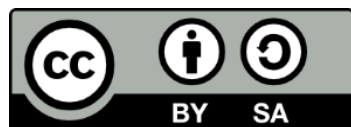


ΔΙΕΘΝΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ

Ενότητα 3: Μορφές Οργάνωσης Διεθνούς Τράπεζας

Μιχαλόπουλος Γεώργιος

Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
Πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Πανεπιστήμιο Μακεδονίας» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Σκοποί ενότητας

- Να αναλυθούν οι πιθανές μορφές οργάνωσης μιας Τράπεζας στο εξωτερικό ως προς τα χαρακτηριστικά τους
- Να συζητηθούν οι επιπτώσεις της κάθε μιας οργανωτικής μορφής στην συνολική λειτουργία της διεθνούς τράπεζας μέσω μιας συγκριτικής ανάλυσης

Τρόποι λειτουργίας και οργάνωσης διεθνούς Τράπεζας

- Οι κυριότερες μορφές οργάνωσης διεθνών τραπεζών είναι:
 - Αντιπροσωπευτικό γραφείο
 - Πρακτορείο
 - Συνδεδεμένη Τράπεζα
 - Τραπεζικό υποκατάστημα
 - Θυγατρική τράπεζα
 - Consortium τράπεζα
 - Ανταποκρίτρια τράπεζα
 - Θυγατρικές επενδυτικές τράπεζες
 - Κοινοπραξίες

ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΤΙΚΟ ΓΡΑΦΕΙΟ

- **Σκοπός:** συλλογή πληροφοριών, κατόπτευση αγοράς, εύρεση νέων πελατών, συνεργασία με ανταποκρίτριες τράπεζες
- Δεν εκτελεί τραπεζικές λειτουργίες
- Δεν θεωρείται νομικά σαν κατάστημα ξένης τράπεζας σε μια χώρα
- Δεν μπορεί να κινεί κεφάλαια για λογαριασμό του
- Εμφανίζεται όμως στους τραπεζικούς καταλόγους μιας χώρας
- Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα:
 - + Χαμηλό κόστος λειτουργίας
 - + Επαφή με ανταποκρίτριες τράπεζες – καλύτερη συνεργασία
 - Περιορισμένη δύναμη
 - Λήψη αποφάσεων αλλού (έδρα)
 - Αδυναμία στην σωστή μελέτη των συνθηκών στην εγχώρια αγορά λόγω ελλιπούς στελέχωσης - οργάνωσης

Πρακτορείο

- Το είδος των λειτουργιών του τοποθετείται μεταξύ αυτών του αντιπροσωπευτικού γραφείου και υποκαταστήματος
- Κυρίως για τράπεζες επενδύσεων ή wholesale banking
- Δεν δέχονται καταθέσεις από κοινό, δεν εκδίδουν CDs
- Χρηματοδότηση τους μέσω
 - ‘πιστωτικών υπολοίπων’ από την έδρα
 - Άλλη Χρηματοδότηση από την μητρική εταιρία αλλά και διατραπεζική στην φιλοξενούσα χώρα ή τις ευρωπαϊκές
- Ασχολούνται με εμπορικές πιστώσεις και διεθνείς πιστώσεις
- Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα:
 - + Χαμηλό κόστος εγκατάστασης και λειτουργίας
 - Έλλειψη ανεξάρτητων πηγών κεφαλαίου – στενότητα χρηματοδότησης

Συνδεδεμένη Τράπεζα

- Σύνδεση με μια τοπική τράπεζα σε μια ξένη αγορά μέσω απόκτησης μειοψηφικού πακέτου μετοχών της με σκοπό την συνεργασία στην ξένη αγορά
- Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα:
 - + Άμεση Πρόσβαση σε ευρεία τραπεζική πελατεία με δίκτυο καταστημάτων
 - + Παροχή όλων των τραπεζικών υπηρεσιών άμεσα
 - + Ανάλυση των διεθνών εργασιών της τοπικής τράπεζας
 - + οι τοπικές αρχές δεν την μεταχειρίζονται σαν ξένη τράπεζα
 - + Ίσως ο μόνος επιτρεπτός τρόπος εγκατάστασης νομικά
 - Διαφωνίες σε θέματα στρατηγικής στην τοπική αγορά
 - Η λήψη αποφάσεων αλλού – δεν ελέγχεται το μάρκετινγκ – ποιότητα υπηρεσιών κλπ

Τραπεζικό υποκατάστημα

- Νομική και λειτουργική προέκταση της τράπεζας - έδρας
- Όχι ιδιαίτερη αυτοτέλεια στην κεφαλαιακή επάρκεια
- Διεξάγει όλες τις τραπεζικές λειτουργίες
- Λογιστικά βιβλία μόνο για εσωτερικούς λόγους
- Συνολική εποπτεία από την Κεντρική Τράπεζα της χώρας της έδρας. Οι κεντρική τράπεζα της φιλοξενούσας χώρας εποπτεύει την ρευστότητα, την νομιμότητα των συναλλαγών κλπ
- Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα:
 - + Στενές σχέσεις με την έδρα στην λήψη αποφάσεων & καλύτερο έλεγχο στην ποιότητα υπηρεσιών
 - + Συμμετοχή σε πολλές διεθνείς αγορές για εκμετάλλευση τους
 - + Δίνει δυνατότητα για παγκόσμιο δίκτυο και εκμετάλλευση του brand name
 - Την απόλυτη ευθύνη για τις δραστηριότητες του έχει η έδρα
 - Νομική ευθύνη συνολική της τράπεζας για τυχόν απώλειες
 - Δυσκολία στην προσέλκυση αξιολογών στελεχών

Θυγατρική τράπεζα

- Αυτόνομη εταιρία σε σχέση με την έδρα
- Έλεγχος του πλειοψηφικού πακέτου μετοχών ή μέχρι το 100%
- Επιβολή λειτουργίας από το νομικό πλαίσιο της χώρας
- Εποπτεία από τις νομισματικές αρχές του τόπου εγκατάστασης
- Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα:
 - + Θεωρείται σαν ντόπια τράπεζα και έχει δικαίωμα για να αναπτύξει όλες τις λειτουργίες που επιτρέπει το ντόπιο θεσμικό πλαίσιο
 - + Μειωμένη νομική ευθύνη της έδρας για την δραστηριότητα της θυγατρικής
 - Μειωμένος έλεγχος στην λήψη των αποφάσεων αν υπάρχουν ντόπιοι εταίροι παρά την μειοψηφία τους
 - Συνολική εποπτεία από τις ξένες αρχές
 - Απαιτείται Κεφαλαιακή επάρκεια

Consortium τράπεζα

- Αυτόνομη νομικά τράπεζα που συστάθηκε ως κοινή εταιρία (joint venture) από δύο ή περισσότερες (ξένες) τράπεζες σε μια αγορά
- Μόνιμη οντότητα αντίθετα με κοινοπραξία τραπεζών
- Λόγοι συνήθως νομικοί για την ίδρυσή αλλά και οικονομικοί (μειωμένο κόστος παρουσίας σε μια αγορά – εκμετάλλευση περισσότερων αγορών)
- Αρκετά μεγάλη αυτονομία στην στρατηγική πολιτική της
- Πολλές κατηγορίες consortia
 - Λειτουργία σε Ευρωπαϊκές συναλ. ('60)
 - Αργότερα συντονισμό κοινοπρακτικών δανείων
 - Ευρύ φάσμα διεθνών χρηματοδ. & επενδυτικών εργασιών, υπηρεσίες κεφαλαιαγοράς, συγχωνεύσεις και εξαγορές,
 - Μεγάλη γεωγραφική κάλυψη για wholesale & retail banking

Διαφορετικά είδη Consortia

- **Εξειδικευμένα:** κυρίως το 1960' – 70' για χορήγηση μεσοπρόθεσμων δανείων στην αγορά ευρωνομισμάτων
- **πολλαπλού σκοπού:** διεθνή χοντρική τραπεζική σε όλο το φάσμα υπηρεσιών
- Consortia με σκοπό την επίτευξη **μεγαλύτερης γεωγραφικής κάλυψης** σε wholesale & retail banking.
- Consortia **με συγκεκριμένη γεωγραφική εξειδίκευση** για εκμετάλλευση συγκεκριμένων πόρων κεφαλαίου πχ σε πετρελαιοπαραγωγές χώρες
- Πλεονεκτήματα – Μειονεκτήματα:
 - + μειωμένο κόστος παρουσίας σε μια αγορά – εκμετάλλευση περισσότερων αγορών
 - Τελικά κατέληξαν με την διευρυμένη λειτουργία τους διαχρονικά να ανταγωνίζονται τις τράπεζες που τα δημιούργησαν και άρχισαν να μην γίνονται ελκυστικά

Ανταποκρίτρια τράπεζα

- Τράπεζα σε ξένη χώρα με την οποία συμφωνείται η συνεργασία σε θέματα τραπεζικών συναλλαγών εκεί (δηλ. παροχή υπηρεσιών πληρωμές, αποδοχή καταθέσεων κλπ)
- Οι ανταποκρίτριες τράπεζες έχουν ενεργούς λογαριασμούς η μια στην άλλη με τους οποίους κάνουν πληρωμές ή δέχονται καταθέσεις
- Τεχνική ενεργού λογαριασμού συμψηφισμών 2 τραπεζών
- Λειτουργεί ως πράκτορας για την διεκπεραίωση διεθνών τραπεζικών συναλλαγών, μεταφορά κεφαλαίων, πιστώσεις σε εγχώριο νόμισμα, χρηματοδότηση εμπορίου κλπ
- Συνεργασία αφορά επίσης σε πιστωτικές διευκολύνσεις, αγοραπωλησία χρεογράφων, συμβουλευτικές υπηρεσίες
- Χαμηλού κόστους άσκηση διεθνούς τραπεζικής από την έδρα (πχ εξυπηρέτηση θυγατρικών πολυεθνικών εταιριών)

Η τεχνική των τραπεζικών ανταποκρίσεων

Κάλυψη αναγκών εγχώριων πελατών για διεθνείς συναλλαγές

Παραδειγμα: Η Greekfoods ΑΕ θέλει να πληρώσει την Indiaexp Ltd στην Ινδία για εισαγωγές 1.000.000\$. Ζητά από την Τρ.Πειραιώς (τράπεζα της) να διεκπεραιώσει την πληρωμή. Η Πειραιώς μπορεί να ζητήσει από την Greekfoods να καταθέσει το αντίστοιχο ποσό σε € σήμερα (πχ 750.000€) και στέλνει την εντολή πληρωμής στην ανταποκρίτρια της τράπεζα στην Ινδία, την South India Bank, να πληρώσει την Indiaexp Ltd 1.000.000\$. Με την ολοκλήρωση της συναλλαγής η South India Bank χρεώνει τον λογαριασμό της Πειραιώς με 1.000.000\$ ενώ η Πειραιώς χρεώνει 750.000€ τον λογαριασμό της Greekfoods εγχώρια. Η Τρ. Πειραιώς κατέληξε με αλλαγή των περιουσιακών στοιχείων ως προς το νόμισμα βάσης: άλλαξε ρευστά (καταθέσεις) σε δολάρια για ρευστά σε €.

Θυγατρικές επενδυτικές τράπεζες

Ίδρυση θυγατρικών επενδυτικών τραπεζών από εμπορικές τράπεζες για να

- Εκμεταλλευτούν δραστηριότητες στις διεθνείς αγορές πχ αγοραπωλησίες ευρωνομισμάτων, παροχή ευρωπιστώσεων, κοινοπρακτικά δάνεια, υπηρεσίες αντασφάλισης, χρηματοδότηση επενδυτικών προγραμμάτων (project finance) κλπ
- Για να αποφύγουν περιορισμούς από το θεσμικό πλαίσιο σε ξένες αγορές το οποίο μπορεί να θέτει αυστηρά όρια διάκρισης μεταξύ λειτουργίας επενδυτικών και εμπορικών τραπεζών
- Για την καλύτερη διαχείριση κινδύνου που προέρχεται από τις παραπάνω αγορές

Κριτήρια επιλογής του τρόπου οργάνωσης διεθνούς τραπεζικής - Εξωτερικοί παράγοντες

- Νομικό-θεσμικό πλαίσιο που διέπει την λειτουργία ξένων τραπεζών στην φιλοξενούσα χώρα
- Το φορολογικό πλαίσιο τραπεζών στην φιλοξενούσα χώρα
- Περιορισμοί στην κίνηση κεφαλαίων στην ημεδαπή ή αλλοδαπή
- Εκμετάλλευση των εξωχώριων αγορών σε 24ωρη βάση
- Τα χαρακτηριστικά της τραπεζικής αγοράς στην φιλοξενούσα χώρα
 - Μέγεθος αγοράς
 - Βαθμός ωριμότητας – ανάπτυξης αγοράς
 - Βαθμός ανταγωνισμού – συγκέντρωση αγοράς
 - Περιθώριο επιτοκίου – μέγεθος ευκαιριών στην απόκτηση μεριδίου αγοράς σε κάποια market segments

Κριτήρια επιλογής του τρόπου οργάνωσης διεθνούς τραπεζικής - Εσωτερικοί παράγοντες

- **Εσωτερικοί παράγοντες αφορούν χαρακτηριστικά της τράπεζας**
- Οι πόροι που διαθέτει η τράπεζα (κεφάλαια, δυναμικό)
- Ο όγκος και το είδος των διεθνών συναλλαγών που θέλει να διεκπεραιώσει
- Οι στρατηγικοί στόχοι της τράπεζας στην ξένη αγορά (πχ διείσδυση στην αγορά, απλή εξυπηρέτηση υπάρχουσας πελατείας κλπ)
- Το είδος της τραπεζικής που ασκεί η τράπεζα
- Το μέγεθος και η βαρύτητα του ονόματος της τράπεζα
- Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της τράπεζας

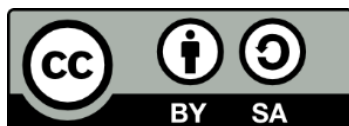
Κύριες μορφές διεθνούς επέκτασης τραπεζών: υποκαταστήματα ή θυγατρικές - διαφορές

Διαφορές σε	Υποκατάστημα	Θυγατρική
Μετατόπιση κινδύνων	Μετατόπιση προς μητρική	Μικρή ή καθόλου
Τραπεζική Εποπτεία	Μετατόπιση προς την χώρα έδρας	καθόλου μετατόπιση
Προστασία κράτους π.χ. καταθέσεις, διάσωση	Μετατόπιση προς την χώρα έδρας	καθόλου μετατόπιση
Εκμετάλλευση ντόπιας κεφαλαιαγοράς	Μικρή δυνατότητα	Μεγάλη δυνατότητα
Στρατηγική τράπεζας	Επιθετική	Αμυντική
Οικονομίες Κλίμακας	Μεγάλες	Καθόλου ή μικρές

Κριτήρια επιλογής: Υποκαταστήματα ή θυγατρικές

Επιλογή με βάση	Υποκατάστημα	Θυγατρική
Αν οι κίνδυνοι είναι	Παρόμοιοι στις 2 χώρες	Διαφορετικοί σε 2 χώρες
Αν το brand name είναι	Ισχυρό	Αδύνατο
Αν η αμεσότητα & εγγύτητα στη λήψη αποφάσεων είναι	Καθόλου σημαντικά	Πολύ σημαντικά
Πολιτικός κίνδυνος φιλοξενούσας χώρας	Μικρός	Μεγάλος
Ευελιξία στην φορολογία	Μικρή	Μεγάλη
Ευελιξία στην αποχώρηση	Μικρή	Μεγάλη
Εξασφάλιση φιλοξενούσας χώρας (business as usual)	Μικρή	Μεγάλη

Τέλος Ενότητας



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

