρίως των Ελλήνων της περιοχής αλλά και των επισκεπτών.

##### Alpha Bank Jersey

Ιδρύθηκε το 1997 από την Alpha Bank London, με σκοπό κυρίως της προώθηση εργασιών private banking.

##### Alpha Τράπεζα Limited.

##### Bankă Bucuresti.

**Χρηματοδοτικές Εταιρείες.**

Alpha leasing χρηματοδοτικές μισθώσεις.

ABC Factores.

Alpha Χρηματοδοτήσεις Limited.

**Εταιρείες χρηματοοικονομικών υπηρεσιών.**

Alpha Finance.

Alpha χρηματιστηριακή.

Alpha εταιρεία διαχείρισης αμοιβαίων κεφαλαίων.

**Εταιρείες Επενδύσεων.**

Alpha επενδύσεων.

Alpha παροχής επιχειρηματικού κεφαλαίου.

**Εταιρείες ασφαλίσεων.**

Alpha ασφαλιστική.

**Κτηματικές εταιρείες**

Alpha αστικά ακίνητα.

**Εταιρείες πληροφορικής.**

Δέλτα πληροφορική.

Unisystems

**Εταιρείες παροχής υπηρεσιών.**

Icar.

Συστήματα κίνησης.

AGB HELLAS.

**ΙΟΝΙΚΗ ΚΑΙ ΛΑΪΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ.**

Έχει ήδη γίνει η εξαγορά του 51% της Ιονικής και Λαϊκής Τράπεζας από την Alpha Τράπεζα Πίστεως και η συγχώνευση αναμένεται να ολοκληρωθεί σε λίγους μήνες.

## 2.2 Το private banking της Alpha Τράπεζας . Σκοποί και στόχοι.

Η τράπεζα Πίστεως δημιούργησε το 1993 το τμήμα private banking. Σκοπός του τμήματος αυτού είναι η δημιουργία ενός χαρτοφυλακίου για κάθε πελάτη, ξεχωριστά, με την σωστή κατανομή των επενδύσεων. Στόχος του, η πιο αποτελεσματική διαχείριση των κεφαλαίων πετυχαίνοντας τις μεγαλύτερες αποδόσεις με τον μικρότερο κίνδυνο.

## 2.3. Οι πελάτες του private banking.

Πελάτες του private banking είναι ιδιώτες και θεσμικοί επενδυτές (εταιρείες, πανεπιστημιακά – φιλανθρωπικά – ασφαλιστικά ιδρύματα και δήμοι) που διαθέτουν κεφάλαια προς επένδυση τουλάχιστον 150.000.000 δρχ. Οι πελάτες αυτοί για το private banking πρέπει να έχουν έναν επενδυτικό ορίζοντα το λιγότερο ενός χρόνου καθώς 'πιστεύω' του τμήματος είναι πως τα αποτελέσματα των επενδύσεων του μπορούν να φανούν μετά από ένα χρόνο. Ένα καλό χρονικό διάστημα είναι περίπου τα τρία χρόνια. Πελάτες του τμήματος private banking είναι είτε πελάτες την τράπεζας είτε πελάτες του ανταγωνισμού που ψάχνουν τρόπους για να εκμεταλλευτούν την περιουσία τους αποτελεσματικότερα.

## 2.4. Οι υπηρεσίες του τμήματος private banking.

Το private banking προσφέρει στους πελάτες του εξειδικευμένες επενδυτικές υπηρεσίες όπως:

i) Διαχείριση χαρτοφυλακίου (επενδύσεις σε καταθέσεις, ομολογίες, αμοιβαία κεφάλαια, μετοχές και παράγωγα χρηματοοικονομικά προϊόντα) σε δραχμές και συνάλλαγμα, με διάρθρωση που βασίζεται στον επενδυτικό ορίζοντα του πελάτη

και το μέγεθος του ρίσκου που επιθυμεί να αναλάβει. Στρατηγική της τράπεζας είναι να γίνονται οι επενδύσεις κατά 99% στο εσωτερικό και κατά 1% στο εξωτερικό γι' αυτή την περίοδο.

- ii) Εκτέλεση πράξεων συναλλάγματος.
- iii) Εκτέλεση εντολών αγοράς και πωλήσεων χρεογράφων στην Ελλάδα και το εξωτερικό.
- iv) Φύλαξη χρεογράφων, είσπραξη τοκομεριδίων και μερισμάτων.
- v) Συμμετοχή σε αυξήσεις μετοχικών κεφαλαίων εταιρειών εισηγμένων ή νεοεισηγμένων στο χρηματιστήριο.
- vi) Λογιστική παρακολούθηση των επενδύσεων και ενημέρωση γι τη θέση και τις κινήσεις του χαρτοφυλακίου.
- vii) Επενδυτικές συμβουλές για χρηματοοικονομικά θέματα σε τοπικό και διεθνές επίπεδο.
- viii) Ασφαλιστικές υπηρεσίες και προϊόντα μέσω της Alpha Ασφαλιστικής.
- ix) Εξυπηρέτηση για όλες τις τραπεζικές εργασίες που θέλει ο πελάτης να πραγματοποιήσει, προσαρμοσμένες στις δικές του απαιτήσεις.

## 2.5. Η συνεργασία μεταξύ πελάτη και τμήματος private banking.

Οι διαδικασίες που συνθέτουν της διαχείριση των κεφαλαίων ξεκινούν με την συνάντηση του πελάτη με τον διευθυντή του τμήματος. Στην συνέχεια ο private banker θα αναλύσει στον πελάτη τις προϋποθέσεις (οικονομική κατάσταση, χρονικός ορίζοντας κ.λ.π.) και μετά από μια συζήτηση όπου ο private banker θα μάθει περισσότερα για τον πελάτη θα δημιουργήσει το προσωπικό του προφίλ σύμφωνα με το οποίο θα γίνει η κατανομή των επενδύσεων.

Μεταξύ πελάτη και καταστήματος υπογράφεται η σύμβαση διαχείρισης χαρτοφυλακίου που διακρίνεται σε:

- i) Σύμβαση περιορισμένης εντολής.

Είναι συμβουλευτικού χαρακτήρα, όπου ο σύμβουλος χαρτοφυλακίου προτείνει εναλλακτικές επενδύσεις. Όμως, η εκτέλεση των συναλλαγών διαχείρισης γίνεται αποκλειστικά μετά από απόφαση και εντολή του πελάτη.

ii) Σύμβαση απεριορίστου εντολής.

Μέσα στα πλαίσια της επενδυτικής προσέγγισης, ο πελάτης μπορεί να εξουσιοδοτήσει το private banking να αναλάβει την πλήρη διαχείριση του χαρτοφυλακίου του και να εκτελεί, κατά την κρίση του, κάθε είδους συναλλαγή.

Η σύμβαση έχει ιδιαίτερη σημασία και πρέπει πάντα να γίνεται πλήρως κατανοητή. Περιγράφει όλα τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των συμβαλλομένων μερών.

Μετά την υπογραφή της σύμβασης ακολουθεί η επιλογή των επενδύσεων, η εκτέλεση των εντολών και η λογιστική παρακολούθηση του χαρτοφυλακίου. Έπειτα από την εκτέλεση οποιασδήποτε πράξης αποστέλλεται στον πελάτη μέσα σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα ακόμη και την ίδια ημέρα το πινάκιο της πράξης. Κάθε μήνα ο πελάτης λαμβάνει κατάσταση με τις πράξεις που πραγματοποιήθηκαν κατά την διάρκεια του μήνα. Δίδεται μεγάλη σημασία στην μηχανογραφική υποστήριξη του τμήματος. Αυτό γιατί μέσω ενός καλού συστήματος πληροφόρησης και μηχανογράφησης ο private banker έχει τη δυνατότητα να γνωρίζει ο ίδιος τις κινήσεις του πελάτη του αλλά και να μπορεί να τον ενημερώνει οποιαδήποτε στιγμή.

## 2.6 Κατηγορίες χαρτοφυλακίων.

Το τμήμα private banking δημιούργησε τέσσερις διαφορετικές κατηγορίες χαρτοφυλακίου, δίνοντας στον πελάτη τη δυνατότητα να επιλέξει εκείνη που εκφράζει καλύτερα τους επενδυτικούς του στόχους.

### i) Συντηρητικό χαρτοφυλάκιο.

Πρόκειται για ένα χαρτοφυλάκιο με επενδύσεις κυρίως σε τίτλους σταθερού εισοδήματος δραχμών και συναλλάγματος όπως προθεσμιακές καταθέσεις, γeros, έντοκα γραμμάτια Ελληνικού δημοσίου, ομόλογα Ελληνικού δημοσίου και αμοιβαία κεφάλαια. Η συντηρητική δομή του χαρτοφυλακίου αποβλέπει στην εξασφάλιση ενός τρέχοντος εισοδήματος από τόκους με σχετικά χαμηλό επενδυτικό κίνδυνο.

### ii) Μικτό χαρτοφυλάκιο.

Με αυτή τη μορφή χαρτοφυλακίου εξασφαλίζεται μια ισορροπημένη κατανομή επενδύσεων μεταξύ τίτλων σταθερού εισοδήματος και μετοχών. Η μικτή δομή του χαρτοφυλακίου επιδιώκει την εξασφάλιση ενός ικανοποιητικού τρέχοντος εισοδήματος σε συνδυασμό με μία πιθανή κεφαλαιακή υπεραξία. Έτσι αποδέχεται ο επενδυτής μεγαλύτερο κίνδυνο αλλά και πιθανή διακύμανση του κεφαλαίου του.

### iii) Δυναμικό χαρτοφυλάκιο.

Εάν στόχος του επένδυτή είναι μόνο η κεφαλαιακή υπεραξία, τότε η επενδυτική λύση είναι αυτή η κατηγορία χαρτοφυλακίου, με την οποία αποδέχεται επενδύσεις υψηλού κινδύνου. Έμφαση δίνεται κυρίως σε επενδύσεις ομολογιών και μετοχών της Ελληνικής και διεθνούς κεφαλαιαγοράς, στα αναπτυξιακά αμοιβαία κεφάλαια καθώς και τα παράγωγα χρηματοοικονομικά προϊόντα. Η δυναμική μορφή του χαρτοφυλακίου αποβλέπει στη μεγιστοποίηση της αποδόσεως του κεφαλαίου με ανάληψη υψηλού επενδυτικού κινδύνου που σημαίνει και αποδοχή πιθανής σημαντικής διακυμάνσεως του κεφαλαίου.

### iv) Χαρτοφυλάκιο υψηλού κινδύνου.

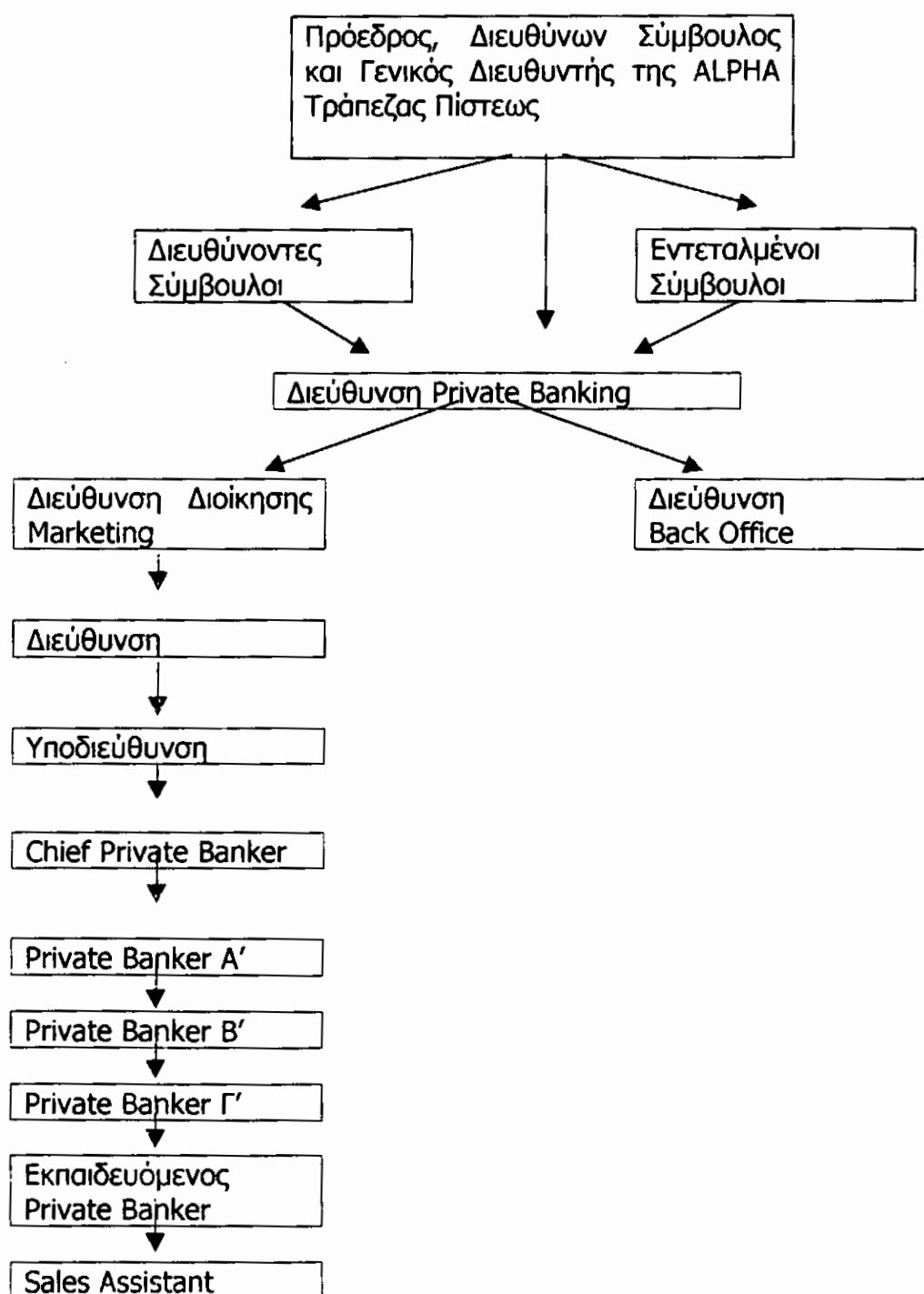


Στόχος αυτού του χαρτοφυλακίου είναι η επίτευξη υψηλής κεφαλαιακής υπεραξίας αναλαμβάνοντας ιδιαίτερα υψηλούς επενδυτικούς κινδύνους.

Σημαντικό ρόλο στην επιλογή του χαρτοφυλακίου παίζει το ρίσκο που είναι διατεθειμένος να αναλάβει ο επενδυτής, κάτι που εξαρτάται από την ηλικία, την επαγγελματική και οικογενειακή κατάσταση, τις μελλοντικές του υποχρεώσεις και το πόσο συντηρητικός ή ριψοκίνδυνος είναι σαν προσωπικότητα.

## 2.7. Οργάνωση και λειτουργία του τμήματος private banking.

Η διεύθυνση private banking υπάγεται απ' ευθείας στην διοίκηση της τράπεζας. Ο οργανωτική του διάρθρωση έχει ως εξής:



Η διεύθυνση του Back-office έχει ως εργασία την υποστήριξη από πλευράς μηχανογράφησης των εργασιών της διεύθυνσης και διοίκησης Marketing.

Η διεύθυνση Marketing ασχολείται με την διαχείριση, από τη στιγμή που ο πελάτης θα έρθει για να εμπιστευθεί τα χρήματα του μέχρι τη λήξη της σύμβασης.

Σημαντικό στοιχείο στην οργάνωση της διεύθυνσης είναι η ύπαρξη του private banker C που από την θέση αυτή αποκτά τώρα το δικαίωμα να διαχειρίζεται λογαριασμούς καθώς και η ύπαρξη του εκπαιδευμένου private banker. Φαίνεται πόσο σημαντική είναι η στελέχωση του τμήματος με πρόσωπα εκπαιδευμένα και εξειδικευμένα που έχουν κάποια εμπειρία στη διαχείριση καθώς περνούν από τη μια θέση στην άλλη.

Ο private banker ζητά και να ανταλλάσσει πληροφορίες με του προϊσταμένους και του συναδέλφους του σχετικά με αυτά που θα προτείνει στον πελάτη του.

Σε εβδομαδιαία βάση συγκροτείται μια ομάδα από τον διευθυντή και τον υποδιευθυντή του τμήματος, ενός ανωτέρου στελέχους της τράπεζας, του διευθυντή οικονομικών υπηρεσιών της τράπεζας και του διευθυντή της Alpha Επενδύσεων και αποφασίζουν για τη διάρθρωση των χαρτοφυλακίων, ποιες αγορές πρέπει να γίνουν κ.λ.π.

## 2.8. Συνεργασία της διεύθυνσης private banking με άλλους οργανισμούς και εταιρείες.

Μετά την εξαγορά του 51% της Ιονικής και Λαϊκής Τράπεζας από την Alpha Τράπεζα Πίστεως προβλέπεται σταδιακή απορρόφηση των πελατών του private banking της Ιονικής από αυτό της Πίστεως. Προς το παρόν τουλάχιστον δεν υπάρχει συνεργασία μεταξύ των δύο γιατί η Ιονική έχει διαφορετικό μηχανογραφικό σύστημα με το οποίο εργάζεται. Το private banking της Ιονικής υπάγεται στην Ιονική Finance, εταιρεία της Ιονικής Τράπεζας, που έχει ως αντικείμενο την παροχή χρηματοοικονομικών συμβουλών, σε επιχειρήσεις σε

θέματα αύξησης κεφαλαίων, εξαγορές, συγχωνεύσεις, αποτιμήσεις και αξιολόγησης επενδυτικού κινδύνου. Μέσω της υπηρεσίας private banking παρέχει προσωπικές υπηρεσίες επενδυτικού χαρακτήρα σε ιδιώτες.

Ο όμιλος της Alpha Τράπεζας έχει στο ενεργητικό του την Alpha bank London και την Alpha bank Jersey που μεταξύ άλλων δραστηριοποιούνται σε εργασίες private banking. Μέσο των δύο αυτών τραπεζών το private banking Ελλάδος της Πίστεως έχει την δυνατότητα πρόσβασης στις διεθνής αγορές χρήματος και κεφαλαίου. Η ανταλλαγή πληροφοριών, γνώσεων και εμπειριών συμβάλλει θετικά στην ανάπτυξη των εργασιών αυτών στην χώρα μας σύμφωνα με τα πρότυπα του εξωτερικού.

Επιπρόσθετα, το private banking της Alpha Τράπεζας κινείται ταχύτατα ώστε να ιδρύσει τα δικά της γραφεία αντιπροσωπεύσεως στα διεθνή χρηματιστήρια, έτσι ώστε να γίνονται απ' ευθείας οι επενδύσεις χωρίς παρεμβάσεις τρίτων. Σε εξέλιξη βρίσκεται η σύναψη συμφωνίας συνεργασίας με οργανισμό του εξωτερικού, ο οποίος εκτελεί εντολές τοποθετήσεων. Το όνομα το οργανισμού προς το παρόν δεν είναι κοινοποιήσιμο.

## 2.9 Η Alpha Τράπεζα δημιούργησε ένα δίκτυο τεσσάρων Κέντρων :

ALPHA ΤΡΑΠΕΖΑ

PRIVATE BANKING

Πλουτάρχου 9, 106 75 Αθήνα

Τηλ. (01) 72 93 502

ALPHA ΤΡΑΠΕΖΑ

PRIVATE BANKING

Πανεπιστημίου 43, 105 64 Αθήνα

Τηλ. (01) 32 63 801

ALPHA ΤΡΑΠΕΖΑ

PRIVATE BANKING

Λεωφόρος Κηφισίας 214, 154 51 Ν. Ψυχικό

Τηλ. (01) 67 28 604

ALPHA ΤΡΑΠΕΖΑ

PRIVATE BANKING

Εγνατία οδός 2, 546 26 Θεσσαλονίκη

Τηλ. (031) 55 25 75

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ε΄**

### **ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ RETAIL – PERSONAL – PRIVATE - HOME BANKING.      ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΟΡΩΝ.**

#### 1. Retail – Personal-Private banking.

Όπως έχει ήδη αναλυθεί , το private banking αποτελεί την άμεση παροχή τραπεζικών υπηρεσιών σε επιλεγμένους πελάτες μέσα σ' ένα κλίμα εχεμύθειας , εμπιστοσύνης και διαπροσωπικής σχέσης μεταξύ πελάτη και καταστήματος.

Λόγω του νεαρού του θεσμού στην χώρα μας, τουλάχιστον, συχνά ο όρος private banking συγχέεται με τους όρους retail-personal και home banking. Σκόπιμη είναι η ανάλυση των όρων αυτών παρακάτω:

#### i) Retail banking.

Με τον όρο «Τραπεζικές υπηρεσίες προς τους καταναλωτές» επιδιώκεται να αποδοθεί ο αγγλοσαξονικός όρος RETAIL BANKING. Ο ξένος όρος θα μπορούσε να αποδοθεί και ως «Λιανικές Τράπεζες» ή «Τραπεζικές μικροσυναλλαγές».

Οι τραπεζικές υπηρεσίες προς τους καταναλωτές περιλαμβάνουν όλες τις ενεργητικές, παθητικές και διαμεσολαβητικές εργασίες των τραπεζών οι οποίες έχουν σαν κύριο αντικειμενικό σκοπό την εξυπηρέτηση των ιδιωτών καταναλωτών, μικρών επιχειρήσεων και καταστημάτων.

Βασικά χαρακτηριστικά τους είναι:

- Αφορούν κατά κανόνα συναλλαγές μέχρι το ύψος των 20.000.000 δρχ. περίπου.
- Παρουσιάζουν σχετική ομοιομορφία, περιοδικότητα και επαναληπτικότητα.

Το retail banking δραστηριοποιείται σε εργασίες όπως:

- Παροχή στεγαστικής πίστης με τη μορφή δανείων.
- Παροχή καταναλωτική πίστης με τη μορφή δανείων.
- Διαχείριση διαθεσίμων των διαφόρων μορφών καταθέσεων.
- Έκδοση πιστωτικών καρτών.
- Παροχή ασφαλιστικών προϊόντων.

## ii) Personal banking.

Ο όρος Personal banking αναφέρεται στην παροχή τραπεζικών υπηρεσιών σύμφωνα με τις ιδιαίτερες απαιτήσεις του κάθε πελάτη από καθορισμένο στέλεχος της τράπεζας. Οι υπηρεσίες Personal banking παρέχονται σε πελάτες των οποίων τα διαθέσιμα κεφάλαια κινούνται μεταξύ 20 έως 100.000.000 δρχ. και προσβλέπουν σε μια μεσοβραχυχρόνια επένδυση της περιουσίας τους.

Το personal banking δραστηριοποιείται σε εργασίες όπως:

- Χρηματοδοτική μίσθωση (leasing).
- Πράξεις αναδόχου είσπραξης απαιτήσεων (factoring).
- Συναλλαγές για λογαριασμό του πελάτη.
- Εμπορικές πληροφορίες.

Τις υπηρεσίες αυτές μπορεί να τις προσφέρει και το private banking. Λόγω όμως του σχετικά μεγάλου αριθμού πελατών αλλά και του υψηλού κόστους (προμήθεια) παράλληλα με τον μικρό αριθμό έμπειρων επαγγελματιών κρίνεται

σκόπιμο η υπηρεσίες του personal banking να παρέχονται (στις περισσότερες περιπτώσεις) από τις διευθύνσεις των τραπεζικών καταστημάτων.

Σύμφωνα με τα παραπάνω βλέπουμε πως υπάρχει μια διαβάθμιση ξεκινώντας από το retail προχωρώντας στο personal και φτάνοντας στο private banking. Ο διαχωρισμός αυτός γίνεται καθώς σε κάθε περίπτωση οι πελάτες έχουν διαφορετική οικονομική επιφάνεια και διαφορετικούς στόχους. Τέλος, το τμήμα της τράπεζας που εξυπηρετεί τον πελάτη είναι διαφορετικό.

RETAIL BANKING	Έως 20εκ.δρχ.
PERSONAL BANKING	20 έως 100εκ. δρχ
PRIVATE BANKING	100εκ. δρχ. και άνω

## 2. HOME BANKING.

Ένας ακόμη όρος που θα ήταν ενδιαφέρον να αναλυθεί κυρίως για ενημερωτικούς λόγους, είναι αυτός του home banking.

Τα τελευταία χρόνια οι τράπεζες έχουν δώσει στους πελάτες τους την δυνατότητα να πραγματοποιούν διάφορες τραπεζικές συναλλαγές από το σπίτι, το γραφείο ή οποιοδήποτε άλλο χώρο στο εσωτερικό ή το εξωτερικό με τρεις διαφορετικές διαδικασίες που αποτελούν το home banking.

i) Μέσω τηλεφώνου.

Ο πελάτης-συνδρομητής μπορεί μέσω του τηλεφώνου του να πραγματοποιεί τραπεζικές συναλλαγές απ' όπου και αν βρίσκετε ακόμη και από το εξωτερικό. Δίνονται οι εξής δυνατότητες:

- Μεταφορά ποσών από ένα λογαριασμό σε άλλο.
- Ενημέρωση για την κίνηση λογαριασμών.
- Εξόφληση λογαριασμών.
- Πληροφόρηση για τιμές συναλλάγματος και τιμές κλεισίματος Χ.Α.Α.



ii) Μέσω ηλεκτρονικού υπολογιστή.

Ο πελάτης-συνδρομητής μπορεί μέσω του ηλεκτρονικού υπολογιστή του να πραγματοποιεί τις εξής συναλλαγές:

- Μεταφορά ποσών από ένα λογαριασμό σε άλλο.
- Εκτέλεση εντολών για πληρωμή λογαριασμών σε συγκεκριμένη ημερομηνία.
- Πληροφόρηση για το υπόλοιπο λογαριασμών.
- Ενημέρωση σχετικά με τόκους λογαριασμών.
- Εξαγωγή κινήσεων λογαριασμού σε αρχείο.
- Πληροφόρηση για τιμές συναλλάγματος και τιμές κλεισίματος Χ.Α.Α.
- Δυνατότητα εκτύπωσης των εκτελεσθέντων συναλλαγών.

iii) Μέσω του Internet.

Οι πελάτες συνδρομητές έχουν μέσω του Internet τις δυνατότητες για:

- Την εξόφληση λογαριασμών κοινής ωφέλειας και πιστωτικών καρτών σε συγκεκριμένη ημερομηνία.
- Τη μεταφορά χρημάτων από λογαριασμό σε λογαριασμό.
- Την πληροφόρηση του σχετικά με τα υπόλοιπα και τους τόκους λογαριασμών σε δραχμές και συνάλλαγμα.
- Την πληροφόρηση του για τις τιμές συναλλάγματος και τις τιμές Fixing καθώς και για όλη την κίνηση του Χ.Α.Α.
- Την πληροφόρηση του για τα βιβλιάρια επιταγών του και για συγκεκριμένες επιταγές που έχουν εκδοθεί.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Υπάρχει έντονος προβληματισμός για την πορεία του Ελληνικού χρηματοπιστωτικού συστήματος κυρίως λόγω τριών παραγόντων:

- Της οικονομικής ολοκλήρωσης στην Ευρώπη και κατ' επέκταση της επικράτησης του ενιαίου νομίσματος.
- Της έντασης του ανταγωνισμού.
- Της μεγάλης πιθανότητας να παρατηρηθούν φαινόμενα συγκεντρωτισμού στον τραπεζικό χώρο μέσω εξαγορών και συγχωνεύσεων.

Για να μπορέσουν οι τράπεζες να αντεπεξέλθουν θα πρέπει να φροντίσουν πρώτα για την εσωτερική του αναδιοργάνωσή τους, έτσι ώστε αυτή να χαρακτηρίζεται από:

- Άριστο δίκτυο εξυπηρέτησης, συμπεριλαμβανομένης και της ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης.
- Ταχύτητα και την απλότητα της εξυπηρέτησης.
- Τον σωστό σχεδιασμό των προϊόντων, που να ικανοποιούν τις πραγματικές ανάγκες ομάδων του πληθυσμού.
- Την αξιοπιστία του ιδρύματος.
- Την ανταγωνιστική τιμολόγηση των προϊόντων σε συνδυασμό με το χαμηλότερο δυνατό κόστος λειτουργίας.
- Την ποιοτική υπεροχή στην εξυπηρέτηση των πελατών.
- Τη δυνατότητα προσαρμογής προϊόντων στις ιδιαίτερες ανάγκες συγκεκριμένων υψηλής ποιότητας πελατών.

Όπλο για την παροχή ιδιαίτερων προϊόντων στους υψηλής ποιότητας πελάτες είναι και η παροχή υπηρεσιών σε επίπεδο private banking. Η Ελλάδα έχει πλέον όλες τις δυνατότητες να αναπτύξει τη δική της αγορά private banking. Το δρόμο άνοιξαν (όπως αναλύθηκε στην αρχή) οι προωθούμενες μεταρρυθμίσεις, δημοσιονομική εξυγίανση και η μεταβολή των επενδυτικών προτιμήσεων των επενδυτών. Ωστόσο, λόγω του νεαρού του θεσμού πολλά πρέπει να γίνουν.

Πρώτον, πρέπει οι ίδιες οι τράπεζες να εκτιμήσουν την συμβολή του θεσμού

στην αύξηση των εσόδων τους καθώς προβλέπεται πως, όσες τράπεζες δραστηριοποιηθούν άμεσα στο private banking, θα δουν το 10-30% τουλάχιστον των συνολικών εσόδων τους να πηγάζει από τον τομέα αυτό τα επόμενα 5-10 χρόνια.

Δεύτερον, οι Ελληνικές Τράπεζες πρέπει να αποκτήσουν ικανά και έμπειρα στελέχη που να είναι σε θέση να δημιουργήσουν αποτελεσματικές διευθύνσεις private banking. Τα στελέχη να συμμετέχουν σε σεμινάρια ώστε να ενημερώνονται συνεχώς για ότι νεότερο. Τα νεαρά στελέχη επίσης είναι σημαντικό να ξεκινούν την καριέρα τους εργαζόμενοι δίπλα σε επιτυχημένους επαγγελματίες που θα τους μεταδώσουν τις γνώσεις και την εμπειρία τους.

Τρίτων, πρέπει τα καταστήματα Private banking να διευρύνουν τον αριθμό των προϊόντων που προσφέρουν στους πελάτες τους. Μέχρι τώρα οι προσωπικοί τραπεζίτες στην Ελλάδα συμβουλεύουν του πελάτες τους για τοποθετήσεις σε ρευστά, ομόλογα, μετοχές και αμοιβαία κεφάλαια. Ο θεσμός όπως τουλάχιστον υλοποιείται στο εξωτερικό περιλαμβάνει και τη δημιουργία για λογαριασμό του πελάτη εταιρειών off shore και trusts. Ακόμη την παροχή συμβουλών για αφορολόγητες επενδύσεις και για επενδύσεις σε αγαθά πολυτελείας π.χ. πίνακες.

Τέλος, πρέπει οι Ελληνικές Τράπεζες να προχωρήσουν στην ανάπτυξη συνεργασιών με τράπεζες του εξωτερικού. Μέσα στα πλαίσια των διεθνών συνεργασιών υπάρχει η δυνατότητα ανταλλαγής πληροφοριών αλλά και μεθόδων και τεχνικών. Ακόμη συνεργαζόμενη μια Ελληνική με μια ξένη τράπεζα μπορεί να πουλά τα προϊόντα της στο εξωτερικό και αντίστροφα.

Ο θεσμός του Private banking είναι νέος για τα Ελληνικά δεδομένα καθώς τα πρώτα καταστήματα ιδρύθηκαν την τελευταία δεκαετία. Οι Ελληνικές τράπεζες πρέπει να δώσουν ακόμη μεγαλύτερη προσοχή στην ανάπτυξη των τμημάτων αυτών εάν θέλουν να κερδίσουν του επενδυτές που έχουν καταφύγει σε τράπεζες του εξωτερικού.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

ΓΕΩΡΓΙΟΥ ΕΜΜ. ΤΡΑΓΑΚΗ : Η γέννηση και η εξέλιξη των χρηματοπιστωτικών θεσμών: χρήμα, τράπεζες, τραπεζικές εργασίες διαμέσου των αιώνων. ( Β' μέρος )  
Από το Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών Τεύχος 32 Δ' Τριμηνία 1991

Μ. ΤΙΒΕΡΙΟΣ: Τράπεζες και τοκογλύφοι στην αρχαία Ελλάδα. Από την εφημερίδα  
ΤΟ ΒΗΜΑ 20-6-1999.

Π. ΑΛΕΞΑΚΗ - Π. ΠΕΤΡΑΚΗ : Το Ελληνικό χρηματοπιστωτικό σύστημα κάτω από τις εσωτερικές κοινοτικές και άλλες διεθνείς εξελίξεις. Εκδόσεις ΠΑΠΑΖΗΣΗ 1990.

«RETAIL BANKING / PRIVATE BANKING»: σεμινάριο που διοργανώθηκε από την εταιρεία CHRISTIST ST. VILLIOTIS AND ACCOCIATES CO LTD Αθήνα 1994.

SIGNATURE EXCLUSIVE: Διμηνιαία οικονομική έκδοση Φεβρουάριος-Μάρτιος 1999.

ΧΡΗΣΤΟΥ Ν. ΚΩΝΣΤΑ : «Το PRIVATE BANKING στην Ελλάδα. Τι προβλέπουν οι ειδικοί». Περιοδικό Οικονομική Επιλογή 1997. Του ίδιου «Τράπεζες και χρηματιστηριακές μάχονται για το πορτοφόλι 10.000 υποψηφίων μεγάλων πελατών-επενδυτών». Περιοδικό Οικονομική Επιλογή 1996.

ΚΙΜΩΝΑ ΣΤΕΡΙΟΤΗ : Το Private Banking στην Ελλάδα. Ξεκίνησε η κούρσα και στην αγορά της Ελλάδος του Private banking. Ημερήσια πρωινή οικονομική εφημερίδα Η ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ 3 Μαΐου 1997.

ΓΕΩΡΓΑΝΤΕΛΗΣ Σ. : Επενδυτικός σύμβουλος της Διοίκησης της Τραπεζική Μονάδας Διαχείρισης Περιουσιών της Εμπορικής Τράπεζας. Προσωπική συνέντευξη.

Έκθεση του προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου της Εμπορικής τράπεζας.

Εγκύκλιος αριθμός 41879 Τραπεζικής Μονάδας Διαχείρισης Περιουσιών προς τα καταστήματα της τράπεζας.

A. ΚΑΡΑΒΙΑΣ : Υποδιευθυντής τμήματος Private banking. Προσωπική συνέντευξη.

### ΠΑΡΑΠΟΜΠΕΣ

1. Μ. ΤΙΒΕΡΙΟΣ: Τράπεζες και τοκογλύφοι στην αρχαία Ελλάδα. Από την εφημερίδα ΤΟ ΒΗΜΑ 20-6-1999.

2. ΓΕΩΡΓΙΟΥ ΕΜΜ. ΤΡΑΓΑΚΗ : Η γέννηση και η εξέλιξη των χρηματοπιστωτικών θεσμών : χρήμα, τράπεζες, τραπεζικές εργασίες διαμέσου των αιώνων. (Β' μέρος ) Από το Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών Τεύχος 32 Δ' Τριμηνία 1991.

3. Π. ΑΛΕΞΑΚΗ - Π. ΠΕΤΡΑΚΗ : Το Ελληνικό χρηματοπιστωτικό σύστημα κάτω από τις εσωτερικές κοινοτικές και άλλες διεθνείς εξελίξεις. Εκδόσεις ΠΑΠΑΖΗΣΗ 1990.

4. «RETAIL BANKING / PRIVATE BANKING»: σεμινάριο που διοργανώθηκε από την εταιρεία CHRISTIST ST. VILLIOTIS AND ACCOCIATES CO LTD Αθήνα 1994.

5. SIGNATURE EXCLUSIVE: Διμηνιαία οικονομική έκδοση Φεβρουάριος-Μάρτιος 1999.

