



**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΓΙΟΥ ΝΙΚΟΛΑΟΥ**

---

**Διαχείριση Κινδύνων σε περιόδους Οικονομικής Ύφεσης.  
Μελέτη Περίπτωσης Shell.**

---

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

---



Εισηγητής: Ζώη Αθηνά Α.Μ. 393

Επιβλέπων: Δρ.Μεραμβελιωτάκης Γεώργιος, Καθηγητής Οικονομικών

©  
Άγιος Νικόλαος, 2018



**TECHNOLOGICAL EDUCATION INSTITUTE OF CRETE**  
**SCHOOL OF MANAGEMENT AND ECONOMICS**  
**DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION (AGIOS NIKOLAOS)**

---

**“Risk Management in Times of Economic Recession.  
Case Study Shell.”**

---

**DIPLOMA THESIS**

---



Student : Zoi Athina A.M. 393

Supervisor: Dr.Meramveliotakis Georgios, Professor of Economics

©  
**Agios Nikolaos,2018**

**Υπεύθυνη Δήλωση** : Βεβαιώνω ότι είμαι συγγραφέας αυτής της πτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια, την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην πτυχιακή εργασία. Επίσης έχω αναφέρει τις όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Επίσης βεβαιώνω ότι αυτή η πτυχιακή εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά ειδικά για τις απαιτήσεις του προγράμματος σπουδών του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Τ.Ε.Ι. Κρήτη (Παράρτημα Αγίου Νικολάου).

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια της φοίτησης στο τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Κρήτης (Παράρτημα Αγίου Νικολάου). Στόχος της εργασίας είναι να αναδείξει γεγονότα που έχουν συμβεί στο χρονικό της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα αλλά και να φανερώσει το πόσο σημαντικό είναι μια επιχείρηση να διαχειρίζεται τους κινδύνους με τους οποίους έρχεται αντιμέτωπη. Στο πρώτο μέρος γίνεται αναφορά συμβάντων που επηρέασαν τη πορεία της ελληνικής οικονομίας καθώς και ανάλυση οικονομικών όρων που εμφανίστηκαν στη καθημερινότητα του ελληνικού λαού τα τελευταία 10 χρόνια. Στο δεύτερο μέρος γίνεται ανάλυση των οικονομικών κινδύνων τους οποίους μπορεί να αντιμετωπίσει μια οικονομική μονάδα παραθέτοντας τρόπους για να τους εντοπίσει. Για την ανάπτυξη των εννοιών της εργασίας χρησιμοποιήθηκαν αναφορές από επιστημονικά βιβλία. Για τα γεγονότα που συνέβησαν χρησιμοποιήθηκαν αναφορές από άρθρα δημοσιευμένα εκείνη τη περίοδο αλλά και από την έκθεση του Ελεγκτικού Συνέδριου. Η επιχείρηση στην οποία εστιάζει η εργασία και βάσισε την ανάλυση της είναι η SHELL (Hellas), χρησιμοποιήθηκαν στοιχεία από τους ισολογισμούς και συνέντευξη από υψηλά ιστάμενο της εταιρείας. Τα κύρια συμπεράσματα που προκύπτουν μετά από την έρευνα μας είναι πως η οικονομική κρίση είναι μια κατάσταση η οποία προκαλεί αβεβαιότητα στην κοινωνία αλλά και στις επιχειρήσεις καθώς δεν μπορεί να οριστεί πότε η ελληνική οικονομία θα ξαναβιώσει ικανοποιητική ακμή. Επιπλέον μια επιχείρηση μπορεί να αντιμετωπίσει την οικονομική αβεβαιότητα μέσω της σωστής διαχείρισης κινδύνων και να καταφέρει να επιβιώσει με στόχο τις λιγότερες απώλειες.

**Λέξεις Κλειδιά :** Οικονομική Κρίση, Μνημόνιο, Δάνεια, Διαχείριση Κινδύνων, Πτώχευση

## **ABSTRACT**

The present thesis was elaborated during the attendance at the department of Business Administration of Technological Education Institute of Crete (chapter of Agios Nikolaos). The aim of the thesis is to show events that have happened in the time of economical crisis in Greece and to show how important is a business to be managed by face up the risks. The first part of the thesis refers to important events that affected in the outcome of Greek economy as the analysis of financial terms that appeared in daily routine in Greek people the last 10 years. The second part analyzes the risks management that an economic entity may face quoting ways to identify them. For the development of concepts were used scientific books. References from articles published for the events at that time, as well as from the Court of Auditors' report, have been used. The company that focused the thesis and was based on its analysis is SHELL (Hellas), balance sheet data and interviews with senior executives of the company. The main conclusions that have emerged after our research are that the economic crisis is a situation that causes uncertainty in society as well as in businesses as it can't be determined when the Greek economy will re-experience satisfactory prosperity. In addition, an entity can cope with financial uncertainty through proper risk management and succeed in surviving with fewer losses.

**Key Words** : Financial Crisis, Memorandum, Loans, Risk Management, bankruptcy

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	i
ABSTRACT.....	ii
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	v
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	2
1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ.....	2
1.1 ΗΜΕΡΟΛΟΓΙΟ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	2
1.1.1 ΕΤΟΣ 2008.....	2
1.1.2 ΕΤΟΣ 2009.....	2
1.1.3 ΕΤΟΣ 2010.....	2
1.1.4 ΕΤΟΣ 2011.....	2
1.1.5 ΕΤΟΣ 2012.....	2
1.1.6 ΕΤΟΣ 2013.....	3
1.1.7 ΕΤΟΣ 2014.....	3
1.1.8 ΕΤΟΣ 2015.....	3
1.1.9 ΕΤΟΣ 2016.....	3
1.1.10 ΕΤΟΣ 2017.....	3
1.2 ΟΙ ΟΨΕΙΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ.....	4
1.2.1 ΣΤΕΓΑΣΤΙΚΑ ΔΑΝΕΙΑ-Η.Π.Α.....	4
1.2.2 ΚΡΙΣΗ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΧΡΕΟΥΣ- ΙΣΠΑΝΙΑ.....	5
1.2.3 ΚΡΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΧΡΕΟΥΣ- ΕΛΛΑΔΑ.....	6
1.3 ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ 2010-ΣΗΜΕΡΑ.....	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	15
2 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ.....	15
2.1 ΣΗΜΑΣΙΟΛΟΓΙΚΗ ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ.....	15
2.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΓΙΑ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....	15
2.3 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ.....	16
2.3.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ.....	16
2.3.2 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΕΡΓΟΥ.....	16
2.3.3 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ.....	16

2.3.4 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟΙ.....	16
2.3.5 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ.....	16
2.3.6 ΕΠΩΝΥΜΙΑΣ.....	16
2.3.7 ΦΗΜΗΣ.....	16
2.3.8 ΤΑΛΕΝΤΟΥ.....	16
2.3.9 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΙ.....	16
2.3.10 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ.....	16
2.4 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ.....	17
2.5 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ.....	18
2.6 ΣΤΑΔΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ.....	19
2.7 ΕΜΦΑΝΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΛΟΓΩ ΠΤΩΧΕΥΣΗΣ.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	22
3 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	22
3.1 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	22
3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	23
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	26
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	27
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	29

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον κ.Γιώργο Μεραμβλιωτάκη για τη στήριξη και την υπομονή του κατά τη διάρκεια της εκπόνησης της πτυχιακής μου εργασίας. Μου πρόσφερε τις γνώσεις του και με καθοδήγησε με τον καλύτερο τρόπο σε κάθε δυσκολία και αδυναμία που αντιμετώπισα.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογενειά μου για τη στήριξη που μου πρόσφεραν καθόλη τη διάρκεια των σπουδών μου και της παρούσας εργασίας με γνώμονα πάντα την καλύτερη δυνατή μόρφωση μου.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω όσους καθηγητές προσέφεραν τη βοήθεια τους και τις συμβουλές τους προκειμένου να αποδοθεί το βέλτιστο ως αποτέλεσμα.



## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να εξετάσει και να εκθέσει το χρονικό της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα. Η κρίση έχει διάφορες ταυτότητες όπως τραπεζική κρίση, κρίση δημόσιου χρέους αλλά και κρίση επενδύσεων από πλευράς Ευρωζώνης η οποία κινδυνεύει με διάλυση. Παράλληλα εξετάζει τη διαχείριση κινδύνων εν μέσω κρίσης και τον κίνδυνο πτώχευσης.

Το 2008 εμφανίστηκαν τα πρώτα σημάδια οικονομικής κρίσης στη χώρα μας. Ο ελληνικός λαός αδυνατούσε να αντιληφθεί και την ύπαρξη αλλά και το βάθος της κρίσης μέχρι το 2010. Στο πρώτο κεφάλαιο αναφέρονται σημαντικά γεγονότα που έχουν συμβεί από τότε μέχρι σήμερα. Στη καθημερινότητα μας υπήρξαν όροι (όπως ΔΝΤ, Τρόικα, spreads κ.α.) που αναπαράγονταν διαρκώς μέσω των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης αλλά και τις συζητήσεις του λαού, όροι που συχνά δεν γνώριζαν σε τι αντιστοιχούν. Ένας όρος όμως ήταν αυτός που στιγμάτισε περισσότερο τη γενική αντίληψη, μνημόνιο ή αλλιώς οικονομική ενίσχυση του κράτους από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ένας όρος που επιφύλασε πολλές εξελίξεις στην ελληνική οικονομία και που άλλαξε την δημοσιονομική και νομισματική πολιτική της χώρας.

Βέβαια δεν θα μπορούσαν να μείνουν ανεπηρέαστες από την οικονομική κρίση οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην ελληνική αγορά είτε είναι μικρομεσαίες είτε διεθνής. Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται το πως εντάχθηκε στον τρόπο λειτουργίας τους η ανάγκη για διαχείριση κινδύνων όπου αφορούσε τα οικονομικά της επιχείρησης τα οποία απειλούνταν με διακυμάνσεις λόγω της οικονομικής αβεβαιότητας του κράτους. Πολλές επιχειρήσεις είδαν να ολοκληρώνεται ο κύκλος τους την τελευταία δεκαετία, άλλες αναγκάστηκαν να εξαγοραστούν από ισχυρότερες και φυσικά δεν έλειψαν και οι περιπτώσεις επιχειρήσεων που άνοιξαν εν μέσω κρίσης.

Και τέλος παρουσιάζεται ένα ερωτηματολόγιο απαντημένο από υψηλά ιστάμενο της SHELL (Hellas) που δείχνει τον τρόπο που διαχειρίστηκε η εταιρεία την ύπαρξη της οικονομικής κρίσης. Έχει γίνει παράθεση της θεωρίας και πώς εφαρμόστηκε στην πράξη καθώς επίσης διάγραμμα με την οικονομική της πορεία βασισμένη στους δημοσιευμένους ισολογισμούς τα τελευταία χρόνια.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

### 1.1 ΗΜΕΡΟΛΟΓΙΟ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

#### 1.1.1 ΕΤΟΣ 2008

Το 2008 ακούγαμε για πτώση των ευρωπαϊκών τραπεζών και ξέσπασε η κρίση στην Ελλάδα αλλά και στην ευρύτερη Ευρώπη. Ο παγκόσμιος καπιταλισμός βρέθηκε να αντιμετωπίζει μια κρίση ρευστότητας<sup>1</sup>. (Βαρουφάκης 2011)

#### 1.1.2 ΕΤΟΣ 2009

Η Ελλάδα το 2009 εμφάνισε χαμηλότερα επίπεδα παραγωγής απ'ότι τα επίπεδα κατανάλωσης με αποτέλεσμα να αυξάνεται η ανάγκη για εξωτερικό δανεισμό καθώς και να αυξάνεται το εξωτερικό της χρέος. (Βαρουφάκης, Πατώκος, Τσερκέζης, Κουτσοπέτρος 2011)

#### 1.1.3 ΕΤΟΣ 2010

Το 2010 η Ελλάδα άρχισε να αντιλαμβάνεται την ύπαρξη της κρίσης.(Βαρουφάκης 2011). Εκείνη τη χρονιά συμφώνησε το πρώτο πρόγραμμα οικονομικής προσαρμογής (μνημόνιο) που προέβλεπε χρηματοδότηση της χώρας ύψους 110 δισεκατομμυρίων ευρώ από το EFSF<sup>2</sup>. (Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο 2017)

#### 1.1.4 ΕΤΟΣ 2011

Γίνεται μια συμφωνία 21<sup>η</sup> Ιουλίου με σκοπό να βρεθεί λύση στη κρίση που αντιμετωπίζει η κρίση όμως με τις μεταβολές που περιείχε συνέβαλε στην επιτάχυνση της οικονομικής κρίσης. (Βαρουφάκης, Πατώκος, Τσερκέζης, Κουτσοπέτρος 2011)

#### 1.1.5 ΕΤΟΣ 2012

Το 2012 η Ελλάδα συμφώνησε το δεύτερο πρόγραμμα οικονομικής προσαρμογής (2<sup>ο</sup> μνημόνιο) που προέβλεπε χρηματοδότηση της χώρας ύψους 172,6 δισεκατομμυρίων ευρώ. (Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο 2017)

---

<sup>1</sup> Κρίση ρευστότητας: Η κρίση που αντιμετωπίζει ένας φορέας που δεν έχει άμεσα διαθέσιμα-ρευστό.

<sup>2</sup> EFSF: Το Ευρωπαϊκό Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας η ίδρυση του οποίου είχε στόχο τη δανειοδότηση των κρατών-μελών της ευρωζώνης που αναγκάστηκαν να εγκαταλείψουν τις αγορές. (Βαρουφάκης 2011)

### **1.1.6 ΕΤΟΣ 2013**

Οι τράπεζες παραμένουν σε κρίσιμη κατάσταση. Στα μέσα του 2013 εμφανίζουν την Ελλάδα ως χώρα υπό ανάκαμψη. Με τα hedge funds <sup>3</sup>να αγοράζουν κάποια ομόλογα του ελληνικού Δημοσίου. Καθώς επίσης το EFSF μετονομάστηκε σε ESM<sup>4</sup>. (Βαρουφάκης 2014)

### **1.1.7 ΕΤΟΣ 2014**

Το 2014 εμφανίζεται το Δημόσιο με σημαντικό πρωτογενές πλεόνασμα ενώ συγχρόνως δημιουργείται μια αντίφαση αφού συνεχίζουμε να δανειζόμαστε από τις αγορές. Με αυτό να προμηνυεί ότι το 3<sup>ο</sup> μνημόνιο το οποίο συζητιέται να χρηματοδοτηθεί κατά κύριο λόγο από τις αγορές. (Βαρουφάκης 2014)

### **1.1.8 ΕΤΟΣ 2015**

Το 2015 η Ελλάδα λαμβάνει για Τρίτη φορά πρόγραμμα οικονομικής προσαρμογής (3<sup>ο</sup> μνημόνιο) που προέβλεπε χρηματοδότηση της χώρας ύψους 86 δισεκατομμυρίων ευρώ. (Ευρωπαϊκό Ελεγχτικό Συνέδριο 2017)

### **1.1.9 ΕΤΟΣ 2016**

Το 2016 όλοι οι δείκτες της χώρας εμφανίστηκαν αυξημένοι με τον χρέος να ανέρχεται στο 181% του ΑΕΠ<sup>5</sup> σε σύγκριση με 126,7% του 2009 φανέρωσε την έντονη επιδείνωση της κατάσταση παρότι υπήρξαν σε αυτό το διάστημα 3 προγράμματα στήριξης. (Ευρωπαϊκό Ελεγχτικό Συνέδριο 2017)

### **1.1.10 ΕΤΟΣ 2017**

Μετά τη λήψη τριών προγραμμάτων οικονομικής στήριξης εξασφαλίστηκε για την Ελλάδα μια οικονομική σταθερότητα όμως δεν κατάφερε να καλύψει τις χρηματοδοτικές ανάγκες της στις αγορές. (Ευρωπαϊκό Ελεγχτικό Συνέδριο 2017) Το βασικότερο χαρακτηριστικό της κρίσης είναι ότι ακόμα δεν έχει αντιμετωπιστεί.

---

<sup>3</sup> Hedge funds: ο ακριβής όρος αποδίδεται στα ελληνικά ως «αντισταθμιστικό αμοιβαίο κεφάλαιο υψηλού κινδύνου») είναι επενδυτικά κεφάλαια που μπορούν να ενσωματώνουν μια ευρύτερη γκάμα επενδύσεων και χρηματοοικονομικών προϊόντων σε σχέση με άλλα επενδυτικά μοντέλα.

<sup>4</sup> ESM: Ο Ευρωπαϊκός Μηχανισμός Σταθερότητας

<sup>5</sup> ΑΕΠ: Το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν είναι το σύνολο όλων των προϊόντων και αγαθών που παράγει μια οικονομία σε διάστημα ενός έτους, εκφρασμένο σε χρηματικές μονάδες.

## **1.2 ΟΙ ΟΦΕΙΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ**

### **1.2.1 ΣΤΕΓΑΣΤΙΚΑ ΔΑΝΕΙΑ - ΗΠΑ**

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας πριν το κραχ του 2008 οι τράπεζες των ΗΠΑ εμφάνισαν μια ανοδική πορεία στις παροχές δανείων με όρους επιεικείς δανείζοντας σε πιστωτές με επισφαλή χαρακτηριστικά. Αυτό ακολουθήθηκε και από τις ελληνικές τράπεζες. Οι πολίτες των ΗΠΑ δανείζονταν συνεχώς αυξημένα κεφάλαια με τη προσδοκία ότι μελλοντικά θα αυξάνονταν οι μισθοί τους βάζοντας ενέχυρο το σπίτι τους με αποτέλεσμα να διογκωθούν τα ιδιωτικά χρέη. Η Wall Street χρησιμοποιώντας τα εισρέοντα εξωτερικά κεφάλαια παρείχε στεγαστικά δάνεια, και όσο δάνειζαν περισσότερα κεφάλαια για την αγορά ακινήτων τόσο μεγαλύτερη ζήτηση είχαν επομένως αυξανόταν η τιμή τους με αποτέλεσμα οι ιδιοκτήτες να αισθάνονται πλουσιότεροι και να αγνοούν τη σοβαρότητα των εξελίξεων και δημιουργούταν ένας τοξικός κύκλος.(Βαρουφάκης 2011)

Μεγάλη ευθύνη στη διαχείριση των δανείων είχαν οι τραπεζίτες που δεν αύξησαν εγκαίρως τα επιτόκια έτσι ώστε να είναι πιο ομαλή η πτώση, κάτι το οποίο όταν το κατάλαβαν ήταν αδύνατη η αποφυγή της χρεοκοπίας των τραπεζών αλλά και της ύφεσης των κρατών. (Βαρουφάκης, Πατώκος, Τσερκέζης, Κουτσοπέτρος 2011) Τη λύση έδωσαν τα CDO<sup>6</sup> που έδιναν την ψευδαίσθηση στις τράπεζες ότι μπορούσαν να συνεχίσουν να δανείζουν με υψηλά επιτόκια χωρίς να ανησυχούν για τη διεκπεραίωση πληρωμής των δανείων αυτών. (Βαρουφάκης 2011)

Προτού ξεσπάσει η κρίση οι πολίτες των ΗΠΑ ήταν πεπεισμένοι ότι ακολουθούσαν την καλύτερη πολιτική κάτι που επιθυμούσαν και άλλες χώρες να ακολουθήσουν. Υπήρξαν όμως και κάποιοι οι οποίοι είχαν δει ότι το σύστημα δεν λειτουργούσε σωστά μα όσοι κρούαν το κώδωνα του κινδύνου χάνονταν μέσα στο πλήθος διότι κανείς δεν ήθελε να αποδεχτεί το θλιβερό σενάριο. Η άρνηση τους για την αλήθεια ήταν τόσο έντονη που πίστευαν ότι όποιος ακολουθούσε το Αμερικανικό μοντέλο μπορούσε να πετύχει. Το 2008 κατάρρευσε η Wall Street λόγω των απίστευτων οικονομικών εγκλημάτων της και κατόπιν και η αμερικανική οικονομία. (Βαρουφάκης, 2011). Μια κατάρρευση που είχε δυσανάλογες επιπτώσεις ακόμα και στην Ευρώπη. Αρχικά γιατί και οι ευρωπαϊκές τράπεζες είχαν πολλά τοξικά

---

<sup>6</sup> CDO: Πρόκειται για ένα συμβόλαιο που δίνει στον κατόχο του δικαιώματα στα χρέη άλλων π.χ. ομόλογα κάποιου δημόσιου ή ιδιωτικού φορέα τα οποία αντιπροσωπεύουν διαφορετικούς τύπους χρέους. (Βαρουφάκης 2011)

παράγωγα αγγλοσαξονικής κοπής. Επιπλέον γιατί η Ευρώπη θα αντιδρούσε στην ύφεση που ξέσπασε με την εξαγωγή της ύφεσης σε άλλες χώρες μέσα από περιοριστική πολιτική εντός.(Βαρουφάκης,2014)

Παρόλαυτα με το Κραχ του 2008 υπήρξε η μεγαλύτερη ροή ξένων κεφαλαίων προς τη Wall Street. Μεγάλα κεφάλαια κατευθύνονταν προς τη Wall Street και τη συνέχεια κατέληγαν να διοχετεύονται με τη μορφή ομολόγων, μετοχών και δανείων. Τα κεφάλαια που έρρεαν προς τη Wall Street χρηματοδοτούσαν τα αμερικανικά ελλείμματα.(Βαρουφάκης 2014) Επίσης τα CDO κατάρρευσαν και οι τράπεζες βρέθηκαν πνιγμένες από αυτά τα άχρηστα χαρτιά καθώς όταν αυξάνοταν οι αξία τους τα αγόραζαν εκείνες. Ένας από τους βασικούς δημιουργούς των CDO ήταν η Lehman Brothers το 2008 δεν διέθετε τα κατάλληλα αποθεματικά για να αποπληρώσει τα CDO. Η άρνηση της κυβέρνησης να χρηματοδοτήσει τις πιθανές ζημιές της και η μαζική ανάληψη ρευστών από τους πελάτες της την οδήγησε σε οριστική πτώχευση. Όσα πακέτα διάσωσης δόθηκαν προς τις ΗΠΑ ,προκειμένου να εξυπηρετηθεί το κοινό καλό, είχαν ως μοναδικό αποδέκτη αυτούς που ευθύνονταν για τη κατάρρευση, τους τραπεζίτες.(Βαρουφάκης 2011)

## **1.2.2 ΚΡΙΣΗ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΧΡΕΟΥΣ- ΙΣΠΑΝΙΑ**

Η Ισπανία είναι ένα κράτος-μέλος της Ευρωζώνης επομένως το νόμισμα της είναι ευρώ. Όπως τις περισσότερες χώρες που είναι μέλη έτσι και την Ισπανία το κραχ του 2008 δεν μπορούσε να την αφήσει ανεπηρέαστη. Αρχικά ένα απ'τά γεγονότα που συμβάλλαν στο να πληγεί απ'τη κρίση ήταν το μεγάλο ποσοστό ιδιοκατοίκησης το οποίο για να είναι πραγματοποιήσιμο προερχόταν από τη λήψη στεγαστικών δανείων. Οι τιμές όμως το κτιρίων στην Ισπανία παρέμεναν σταθερές με αποτέλεσμα οι ιδιοκτήτες να βρίσκονται να χρωστάνε υπέρογκα ποσά στα δάνεια τους. Παράλληλα ο κατασκευαστικός κλάδος πάγωσε και αυτό συντέλεσε στη ποσοστιαία αύξηση της ανεργίας. Στη συνέχεια διατηρεί αυξημένο δημόσιο χρέος που σημαίνει πιθανή αδυναμία αποπληρωμής των υποχρεώσεων της και ο δανεισμός από τις αγορές προς τη χώρα να γίνεται με αυξημένα επιτόκια.(Πουλόπουλος 2010)

Η παγκόσμια οικονομία βιώνει μια χαοτική ύφεση κατά τη διάρκεια της κρίσης η οποία μέχρι το 2012 επιδειωνόταν χωρίς κάποιος να δραστηριοποιείται ουσιαστικά για την αντιμετώπιση του προβλήματος. Το 2012 η κυβέρνηση της Ισπανίας ζήτησε οικονομική στήριξη από την Ευρωπαϊκή Ένωση 100 εκατομμύρια. Ο τρόπος που διαχειρίστηκαν οι κάτοικοι της Ισπανίας τα δάνεια τους δημιούργησε μια φούσκα και

όπως κάθε φούσκα κάποια στιγμή ήταν αναμενόμενο να σκάσει. Επίσης η ανεργία είναι ένα φαινόμενο μάστιγα της Ισπανίας για χρόνια με παράλληλος γεγονός τις συνεχείς και διαδοχικές πτωχεύσεις. ([www.capital.gr](http://www.capital.gr),2015)

Από τη κυβέρνηση του πρωθυπουργού Mariano Rajoy ζητήθηκαν μέτρα λιτότητας τα οποία εφάρμοσε με μείωση των μισθών του δημοσίου και αύξηση του Φ.Π.Α από το 18% στο 21%. Το 2014 ανακοινώνει σταδιακή μείωση φορολογικού συντελεστή των επιχειρήσεων στο 25% από το 30% και μείωση στο φόρο εισοδήματος 45% από 52%. Με αυτό το τρόπο περιορίζει τις φοροαπαλλαγές και προσπαθεί να καταπολεμήσει τη φοροδιαφυγή. Παράλληλα έχει δοθεί μεγαλύτερη ευελιξία στις εταιρείες να ορίζουν τους μισθούς των εργαζομένων τους καθώς και τις συνθήκες εργασίας. ([www.capital.gr](http://www.capital.gr),2015)

Η Ισπανία καθώς και η Ελλάδα με τη Πορτογαλία υπέστησαν υποκατάσταση στην εγχώρια παραγωγή τους λόγω εισαγωγών με συνεχείς υποτιμήσεις των νομισμάτων τους οι οποίες περιόριζαν το έλλειμα στο ισοζύγιο τους σε χαμηλά και ακίνδυνα επίπεδα. (Βαρουφάκης, Πατώκος, Τσερκέζης, Κουτσοπέτρος 2011)

### **1.2.3 ΚΡΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΧΡΕΟΥΣ- ΕΛΛΑΔΑ**

Η κρίση ξέσπασε το 2008 όμως όλη αυτή η κατάσταση τροφοδοτούταν πολλά χρόνια πριν. Κατά το διάστημα 1973-2008 η οικουμένη πέτυχε μια «σταθερή ανισορροπία» βελτιώνοντας τους δείκτες εντυπωσιακά αλλά βασίζονταν σε μετέωρα στοιχεία. Η κατάρρευση είχε ξεκινήσει με αργούς ρυθμούς απ' το 2007 και ξέσπασε με την πτώχευση της Lehman Bros και παρολίγον και της Wall Street. (Βαρουφάκης, Πατώκος, Τσερκέζης, Κουτσοπέτρος 2011)

Η ελληνική οικονομία έχοντας σημειώσει υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης έως το 2008 έδειξε σημεία ύφεσης το 2009. Με βάση τον Krugman (2008) η κρίση ξεκίνησε από την οικονομική δυσπραγία που εισήχθη στην Ελλάδα λόγω της διεθνούς ύφεσης και η οποία φανέρωσε την υπερχρέωση του ελληνικού Δημοσίου και την πιθανή αδυναμία του διογκωμένου χρέους του. Το 2007-2008 οι τράπεζες περιέπεσαν σε κρίση και έμελε να διασωθούν από το δημόσιο χρήμα. Ξαφνικά το αστικό κράτος αναγκάστηκε να παρέμβει παρέχοντας δισεκατομμύρια στις τράπεζες. Αυτό σήμανε μια μεταφορά του ιδιωτικού χρέους από τις τράπεζες στο κράτος. Ενώ αυτή η κατάσταση αποτελούσε ένα στοιχείο που έδινε ώθηση στην οικονομία τελικά μεταβλήθηκε στα αίτια της παρούσας κρίσης. Οι τράπεζες που εκτίθενται στο ελληνικό χρέος θα πρέπει να αποδεχθούν τη διαγραφή του 50% της αξίας των

ομολόγων τους, γεγονός που σημαίνει ότι έχουν αναγκαστεί να δεχτούν μια δεδομένη χρεοκοπία της χώρας.

Η συνηθέστερη αιτία που αποδίδουν στην οικονομική κρίση που ξέσπασε στην Ελλάδα το 2008 είναι η αγορά κατοικιών στις Ηνωμένες Πολιτείες και στην αδυναμία πολλών δανειστών να αποπληρώσουν το χρέος τους. Παράλληλα όμως υπήρξαν επενδύσεις μεγάλων κεφαλαίων στα παράγωγα (=επενδυτικά χρηματοοικονομικά εργαλεία). Στα παράγωγα είχε επενδύσει μεγάλα ποσά και η Lehman Brothers που με τη κατάρρευση της εξανεμίστηκε όλο αυτό το ιδιωτικό χρήμα. Προκειμένου να μην καταρρέουν οι τράπεζες η μια μετά την άλλη αποφάσισαν να καλύψουν το ιδιωτικό χρήμα που διέρρευσε με δημόσιο. Αυτό γέννησε έναν αλληλοδανεισμό μεταξύ των κρατών και αυτό με τη σειρά του γέννησε τα spreads που δεν είναι τίποτα άλλο από τη διαφορά των επιτοκίων που πλήρωνε κάθε χώρα ως προς τους ιδιώτες. Φαινομενικά πλέον οι τράπεζες έχουν ξεπεράσει τη κρίση, έχουν επιστρέψει τα κεφάλαια που δανείστηκαν από τις άλλες χώρες όμως όλο αυτό με νέο τοξικό-ιδιωτικό χρήμα οδηγώντας όχι στη λύση της κρίσης, αλλά στην ανακύκλωση της. (Βαρουφάκης, Πατώκος, Τσερκέζης, Κουτσοπέτρος 2011)

Ο λόγος που η κρίση όταν ξέσπασε δεν περιορίστηκε στα ακίνητα αλλά εξαπλώθηκε στον χρηματοπιστωτικό τομέα ήταν ότι όλο αυτό το διάστημα συνέβαλε το κράτος προς αποφυγή της κατάρρευσης με αποτέλεσμα όταν η κατάρρευση συνέβη να οδηγήσει σε δημόσιο χρέος. Θύμα της ίδιας κατάστασης είναι και η Ελλάδα με την άνθιση του δημόσιου χρέους της. Η Ελλάδα βρέθηκε να είναι η πρώτη χώρα η οποία εξορίστηκε απ' τις διεθνείς αγορές γεγονός που ενέτεινε το πρόβλημα αντί να το περιορίσει. Επιπλέον λόγω ότι συμμετέχει στην ευρωζώνη απογορευείται ως χρεωμένη χώρα να κάνει υποτίμηση του νομίσματος της πράγμα που οι τραπεζίτες εκμεταλλεύτηκαν με σκοπό να την ωθήσουν στην χρεοκοπία.

(Βαρουφάκης, Πατώκος, Τσερκέζης, Κουτσοπέτρος 2011)

Έχοντας ξεσπάσει λοιπόν μια διεθνής ύφεση εμφανίστηκε η ανάγκη δημιουργίας ενός διεθνή μηχανισμού στήριξης του οποίου ο ρόλος ήταν να δανειοδοτεί τις χώρες που αντιμετώπιζαν προβλήματα δανεισμού με προϋπόθεση την εφαρμογή σκληρών προγραμμάτων δημοσιονομικής πολιτικής. Ο μηχανισμός καλείται διεθνής και όχι ευρωπαϊκός διότι σε αυτός συμμετέχει το Διεθνή Νομισματικό Ταμείο (ΔΝΤ<sup>7</sup>). Στο πρόγραμμα δημοσιονομικής πολιτικής ανήκουν μέτρα όπως μείωση των δημόσιων δαπανών για το κράτος που δανείστηκε καθώς επίσης και αύξηση των φορολογικών

---

<sup>7</sup> ΔΝΤ: Ένας οργανισμός που θα βοηθούσε κάθε χώρα της ευρωζώνης που αντιμετώπιζει κρίση με σκοπό να της χορηγήσει δάνεια υπο αυστηρούς όρους προκειμένου να βοηθήσει στη προσαρμογή τους. (Βαρουφάκης 2011)

του εσόδων με στόχο να έρθει το δημοσιονομικό έλλειμμα σε διαχειρίσιμα επίπεδα. Όμως αυτό δείχνει να μη λειτουργεί καθώς η δανειοδότηση αποτελεί λύση μεν για ένα κράτος όσο αναφορά τα προβλήματα ρευστότητας και όχι όταν το πρόβλημα είναι η αποπληρωμή των χρεών του. Η Ελλάδα μαζί με τις Ιρλανδία, Πορτογαλία, Ισπανία, Βέλγιο ανήκουν στις πιο υπερχρεωμένες χώρες της Ευρωζώνης. (Βαρουφάκης, Πατώκος, Τσερκέζης, Κουτσοπέτρος 2011)

### **1.3 ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ 2010 - ΣΗΜΕΡΑ**

Στη περίπτωση της Ελλάδας το υψηλό χρέος και το μεγάλο έλλειμμα αποτελούν χαρακτηριστικά στοιχεία της οικονομίας της επί δεκαετίες χωρίς η χώρα να έχει απειληθεί από χρεοκοπία. Συχνά όμως υπέφερε απο υψηλά επιτόκια, πληθωρισμό, συνεχείς υποτιμήσεις του νομίσματος της και σχετική ανεπάρκεια των συναλλαγματικών της διαθέσιμων. (Βαρουφάκης, 2011) Η κρίση της χώρας μας αναμένεται να έχει μεγαλύτερο βάθος και διάρκεια απ'ότι σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ακριβώς γιατί η δομή και τα διαρθρωτικά της προβλήματα όχι μόνο είναι διαφορετικά αλλά διατηρούνται και καθημερινά γίνονται μεγαλύτερα και οξύτερα, αντί να αμβλύνονται κάτω από τις συνθήκες διεθνούς κρίσης. Οι εργαζόμενοι χάνουν τις δουλειές τους, οι κοινωνικές υπηρεσίες περικόπτονται και ο δανεισμός γίνεται όλο και πιο δύσκολος. Αυτός είναι ένας ατέρμονος φαύλος κύκλος όπου οι περικοπές στις δημόσιες δαπάνες οδηγούν σε περικοπές στην κατανάλωση , που με τη σειρά τους οδηγούν στη μείωση των ποσοστών του ΑΕΠ , γεγονός που σημαίνει ότι τα δημόσια έσοδα καταρρακουλούν μεγαλώνοντας ακόμα περισσότερο τις αντιθέσεις (Soros 2008).

Το 2009 η οικονομική κατάσταση της χώρας βρισκόταν τυπικά στην πτώχευση. Η κυβέρνηση είχε δυό επιλογές, είτε θα αποδεχόταν το γεγονός και θα το αντιμετώπιζε είτε θα αρνούταν την ύπαρξη και τη σημαντικότητα του. Από τις αρχές του 2010 η τότε κυβέρνηση είχε στα χέρια της ικανά στοιχεία για την αποδείξη της χρεοκοπίας του ελληνικού κράτους. Έδειξε να αρνείται την πτώχευση και αυτό σηματοδοτούσε νέα δάνεια στους ήδη πτωχευμένους. Πράγματι η λύση στην οποία απέβησε ήταν η απολαβή του μεγαλύτερου στην ιστορία δανείου από την τριόικα γνωστό και ως Μνημόνιο. Μία λύση η οποία στο πλήθος απορία καθώς δεν έδειχνε να είναι και τόσο σωτήρια καθώς οι όροι του δανείου ήταν σκληροί και αδιαπραγμάτευτοι από την ελληνική πλευρά. Όμως δεν άργησε να ασκηθεί μια μορφή πίεσης προκειμένου οι αμφιβολίες να κατευνάσουν, αυτή δεν ήταν άλλη από την απειλή της εξόδου της



Ελλάδας από το ευρώ. Μια απειλή χωρίς υπαρκτές βάσεις, μια απειλή που με τη πραγματοποιησή της θα αποδομούσε ολόκληρο το ευρώ, μια απειλή όμως που έκανε τον ελληνικό λαό να αποδεχθεί τη νέα κατάσταση. (Βαρουφάκης,2014)

Μια νομισματική ένωση αν δεν επιτρέπει στα μέλη της να προβούν σε στάση πληρωμών - πτώχευση τότε δεν μπορεί να επιβιώσει. Η κρίση θα ερχόταν αναπόφευκτα, η πτώχευση είναι δεδομένη σε μια νομισματική ένωση που με το τρόπο λειτουργίας της δημιουργεί φούσκες εντός των πιο ελλειμματικών οικονομιών. Πραγματικά η Ευρώπη άρχισε να διαχειρίζεται τις ελλειμματικές οικονομίες σε συνεργασία με τη τριόικα (ΔΝΤ-ΕΕ-ΕΚΤ) που την δημιούργησε η κ.Μέρκελ καγκελάριος της Γερμανίας. Γνωρίζουν όμως όλοι ότι με τη μείωση μισθών, την διακοπή των κρατικών δαπανών και παράλληλα την αύξηση των φόρων ουσιαστικά η κρίση τροφοδοτείται, δεν εξυγιαίνεται. (Βαρουφάκης,2014)

Εν έτη 2010 λοιπόν το 1ο Μνημόνιο για τη χώρα μας είναι γεγονός, ύψους 110 δισεκατομμυρίων ευρώ από το EFSF. Με την υπογραφή του η χώρα μπαίνει σε μια περίοδο συνεχής διεθνούς εποπτείας. Μια φήμη ότι η Ελλάδα σώθηκε άρχισε να διαδίδεται με προσμονή ότι η ανάπτυξη θα ερχόταν το 2011. Πρακτικά όμως προβλεπόταν από λίγους μεγάλη πτώση του βιοτικού επιπέδου κυρίως των λαϊκών στρωμάτων καθώς θα υπάρξει θεαματική και πρωτόγνωρη συρρίκνωση του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (ΑΕΠ). Αυτό οφείλεται στο ότι η Ελλάδα πριν δεχτεί ένα δάνειο που θα είναι ανυπόφορο για όλη την Ευρώπη έπρεπε να διαπραγματευτεί μείωση επιτοκίων και αναδιάρθρωση και στη συνέχεια να αποδεχθεί νέα δάνεια. (Βαρουφάκης,2014)

Με τις συνθήκες που δανείστηκε η Ελλάδα αργά η γρήγορα δεν θα μπορούσε να εξυπηρετηθεί και έτσι θα ξεκινούσε ένας νέος κύκλος διαπραγματεύσεων. Οι στόχοι του μνημονίου θα μείνουν ανεκπλήρωτοι και ο ιδιωτικός τομέας θα ακολουθήσει την πτώση του δημοσίου, αποτέλεσμα του γεγονότος μια χρεοκοπία να προσπαθεί να σωθεί με ένα μη βιώσιμο δανεισμό. Παράλληλα στις υποχρεώσεις μας έναντι του μνημονίου ήταν οι ιδιωτικοποιήσεις της δημόσιας περιουσίας για να αποπληρωθεί το χρέος. Τέλος του 2010 αντιλήφθηκε η κυβέρνηση ότι το Μνημόνιο δεν αποδίδει κ προτίνεται επιμήκυνση του χρέους, χωρίς όμως καμία αλλαγή στους όρους του δανείου άρα και κανένα θετικό αποτέλεσμα. (Βαρουφάκης,2014)

Κατά το 2011 έκαναν την εμφάνισή τους τα ευρωμόλογα, κάτι σαν τα αμερικανικά CDO, αποτελείται από κομμάτια από διάφορα χρέη που το καθένα έχει άλλο μέγεθος χρέους και άλλο επιτόκιο δομημένο σαν να είχε σκοπό την διάλυση της ευρωζώνης. Το σημαντικό γεγονός της χρονιάς εκείνης ήταν η Σύνοδος Κορυφής του Ιανουαρίου

φαινόταν σαν να είναι η τελική λύση του ευρωπαϊκού προβλήματος αλλά τελικά κανένα πακέτο αποτελεσματικών μέτρων δεν λήφθηκε. Το μόνο αποτέλεσμα που ήρθε από αυτό ήταν η επιμήκυνση των αποπληρωμών του μνημονιακού δανείου και μια μείωση επιτοκίου που πλέον ήταν αναπόφευκτη από πλευράς ΔΝΤ. (Βαρουφάκης,2014)

Την ίδια χρονιά δημιουργήθηκε το ταμείο EFSF, το ταμείο που πλέον θα δανείζονται τα πρωχευμένα κράτη αφού η ΕΚΤ πλέον δεν έχει αυτή τη δυνατότητα. Από την Άνοιξη του 2011 ήδη γινόταν προετοιμασία για ένα 2ο Μνημόνιο. Παράλληλα προέκυψαν νέα μέτρα από τους Ευρωπαίους, οι ιδιωτικοποιήσεις της δημόσιας περιουσίας, κάτι που γνώριζαν ότι δεν θα είναι λύση στο πρόβλημα. Η τότε κυβέρνηση ψηφίζει το λεγόμενο “Μεσοπρόθεσμο Πρόγραμμα” που περιείχε ιδιωτικοποιήσεις ύψους 50 δις. Το καλοκαίρι του 2011 το μεσοπρόθεσμο πρόγραμμα φάνηκε ότι δεν απέδιδε ακόμα και γινόταν εφικτές τέτοιου ύψους ιδιωτικοποιήσεων και αποφασίστηκε η αναδιάρθρωση χρέους άνευ κουρέματος κάτι που απεδείχθη μάταιο και λίγο καιρό μετά γεννιέται η ιδέα του PSI. (Βαρουφάκης,2014)

Τον Οκτώβρη το PSI είναι γεγονός που γίνεται γνωστό και σημαίνει το κούρεμα του ελληνικού χρέους από τη τρόικα. Όμως το κούρεμα έφερνε και κάποιες εξελίξεις τόσο για την Ελλάδα όσο και για άλλες χώρες. Εξελίξεις όπως επιπτώσεις στις τράπεζες χωρίς όμως να απειλούνται οι καταθέσεις των πολιτών, επιπτώσεις στα ασφαλιστικά ταμεία τα οποία βρίσκονται εκτεθειμένα στο ελληνικό χρέος αλλά επιπτώσεις και στις υπόλοιπες χώρες όμοιας κατάστασης προκειμένου να μην θεωρήσουν ως λύση το κούρεμα χρέους και στη δική τους περίπτωση. Παράλληλα η εφαρμογή του PSI λόγω ότι εξαρτάται απ’το αγγλικό δίκαιο οτιδήποτε προκύψει θα βρεθούμε ενώπιον του αγγλικού δικαστηρίου, μια εξέλιξη που καμιά χώρα δεν θέλει. (Βαρουφάκης,2014)

Από την αναδιάρθρωση χρέους που έγινε (2011) αξίζει να σημειωθεί ότι τα ελληνικά ομόλογα που είχε αγοράσει η ΕΚΤ εξαιρέθηκαν από το κούρεμα και αυτό είχε ως αποτέλεσμα το κράτος να μην επωφεληθεί όσο χρειαζόταν. Η τότε κυβέρνηση στα τέλη της χρονιάς έκανε λόγο για δημοψήφισμα, ένα δημοψήφισμα που ποτέ δεν έγινε, που είχε σκοπό να δώσει το δικαίωμα στον ελληνικό λαό να συμφωνήσει ή να διαφωνήσει με την πραγματοποίηση του 2<sup>ου</sup> Μνημονίου. Κάτι που πρακτικά δεν συνέβη διότι η Ε.Ε. ασκούσε πιέσεις ότι εάν γίνει το δημοψήφισμα το ερώτημα θα ήταν εάν θα βγει η Ελλάδα από το ευρώ, κάτι που ήταν αδύνατο να συμβεί μιας και θα οδηγούσε στη κατάρρευση του κοινού νομίσματος. (Βαρουφάκης,2014)

Το 2012 βρίσκει τη χώρα μας ήδη προετοιμασμένη για τον ερχομό του 2<sup>ου</sup>

Μνημονίου. Φαινόταν ήδη πως ήταν ακόμα χειρότερο απ'το πρώτο καθώς παρότι θα υπήρχε συνοδευτικά και κούρεμα του υπάρχοντος χρέους το δεύτερο θα ήταν μεγαλύτερο δάνειο (130 δις αντί για 110) σε μια χώρα με πολύ μικρότερο εθνικό εισόδημα και ακόμα πιο χρεωμένη. Το ελληνικό δημόσιο αθετεί τις υποχρεώσεις του στις τράπεζες με αποτέλεσμα το κούρεμα της ονομαστικής αξίας των δανείων ύψους 53% ώστε να μην χρεωκοπήσουν. Για να το υποστηρίξει κατέφυγε σε δανεισμό από το EFSF αυξάνοντας το μέγεθος του δημόσιου χρέους προκειμένου να σωθούν οι τράπεζες αυτό είχε ως αντάλλαγμα να δοθούν μετοχές μειώνοντας το δικό τους ποσοστό ιδιοκτησίας τραπεζών. Ουσιαστικά η χώρα δεν επωφελήθηκε απ' το κούρεμα (λεγόμενο και ως PSI) διότι συγχρόνως λάβαμε και ένα δεύτερο υπέρογκο δάνειο. (Βαρουφάκης,2014)

Απ' τις αρχές του έτους η χώρα μας έχει ως σύμμαχος την κ.Lagarde με την πίστη της ότι η λιτότητα δεν είναι η λύση ενώ το ΔΝΤ επιμένει στη σφιχτή δημοσιονομική πολιτική. Η Γερμανία θα έπρεπε να σταματήσει να ασκεί την πολιτική λιτότητας με σκοπό (α) να επιτευχθεί η μείωση του χρέους ως ποσοστό του ΑΕΠ και (β) να υπάρξει κοινωνική συνοχή. Σημαντική φάνηκε αυτή η χρονιά αφού ήταν η περίοδος που οι Γερμανοί Τραπεζίτες κάνουν λόγω για την έξοδο της χώρας μας από το ευρώ το λεγόμενο και διαδεδομένο Grexit υποστηρίζοντας ότι με αυτή την απώλεια θα «σωθούν» οι υπόλοιπες πληγέντες χώρες θα εξυγιανθούν οικονομικά. Η Γερμανία βρίσκει όμως αντίπαλο σε αυτές της τις απειλές καθώς η ΕΚΤ παίρνει θέση λέγοντας ότι με την έξοδο της χώρας μας από το ευρώ θα καταρρεύσει ολόκληρη η Ευρωζώνη. (Βαρουφάκης,2014)

Το καλοκαίρι του 2012 βρισκόμαστε αντιμέτωποι με τη λήξη ενός ομολόγου (ονομαστικής αξίας 3.2 δις) από αυτά που εξαιρέθηκαν από το κούρεμα που η ΕΚΤ διεκδικεί την αξία του στο ακέραιο, παρότι η αγορά τους έγινε σε πολύ μικρότερη αξία, ενώ αντίστοιχα τα υπόλοιπα ομόλογα υπέστησαν μείωση προς την ονομαστική τους αξία (της τάξης 54%) αλλά και της διαχρονικής τους αξίας (της τάξης 75%). Το δημόσιο μέχρι νεοτέρας δεν είχε πρόσβαση στα δάνεια της με εντολή τρόικας. Προκειμένου να το αντιμετωπίσουμε θα κριθεί αναγκαίο να δανειστούμε από την ΕΚΤ για να την αποπληρώσουμε για το ληγμένο ομόλογο με τη δημιουργία ενός φαύλου κύκλου. (Βαρουφάκης,2014)

Κατά το 2013 η αποφυγή του Grexit είναι μια θετική εξέλιξη η οποία όμως δεν αρκεί να αποτρέψει την καθοδική πορεία της χώρας παρότι καθυστερεί την πτώση της. Με το τέλος της φιλολογίας του Grexit και την διαχείριση των spreads σταθεροποιείται η κατάσταση της κρίσης με περιορισμό των νέων μέτρων λιτότητας.

Εμφανίζεται η ανάκαμψη της χώρας με τα hedge funds με την αγορά ομολόγων που έχουν απομείνει στην αγορά μετά το PSI και PSI2. Για έναν λαό που έχει ηττηθεί οικονομικά δεν μπορεί να μην επηρεαστεί θετικά από μια ενδεχόμενη οικονομική ανάκαμψη. Αυτή η οικονομική ανάκαμψη διαδόθηκε με την ονομασία «Greek Success Story» που περιείχε κάποια στάδια, όπως βελτίωση της πιστολητικής ικανότητας της χώρας, μείωση του ρυθμού συρρίκνωσης της οικονομίας, μείωση μισθών σε ανταγωνιστικά επίπεδα, πρωτογενή πλεόνασμα, διπλασιασμός του δείκτη του Χρηματιστηρίου Αθηνών. Ξεκινάει όμως και η προετοιμασία του 3<sup>ου</sup> Μνημονίου το οποίο θα υπογράφαμε κατά τη διάρκεια του 2015 καθιστώντας αυτή τη χρονιά σημαντική για τη δημιουργία μιας νέας «φούσκας». Άλλο ένα σημαντικό γεγονός εκείνης της χρονιάς ήταν το αντισυνταγματικό κλείσιμο της δημόσιας ραδιοτηλεόρασης με απώτερο σκοπό τον κλωνισμό της ελληνικής κοινωνίας. (Βαρουφάκης,2014)

Προτού γίνει εφαρμογή του 3<sup>ου</sup> μνημονίου προηγήθηκε το PSI2 το οποίο αφορούσε επαναγορά του χρέους κυρίως ως προς τις ελληνικές τράπεζες. Αφορούσε τη μεταφορά δανεικών κεφαλαίων στο Γενικό Λογιστήριο του Κράτους ώστε να συνεχίζονται οι αποπληρωμές των δανεικών του κράτους και καλύπτοντας κάποια άλλα κενά του ευρύτερου δημόσιου τομέα. Παράλληλα υπήρξε μείωση των επιτοκίων του 1<sup>ου</sup> Μνημονίου, η ΕΚΤ επέστρεψε κάποια χρήματα που έλαβε από τα ελληνικά ομόλογα, αυξήθηκαν τα χρήματα του ΕΣΠΑ και εντάθηκε η φοροεπιδρομή στην ελληνική κοινωνία. Τα πράγματα έδειξαν να βελτιώνονται για λίγο, όμως με την «επαναγορά του χρέους» οι τράπεζες βρέθηκαν σε ακόμα χειρότερη κατάσταση ενώ το Δημόσιο παρέμενε ακόμα πτωχευμένο και παρότι τα 40 δις του δεύτερου μνημονίου δεν ήταν τα μόνα χρήματα που λαμβάναν από την ΕΚΤ καθόλη τη διάρκεια του 2013. Για τις τράπεζες όμως ήρθαν νέοι κανόνες που θα επιβάλλονταν από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια (δάνεια ύψους 65 δις.) να αφαιρούνται απ'το ενεργητικό τους ως δανεικά και μη επιστρέψιμα κάτι που θα τις οδηγήσει σε πτώχευση. (Βαρουφάκης,2014)

Την Άνοιξη του 2014 η Ελλάδα επιστρέφει στις αγορές παρά το πτωχευμένο της Δημόσιο μια ενέργεια που δεν ήταν βιώσιμη αφού δεν θα είχαμε τη δυνατότητα να δανειστούμε και το πρωτογενές μας πλεόνασμα (κοντά στο 4%) καλύπτει τις υποχρεώσεις της χώρας απέναντι στην ΕΚΤ και στο ΔΝΤ. Μια ενέργεια που ήταν αμφιλεγόμενο κατά πόσο θα βοηθούσε την αναστροφή της πτώχευσης και θα συνέβαλε στην ανάπτυξη.(Βαρουφάκης 2014) Η Ελλάδα βγήκε στις αγορές έπειτα από μια περίοδο σταθερής μεταρρύθμισης, επιτυχών αξιολογήσεων και βελτιωμένων

προοπτικών. (Ελεγχτικό Συνέδριο 2017)

Η ΕΚΤ αποφασίζει την εποπτεία των τραπεζών που θα οδηγούσε στην επιβεβαίωση της πτώχευσης των τραπεζών Έτσι δημιουργήθηκε ένα κοινό μυστικό μεταξύ τραπεζιτών και ΕΚΤ, ότι οι τράπεζες είναι πτωχευμένες αλλά κανείς να το επιβεβαιώνει. Το σημαντικό γεγονός της χρονιάς ήταν η «Τραπεζική Ενοποίηση» που περιλάμβανε τα κόστη ανακεφαλαίωσης να μην περνάνε στο Κοινό Ταμείο και στον Ευρωπαϊκό Μηχανισμό Στήριξης, όταν μια τράπεζα αποκτά προβλήματα να εφαρμόζεται το κυπριακό μοντέλο<sup>8</sup> και τη δημιουργία του MEM<sup>9</sup> ως παράρτημα της ΕΚΤ που θα στεγνώσει την αγορά από άλλα δάνεια. (Βαρουφάκης 2014) Ήταν η χρονιά που η Ελλάδα έδειξε κάποια σημάδια ανάπτυξης αφού υπήρχε αυστηρή εφαρμογή των μέτρων. Προς το τέλος εκείνης της χρονιάς αυξήθηκαν σταδιακά οι αναλήψεις από τους λογαριασμούς των πολιτών υποχρεώνοντας τις ελληνικές αρχές να επιβάλλουν τραπεζική αργία και περιορισμό του ορίου αναλήψεων στις καταθέσεις ειδικά προς το εξωτερικό. (Ευρωπαϊκό Ελεγχτικό Συνέδριο 2017)

Το 2015 σαν χρονιά είχε ένα πολύ σημαντικό γεγονός για την οικονομική ιστορία της χώρας μας. Οι τράπεζες παρέμειναν κλειστες 3 βδομάδες, ορίστηκε ημερήσιο όριο αναλήψεως, οι συναλλαγές με τις ξένες τράπεζες απαιτούσαν κρατική έγκριση και γίναν έλεγχοι στην κίνηση κεφαλαίων. Επιβλήθηκαν περιορισμοί στην ελεύθερη κυκλοφορία κεφαλαίων προκειμένου να διαφυλαχθεί η χρηματοπιστωτική σταθερότητα. Με το κλείσιμο των τραπεζών υπήρξε επιδείνωση στη κατάσταση ρευστότητας τόσο στα νοικοκυριά όσο και στις επιχειρήσεις με αποτέλεσμα η κοινωνία να επιστρέψει σε κατάσταση ύφεσης. (Ευρωπαϊκό Ελεγχτικό Συνέδριο 2017)

Τον Ιούλιο χορηγήθηκε στην Ελλάδα μεταβατική χρηματοδότηση από το Ευρωπαϊκό Μηχανισμό Χρηματοοικονομικής Σταθερότητας και η κυβέρνηση έθεσε Δημοψήφισμα για το μνημόνιο. Τον Αύγουστο συμφωνήθηκε το 3<sup>ο</sup> πρόγραμμα στήριξης και υπήρξε επιδείνωση της οικονομικής αστάθειας. Η ΕΚΤ εξαιρεί την αποδοχή ομολόγων του ελληνικού Δημοσίου προκειμένου να εξασφαλίσει την ρευστότητα των τραπεζών. (Ευρωπαϊκό Ελεγχτικό Συνέδριο 2017)

Έξι χρόνια μετά τη θέσπιση του 1<sup>ου</sup> προγράμματος στήριξης εν έτη 2016 γίνεται έλεγχος στις τράπεζες που στις περισσότερες ανέδειξε εσωτερικές αδυναμίες που αφορούσαν τη διακυβέρνηση, την διαχείριση των κινδύνων και τις πρακτικές

<sup>8</sup> Κυπριακό Μοντέλο: κούρεμα των δανειστών της τράπεζας, ενίσχυση της με δημόσιο χρήμα, κούρεμα μη εγγυημένων καταθέσεων και αφού προηγηθούν αυτά να χρησιμοποιηθεί η χρηματοδότηση από το Κοινό Ταμείο.

<sup>9</sup> MEM: Μοναδικού Εποπτικού Μηχανισμού

δανεισμού. Τα περισσότερα κεφάλαια του προγράμματος στήριξης για τις εγχώριες τράπεζες παρέμειναν μέρος του Δημόσιου Χρέους της Ελλάδας όπου το 2016 υπερέβαινε το 181% του ΑΕΠ (σε σύγκριση με το 2009 όπου βρισκόταν στο 126,7% του ΑΕΠ). Εμφανίζονται υψηλά επίπεδα φορολογικών απαιτήσεων έναντι του Ελληνικού Δημοσίου και τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια κλωνίζουν τη φερεγγυότητα των τραπεζών. Οι Ελληνικές τράπεζες συνέχιζαν να αντιμετωπίζουν το πρόβλημα της περιορισμένης ρευστότητας χωρίς να φαίνεται πιθανότητα επιστροφής των καταθέσεων και με τη πρόσβαση σε άλλες πηγες χρηματοδότησης να είναι περιορισμένη. (Ευρωπαϊκό Ελεγχτικό Συνέδριο 2017)

Στα μέσα του 2017 η Ελλάδα συνεχίζει να χρειάζεται εξωτερική χρηματοδότηση καθώς οι στόχοι των προγραμμάτων είχαν επιτευχθεί σε περιορισμένο αριθμό. Αυτό φανερώνει ότι τα προγράμματα στήριξης δεν ήταν αρκετά να αποκαταστήσουν την ικανότητα της χώρας να χρηματοδοτεί της ανάγκες της από τις αγορές. Το καλοκαίρι της ίδιας χρονιάς γίνεται η πρώτη αξιολόγηση του 3<sup>ου</sup> προγράμματος στήριξης δύο χρόνια μετά από την έναρξή του. Τα μέτρα που εφαρμόστηκαν κατά τη διάρκεια της χρονιάς αφορούσαν μεταρρυθμίσεις στην αγορά εργασίας, στο συνταξιοδοτικό, στο φορολογικό αλλά και στη νομοθέτηση μέτρων που θα μπορούν να τεθούν σε εφαρμογή μετά το πέρας του τρέχοντος προγράμματος σε περίπτωση που η Ελλάδα δεν πετύχει τους στόχους που θα της τεθούν. (Ευρωπαϊκό Ελεγχτικό Συνέδριο 2017)

Γεγονός είναι ότι στο 8<sup>ο</sup> έτος της κρίσης υπάρχει έλεγχος στην κίνηση κεφαλαίων, οι τράπεζες δεν παρέχουν δάνεια και οι επιχειρηματίες (εγχώριοι και ξένοι) αποφεύγουν τις επενδύσεις. Η Ευρωζώνη υποστηρίζει ότι ο στόχος ενός ετήσιου πρωτογενούς πλεονάσματος ύψους 3,5% από το 2018 και μετά δεν είναι ρεαλιστικός και το ελληνικό χρέος δεν είναι βιώσιμο. Πρακτικά η Ευρώπη αντιμετωπίζει 2 όψεις της κρίσης, από τη μια πλευρά τη κρίση χρέους των υπερχρεωμένων κρατών και από την άλλη πλευρά τη κρίση των ευρωπαϊκών τραπεζών οι οποίες επιβιώνουν με πάμφθηνο δανεικό χρήμα από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ). (Ευρωπαϊκό Ελεγχτικό Συνέδριο 2017)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

#### 2.1 ΣΗΜΑΣΙΟΛΟΓΙΚΗ ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

Με την έννοια του κινδύνου ορίζουμε την έκθεση μια οντότητας σε αβέβαιες μεταβολές με έμφαση στην αρνητική τροποποίηση της υπάρχον κατάστασης. Ο κίνδυνος είναι μια κατάσταση που συχνά εμφανίζεται στο περιβάλλον γύρω μας και είναι κρίσιμο να αντιμετωπιστεί όταν βρίσκεται ακόμη σε πρώιμο στάδιο. Σύμφωνα με τους Selim και McNamee (1999) ο κίνδυνος ως έννοια χρησιμοποιείται για να εκφράσει την αβεβαιότητα των γεγονότων όταν τα αποτελέσματά τους θα μπορούσαν να έχουν υλική επίπτωση στους σκοπούς και στους στόχους μιας ιδέας ή οργάνωσης. Όπως έχουν τονίσει διάφοροι ερευνητές η έννοια του κινδύνου είναι πολυδιάστατη και ως τέτοια πρέπει να αντιμετωπιστεί (Ζοπουνίδης 1998).

Ο όρος χρησιμοποιήθηκε αρχικά την δεκαετία του '50 από τις μεγάλες αμερικανικές εταιρίες στην προσπάθειά τους να βρουν εναλλακτικές λύσεις στη δαπανηρή ή ανεπαρκή ασφαλιστική κάλυψη. Παλαιότερα η έννοια του κινδύνου συνδεόταν κυρίως με την απώλεια περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης από φυσικές καταστροφές. Στις μέρες μας όμως μία επιχείρηση ως κίνδυνο αντιμετωπίζει το ενδεχόμενο να υπάρξει κάποια επένδυση που να αποδειχθεί άστοχη αλλά και τη πιθανότητα να κλωνιστεί από απρόβλεπτους παράγοντες ή κακή διαχείριση το εμπορικό της σήμα και η φήμη της. Αυτό οδηγεί στη αναγκαιότητα των σύγχρονων επιχειρήσεων να οικοδομούν την ομάδα τους με στελέχη ταυτόχρονα ικανά στον έλεγχο αλλά και στη διαχείριση των κινδύνων που παραμονεύουν ή θα εμφανιστούν (Crawford και Stein 2002).

#### 2.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΓΙΑ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Ο συνολικός επιχειρηματικός κίνδυνος δύναται να χωριστεί σε δυο βασικές κατηγορίες τον ενδογενή και τον εξωγενή.

**Ενδογενείς Κίνδυνοι:** Η πρώτη κατηγορία αφορά τους “ενδογενείς” ως προς την οικονομική οντότητα κινδύνους. Πρόκειται για μη συστηματικούς κινδύνους που πηγάζουν από τις επιμέρους λειτουργίες της επιχείρησης, σχετίζονται και επιρρεάζονται άμεσα από τους χειρισμούς της διοίκησης και των υπευθύνων της επιχείρησης. Η διαχείριση ανθρωπίνων πόρων και η χρηματοοικονομική διοίκηση

αποτελούν αναπόσπαστα μέρη μιας επιχείρησης τα οποία καθημερινά έρχονται αντιμέτωπα με το στοιχείο του κίνδυνου. (Ζοπουνίδης, 1998)

**Εξωγενείς Κίνδυνοι:** Η δεύτερη κατηγορία αφορά τους “εξωγενείς” παράγοντες ως προς την επιχείρηση κινδύνους. Σε αυτή τη κατηγορία ανήκουν κίνδυνοι που προέρχονται από τον περιβάλλον όπου δραστηριοποιείται μια οικονομική οντότητα. Προέρχονται από οικονομικές μονάδες που συγγετίζονται με την επιχείρηση είτε από το οικονομικό περιβάλλον που ανήκει είτε εγχώρια είτε διεθνή. (Ζοπουνίδης, 1998)

Σύμφωνα με τον Klaus Wfcker (2008) ο επιχειρηματικός κίνδυνος δύναται να ορισθεί ως η πιθανή απώλεια εισοδήματος από την πλευρά της οικονομικής οντότητας η οποία οφείλεται σε δυσμενείς, μη αναμενόμενες αλλαγές στην επιχειρηματική δραστηριότητα.

## **2.3 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**

**2.3.1 Στρατηγικοί:** Ασχολείται με ευρύτερες πλευρές των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης και την στρατηγική που ακολουθείται σε αυτές.

**2.3.2 Προγράμματος και Έργου:** Τα έργα και τα προγράμματα κατά τη διάρκεια του έτους αποτελούν μια σημαντική δαπάνη για την επιχείρηση και αυτό κρύβει κίνδυνο να μην έχουν ευνοϊκά αποτελέσματα.

**2.3.3 Λειτουργικοί:** Αποτελείται από μια ποικιλία κινδύνων που αφορούν την λειτουργία της επιχείρησης. Επικεντρώνονται συνήθως στην αποτυχία διαδικασιών και ελέγχων.

**2.3.4 Περιβαλλοντικοί:** Το περιβάλλον συχνά γίνεται αντικείμενο ανησυχίας διότι πολλές φορές παραμονεύει πρόβλεπτους κινδύνους.

**2.3.5 Τεχνολογικοί:** Πολλές επιχειρήσεις ακολουθούν τη τεχνολογική εξέλιξη χρησιμοποιώντας εργαλεία κ μηχανήματα πιο εξελιγμένα που κρύβουν όμως κινδύνους απρόβλεπτης πολυπλοκότητας.

**2.3.6 Επωνυμίας:** Με τη χρήση της μάρκας κάθε εταιρεία διαφοροποιείται από την άλλη. Πολύ σημαντικό είναι να δίνεται προσοχή τι προϊόντα προωθούνται από μια εταιρεία γιατί υπάρχει κίνδυνος να μην είναι κάτι καλό και να συνδεθεί με της επωνυμίας της.

**2.3.7 Φήμης:** Μια επιχείρηση γίνεται ιδιαίτερα προστατευτική απέναντι στη φήμη της διότι από αυτή ορίζεται άμεσα η ανταπόκριση της στο καταναλωτικό κοινό.

**2.3.8 Ταλέντου:** Το ταλέντο ενός ηγέτη ή μιας ομάδας που εκπροσωπεί μια



επιχείρηση είναι πολύ σημαντικό διότι σε αυτό βασίζεται η ιδιαιτερότητα και η καινοτομία της.

**2.3.9 Προσωπικοί:** Τους περισσότερους κινδύνους που αντιμετωπίζουμε καθημερινά τους αντιμετωπίζουμε ενστικτωδώς. Είναι πολύ σημαντικό λοιπόν να αντιλαμβανόμαστε πρόωρα τον κίνδυνο που παραμονεύει την επιχείρηση αλλά και άμεσα να αντιμετωπίζεται. (Holmes, 2005)

**2.3.10 Οικονομικοί:** Αφορά την διαχείριση των οικονομικών μιας εταιρείας και πως επηρεάζονται από την αγορά που δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Ειδικότερα θα δούμε τις κατηγορίες του οικονομικού κινδύνου.

- i. **Κίνδυνος Αγοράς:** Αναφέρεται στον κίνδυνο που προκαλείται από αλλαγές των τιμών μετοχής ή επιτοκίου σε τομείς που δραστηριοποιείται η επιχείρηση επηρεάζοντας έτσι το χαρτοφυλάκιο επενδύσεων ή ασφαλείας.
- ii. **Κίνδυνος Ρευστότητας:** Ένας κίνδυνος με δύο όψεις. Η μία όψη αφορά την ικανότητα της επιχείρησης να συγκεντρώνει τα απαιτούμενα μετρητά για τη σωστή λειτουργία της, ενώ η άλλη όψη αφορά την αδυναμία της επιχείρησης να εκτελέσει οποιαδήποτε συναλλαγή λόγω έλλειψης διαθέσιμων.
- iii. **Κίνδυνος Φερεγγυότητας:** Η διαχείριση κινδύνου φερεγγυότητας είναι επικίνδυνη καθώς αφορά ομόλογα που δεν εκπληρώνουν τις υποχρεώσεις τους ή τράπεζες που χάνουν τη θέση τους στην αγορά χωρίς αυτό να είναι ανακτήσιμο.
- iv. **Κίνδυνος Χώρας:** Ο κίνδυνος που παραμονεύει λόγω της παγκοσμιοποίησης των επιχειρήσεων δημιουργώντας μια ανισοροπία. Είτε υπάρχει διαφορετικό συνάλλαγμα σε κάποιες συναλλαγές, είτε λόγω αλλαγής πολιτικής μιας χώρας ακόμη και στην δανειοδότηση μεταξύ των χωρών. (Holmes, 2005)

## 2.4 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

Η αναγνώριση κινδύνου έχει σκοπό την ταυτοποίηση της έκθεσης του οργανισμού στην αβεβαιότητα. Για να αντιμετωπιστεί και να οριστεί ο κίνδυνος χρειάζεται να δραστηριοποιείται σε αυτό μια ομάδα της επιχείρησης με βαθιά γνώση του οργανισμού, την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται, το νομικό, κοινωνικό, πολιτιστικό και πολιτισμικό περιβάλλον που υπάρχει καθώς και στην ορθή κατανόηση των στρατηγικών και λειτουργικών στόχων. Η αναγνώριση του κινδύνου

θα πρέπει να προσεγγίζεται με μεθοδικό τρόπο για να διασφαλίζεται ότι όλες οι σημαντικές δραστηριότητες εντός του οργανισμού έχουν αναγνωρισθεί και οι κίνδυνοι που απορρέουν από αυτές έχουν προσδιορισθεί (Κυριαζόγλου Γ. και Κυριαζόγλου Χρ. 2007).

Σύμφωνα με τον McNamee (1998) διαχείριση κινδύνου είναι η διαδικασία του “εάν και πόσο” ο κίνδυνος είναι αποδεκτός αλλά και προκειμένου να αποφευχθεί, να μοιραστεί ή να ελεχθεί ο κίνδυνος ποιές ενέργειες πρέπει να υλοποιηθούν. Οι τρόποι με τους οποίους ο κίνδυνος μπορεί να διαχειρισθεί είναι είτε με τη μεταφορά του σε άλλα συμβαλλόμενα μέρη όπως οι προμηθευτές, οι ασφαλιστές αλλά και οι έμποροι, είτε με έλεγχο των απαραίτητων πολιτικών αλλά και διαδικασιών του εσωτερικού ελέγχου, είτε με απαλλαγή από αυτών με τον διαχωρισμό τους απτην βασική δραστηριότητα της επιχείρησης.Ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης την διαχείριση κινδύνου μπορούν να την αναλάβει ένα άτομο είτε να συνταχθεί ολόκληρη ομάδα με τις απαραίτητες ικανότητες και γνώσεις που να δραστηριοποιείται συγκεκριμένα σε αυτό.

## **2.5 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ**

Η διαχείριση κινδύνων δεν στοχεύει στην εξάλειψη τους κάτι που είναι αναπόφευκτο αλλά στον έγκυρο εντοπισμό τους και την καλύτερη αντιμετώπιση τους ώστε να μη ταραχθεί η ισορροπία της επιχείρησης. Όμως ο κίνδυνος είναι από την μια μεριά της εξίσωσης, από την άλλη έχουμε το ρίσκο. Το ρίσκο είναι μια ενέργεια η οποία κρύβει με κάποιο τρόπο και πάλι κίνδυνο. Οι επιχειρήσεις που δεν λαμβάνουν καμιά μορφή ρίσκου για κάτι καινούργιο κατακτάνε με αυτό το τρόπο πολύ μικρο μερίδιο αγοράς. Η ριψοκίνδυνη συμπεριφορά είναι πρωτίστως ατομικό χαρακτηριστικό και έχει αντίκτυπο και στις επιχειρήσεις αφού επηρεάζεται η ηγεσία. (Holmes, 2005)

Σαν διαδικασία η διαχείριση κινδύνων είναι πολύπλοκη και δύσκολη για μια επιχείρηση αλλά γίνεται ακόμα πιο δύσκολη και πολύπλοκη εν μέσω κρίσης. Διότι εν μέσω κρίσης οι συνθήκες είναι απρόβλεπτες άρα καθιστά τους κινδύνους πιο δύσκολο να προσδιοριστούν. Συγχρόνως είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τη λήψη αποφάσεων. Καθώς μέσα από διάφορα εργαλεία λήψης αποφάσεων (π.χ. Ανάλυση SWOT) κρίνουμε τις δυνάμεις και τις αδυναμίες μιας επιχείρησης και μέσω αυτού μπορεί να προσδιοριστούν και οι κίνδυνοι. (Holmes, 2005)

Λανθασμένα πολλοί οργανισμοί θεωρούν ότι η διαχείριση κινδύνων τελειώνει

στη σύλληψη και στη κατηγοριοποίηση των κινδύνων. Διαχειρίζονται τους κινδύνους τους κινδύνους σαν να είναι μια παθητική και όχι ενεργητική διαδικασία με συνεχή προσπάθεια και απαιτήσεις. Η ενεργητική διαδικασία αντιμετώπισης κινδύνων περιλαμβάνει μια συνεχή εξέταση των πιθανών κινδύνων και το χρόνο που χρειάζονται για να εκδηλωθούν. (Holmes, 2005) Με την πορεία των χρόνων και την εξέλιξη της οικονομικής επιστήμης αλλά και της διαχείρισης κινδύνων οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ισχυρότερες μεθόδους και χρηματοπιστωτικά μέσα που αναπτύσσονται γρήγορα στο χρόνο και έτσι ασφαλέστερα μπορούμε να προσδιορίσουμε τον κίνδυνο και το πότε θα εκδηλωθεί. (Βαρουφάκης, 2011)

## **2.6 ΣΤΑΔΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ**

Τα στάδια διαχείρισης κινδύνων (Picket , 2005):

**Προσδιορισμός – Αναγνώριση (Identification):** Βασική αρχή που πρέπει να γίνει είναι η εύστοχη αναγνώριση των κινδύνων που πιθανών θα κληθεί να αντιμετωπίσει ένας οργανισμός. Στη διαδικασία αυτή πρέπει να συμμετάσχουν όλοι όσοι γνωρίζουν καλά τη δομή της επιχείρησης αλλά και όλοι όσοι διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις ώστε να αναλάβουν αυτή την ευθύνη. Πολλές φορές οι αποτυχίες και τα λάθη που θέτουν έναν οργανισμό σε κίνδυνο ξεκινούν απ'τα λάθη της διοίκησης. Όλοι οι πιθανοί κίνδυνοι είναι σημαντικό να αναγνωριστούν και να καταγραφούν σε αυτό το στάδιο. Η καταγραφή θα πρέπει να καλύπτει όλο το φάσμα των ενεργειών αλλά και των αποφάσεων της επιχείρησης και να μην αρκείται στις γνωστές καταστροφές και απειλές.

**Αξιολόγηση (Assessment):** Το επόμενο στάδιο είναι να αναγνωριστεί η σπουδαιότητα των κινδύνων που εντοπίστηκαν. Η αξιολόγηση αυτή έχει δυο διαστάσεις την επίδραση και την πιθανότητα. Με βάση τις διαστάσεις αυτές η ομάδα καλείται να προσδιορίσει τους πιθανούς κινδύνους όχι μόνο με γνώμονα το μεγεθός της αρνητικής επίδρασης αλλά και την πιθανότητα εμφάνισης αυτής της επίδρασης.

**Διαχείριση (Management):** Σε αυτό το στάδιο η επιχείρηση έχει τις απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με τους κινδύνους αλλά και τον βαθμό σημαντικότητας τους. Πλέον η διαχείριση κινδύνων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών αντιμετώπισης των κινδύνων με τη μεγαλύτερη αρνητική επίδραση αλλά και η μεγαλύτερη πιθανότητα εμφάνισης στις ενέργειες της επιχείρησης.

**Επανάλεγχος (Review):** Η συνολική διαδικασία πρέπει να ελέγχεται συνεχώς. Ο κίνδυνος είναι μια κατάσταση όπου μπορεί να αλλάξει με την οποιαδήποτε αλλαγή

δεδομένων υπάρξει. Αυτό οδηγεί στη συνεχή ενημέρωση και επικαιροποίηση των στρατηγικών αλλά και των διαδικασιών που ακολουθούνται.

Ο παραπάνω κύκλος που αποτελείται από την αναγνώριση, την αξιολόγηση, την διαχείριση αλλά και τον επανέλεγχο των κινδύνων κάνει ξεκάθαρο ότι οι αποφάσεις σε έναν οργανισμό λαμβάνονται με βάση το είδος των συστημάτων ελέγχου που πρέπει να εφαρμόζονται και πως οι κίνδυνοι είναι δυνατόν να διατηρηθούν σε ένα αποδεκτό επίπεδο. (Picket , 2005)

## **2.7 ΕΜΦΑΝΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΠΤΩΧΕΥΣΗΣ ΛΟΓΩ ΚΡΙΣΗΣ**

Ο κίνδυνος είναι μια κατάσταση η οποία βρίσκεται συνέχεια γύρω μας, κάθε οντότητα και οργανισμός είναι εκτεθειμένα σε αυτόν. Είναι όμως μια κατάσταση που δεν μπορούμε να αποφύγουμε να την αντιμετωπίσουμε, απλώς τα τελευταία χρόνια έχουμε γίνει πιο ευαίσθητοι ως προς την αποφυγή του. (Holmes, 2005) Ως εταιρική αποτυχία (πτώχευση) ορίζεται η κατάσταση η οποία δεν επιτρέπει στην εκάστοτε επιχείρηση να εκπληρώσει τους θεμελιώδεις στόχους της σχετικά με την οικονομική μεγένθυση και αναπτυξή της αλλά και όταν καθίσταται ανίκανη να αποπληρώσει της οικονομικές, χρηματοοικονομικές αλλά και νομικές υποχρεώσεις της εμπρόθεσμα(Mbat και Eyo 2013).

Οι σχέσεις μιας επιχείρησης με το οικονομικό περιβάλλον της αποτελούν σημαντικό παράγοντα για τη βιωσιμότητα της. Θεμελιώδης κοινωνικές αλλαγές σε μια αγορά είτε εγχώρια είτε διεθνή έχει επιπτώσεις και στις επιχειρήσεις που την συντελούν. Επιπροσθέτως στους βασικούς παράγοντες ανήκει και η οικονομική διαχείριση της εκάστοτε κυβέρνησης. Οι αποφάσεις που θα πάρει για την λειτουργία μιας επιχείρησης θα επηρεάσουν την οικονομία της είτε καθοδικά π.χ. μέσω της φορολογίας (όπως τους φόρους κατανάλωσης) είτε ανωδικά π.χ. μέσω των κρατικών επιχορηγήσεων. (Γαγάνης, Δούμπος, Ζοπουνίδης 2006). Η αποτυχία κυβερνήσεων να χειριστούν τις οικονομίες τους μπορεί να οδηγήσει μια χώρα και τις επιχειρήσεις της ακόμα και σε οικονομική κρίσης όπως συνέβη με το Κραχ του 1929. (Holmes, 2005)

Οι αγορές στις οποίες δραστηριοποιείται η επιχείρηση ,διαθετεί τα προϊόντα της και αντλεί τα εσοδά της ,την επηρεάζουν άμεσα όταν οι συνθήκες δεν είναι ευνοηκές σε αυτές. Η πτώση της εγχώριας κατανάλωσης ή πιο συγκεκριμένα η πτώση ζήτησης του κλάδου που δραστηριοποιείται η οικονομική οντότητα ενδέχεται να οδηγήσουν σε μειώσεις στον κύκλο εργασιών και στα κέρδη αυτής. (Γαγάνης, Δούμπος, Ζοπουνίδης 2006). Επιπλέον όταν δημιουργούνται συναλλαγές

εκτός του τοπικού της περιβάλλοντος επηρεάζονται τα έσοδά της και τα κέρδη της από τις συνθήκες (οικονομικές-πολιτικές) της άλλης πλευράς. (Holmes, 2005)

Η ύπαρξη οικονομικής κρίσης εμφανίζει πιο συγκρατημένες τις αγορές με αποτέλεσμα τα έσοδα να έχουν αρνητική μεταβολή και οι επιχειρήσεις να υποκύπτουν σε πτώχευση. (Γαγάνης, Δούμπος, Ζοπουνίδης 2006). Μια ολόκληρη χώρα μπορεί να βρεθεί εκτεθειμένη στους κινδύνους που παραμονεύουν όταν υπάρχει κακή διαχείριση της οικονομίας της. Ως προφανή απόδειξη μπορούμε να δούμε την παρέμβαση του ΔΝΤ σε πολλές χώρες εφαρμόζοντας μέτρα κ κανονισμούς διαχείρισης της τοπικής οικονομίας με σκοπό τη διάσωση της εκάστοτε χώρας. (Holmes, 2005)

Για τις σύγχρονες επιχειρήσεις η διαχείριση κινδύνων είναι απαραίτητη προϋπόθεση καθώς υπάρχουν συνεχής μεταβολές στην οικονομία κ μέσου αυτού επηρεάζονται και οι άνθρωποι που σχετίζονται με αυτές. Οι επιχειρήσεις δεν επιβιώνουν χωρίς κάποιο βαθμό διαχείρισης κινδύνων, εαν μια επιχείρηση δεν φανεί ικανή να αντιμετωπίσει του κινδύνους που μπορεί να δημιουργηθούν κατά τη λειτουργία της μπορεί να βγεί και εκτός συναγωνισμού στην αγορά όπου δραστηριοποιείται. Με τις οικονομικές διακυμάνσεις που υφίσταται η παγκόσμια οικονομία οι οικονομικοί οργανισμοί έρχονται αντιμέτωποι με ποικιλία κινδύνων που απαιτούν σωστό χειρισμό για την αποφυγή εσωτερικής οικονομικής ζημιάς. (Holmes, 2005)

Τα τελευταία χρόνια που έχει ξεσπάσει και στην Ελλάδα η οικονομική κρίση οι περισσότερες επιχειρήσεις βρίσκονται αντιμέτωπες με μείωση των εμπορικών και παραγωγικών δραστηριοτήτων της, αλλά πολλές φορές και την κακή εσωτερική διαχείριση των οικονομικών τους. Με όλα αυτά που έχει να αντιμετωπίσει μια σύγχρονη επιχείρηση προκαλούνται σοβαρά οικονομικά προβλήματα κ πολλές φορές απειλείται η λειτουργία της και η βιωσιμότητα της. Όμως για να θεωρηθεί ότι μία επιχείρηση πτωχεύει λόγω της οικονομικής της κατάστασης , απόφαση που για τυπικούς λόγους γίνεται μέσω δικαστηρίου, πρέπει η επιχείρηση να κηρύξει παύση πληρωμών δηλαδή η μη πληρωμή ληξιπρόθεσμων χρεών κατά κανόνα εμπορικών χρηματικών χρεών. Προϋπόθεση είναι εκτός το ότι η εταιρεία να έχει πολλά χρέη αλλά και να μην μπορεί να τα εξοφλήσει ακόμα και αν ρευστοποιήσει όλη της την περιουσία. (Ινστιτούτο Εργασίας/ΓΣΕΕ, 2016)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Για τα αποτελέσματα έρευνας χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο το οποίο απαντήθηκε από εκπρόσωπο της εταιρείας SHELL στην Ελλάδα.

#### **3.1 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

##### **Ερώτηση 1<sup>η</sup>:**

Το 2008 ξέσπασε Οικονομική Κρίση στην Ελλάδα. Πότε περίπου άρχισε να επηρεάζεται η εταιρεία; Ποια ήταν τα πρώτα σημάδια που υπήρξαν;

##### **Απάντηση Εκπροσώπου:**

Η οικονομική κρίση στη χώρα κυρίως ξεκίνησε να επηρεάζει τους καταναλωτές και έπειτα αυτό να έχει αντίκτυπο και στην εταιρεία. Για το διάστημα 2008 - 2011 η εταιρεία δεν έκανε καμία αλλαγή στη πολιτική που ακολουθούσε προτού ξεσπάσει η κρίση διότι δεν εμφανίστηκε κάποια μείωση στις ανάγκες των καταναλωτών.

##### **Ερώτηση 2<sup>η</sup>:**

Ποια ήταν τα δείγματα πλήξης αλλά και από ποιους τομείς έχετε αναγκαστεί να κάνετε κάποια περικοπή λόγω της αμφίβολης οικονομικής κατάστασης;

##### **Απάντηση Εκπροσώπου:**

Η οικονομική κρίση την εταιρείας μας άρχισε να την επηρεάζει μέσα του 2011. Κατά κύριο λόγο υπήρξε πλήξη στα ποσά που διέθεται σε αμοιβές προσωπικού λόγω της αβεβαιότητας της οικονομίας ολόκληρης της χώρας καθώς και μείωση του προσωπικού. Το βασικό τμήμα που εφαρμόστηκαν περικοπές ήταν το προσωπικό και οι αμοιβές του. Αυτό συνέβη διότι με το εύρος καταστημάτων που διαθέτει η εταιρεία δεν μπορούσε να κάνει περικοπές στη διάθεση των υπηρεσιών της.

##### **Ερώτηση 3<sup>η</sup>:**

Ποιες ενέργειες θεωρήθηκαν απαραίτητες προκειμένου να μην υπάρξουν αλλαγές στη πολιτική της λειτουργίας της εταιρείας;

### **Απάντηση Εκπροσώπου:**

Προκειμένου να αντιμετωπίσουμε τους κινδύνους που παραμόνευαν ακολουθήσαμε την προβλεπόμενη μείωση μισθών η οποία υπήρξε στη χώρα. Επιπλέον επιχειρήσαμε να κρατήσουμε μόνο όσα άτομα ήταν αναγκαία σε κάθε σημείο της εταιρείας αντλώντας περισσότερους πόρους από την μείωση των εξόδων μας.

### **Ερώτηση 4<sup>η</sup>:**

Η οικονομική κατάσταση της χώρας επηρέασε τις τιμές σας; Υπήρξε μεταβολή στα έσοδα της εταιρείας;

### **Απάντηση Εκπροσώπου:**

Η οικονομική κρίση εμφάνισε μια αύξηση στις τιμές των υπηρεσιών που λαμβάνονται από ένα πρατήριο της SHELL (Hellas). Είναι κάτι όμως που διαμορφώνεται από την φορολογία αλλά και το κόστος διανομής των καυσίμων (κυρίως σε απομακρυσμένες περιοχές). Η μεταβολή που εμφανίστηκε στα συλλογικά έσοδα της εταιρείας ήταν ανοδική κυρίως μετά από την εξαγορά της από τη Motor Oil το 2010.

## **3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Πράγματι οι Έλληνες καταναλωτές άργησαν να αντιληφθούν την ύπαρξη και το βάθος της κρίσης μέχρι τα μέσα του 2010 περίπου. (Βαρουφάκης 2011) Η εταιρεία δεν επηρεάστηκε άμεσα από την ύπαρξη της κρίσης στην Ελλάδα διότι το 2008 όπου δημιουργήθηκε αυτή η κατάσταση η Shell International επέλεξε να πωλήσει τις δραστηριότητες της στην Ελλάδα με τη προϋπόθεση να διατηρηθεί το σήμα της. Το Σεπτέμβριο του 2009 ο όμιλος Βαρδινογιάννη εξαγόρασε τη Shell Hellas και τον Ιούνιο του 2010 η Shell ολοκλήρωσε την πώληση των δραστηριοτήτων εμπορίας στην Μότορ Όιλ (Ελλάς) Διυλιστήριο Κορίνθου Α.Ε. και αποκτάει το πλήρη έλεγχο της εταιρείας (<https://www.shell.gr/>)

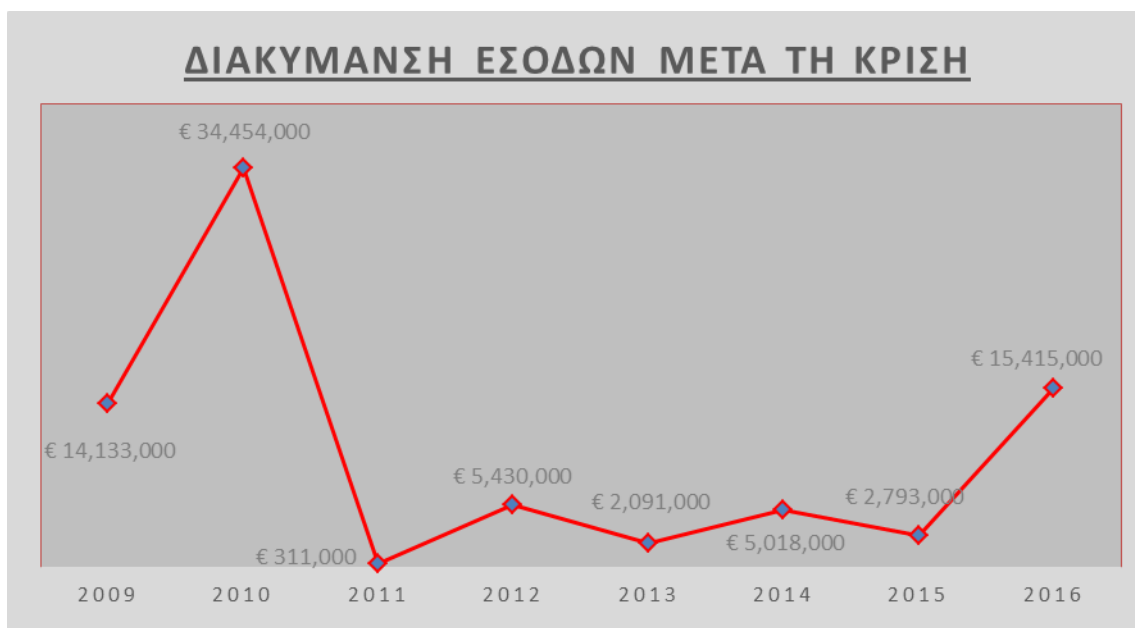
Το 2011 επηρεάστηκαν οι βασικοί μισθοί της χώρας αλλάζοντας η συλλογική σύμβαση. (Βαρουφάκης 2011) Η εταιρεία λοιπόν ακολούθησε τη γενική κατάσταση των μισθών της χώρας μας και εφάρμοσε μείωση των εξόδων της. Οι βασικοί οικονομικοί κίνδυνοι που αντιμετωπίζει μια χώρα είναι ο κίνδυνος ρευστότητας, κίνδυνος αγοράς και κίνδυνος φερεγγυότητας. (Holmes 2005) Η εταιρεία όταν εξαγοράστηκε το 2010 έδωσε μεγάλη βαρύτητα στους κινδύνους που παραμόνευαν λόγω οικονομικής κρίσης. Αρχικά σημαντικός κίνδυνος ήταν ο κίνδυνος αγοράς λόγω

των συναλλαγών και με άλλες χώρες αλλά και άλλα νομίσματα έπρεπε να είναι προσεχτική στις ισοτιμίες. Επόμενος σημαντικός κίνδυνος που αντιμετωπίζουν είναι της ρευστότητας προσπαθώντας να διατηρεί σε ισορροπία τις αποπληρωμές της είτε με συνάλλαγμα είτε με πιστώσεις στη τράπεζα. Και τέλος ο πιστωτικός κίνδυνος που διατρέχει από τη στιγμή που διατηρεί πολλούς τραπεζικούς λογαριασμούς και δίνοντας την δυνατότητα στους πελάτες της να την αποπληρώνουν μέσω τραπεζής χωρίς κάποια επιπλέον χρέωση. (<https://www.coralenergy.gr/> )

Βάση τον Holmes (2005) πολλές επιχειρήσεις λανθασμένα θεωρούν ότι η σωστή διαχείριση των κινδύνων είναι συνέπεια της κατηγοριοποίησης τους. Σαν εταιρεία και παρότι είναι τόσο ισχυρή ακόμα και μετά την εξαγορά της και ενώ διαθέτει την απαραίτητη ομάδα διαχείρισης κινδύνων στο ενεργητικό της τείνει να εστιάζει σε συγκεκριμένους κινδύνους που θεωρεί πιο σημαντικούς και επιβλαβείς για την λειτουργία της. Με τον τρόπο που διαχειρίζονται λοιπόν τους οικονομικούς κινδύνους της έχει τη πεποίθηση ότι οποιαδήποτε ανωμαλία και να εμφανιστεί στην ελληνική κοινωνία δεν θα της επηρεάσει. (<https://www.coralenergy.gr/>)

Στο παρακάτω διάγραμμα βλέπουμε τη διακύμανση των συγκεντρωτικών εσόδων της εταιρείας με βάση τους δημοσιοποιημένους ισολογισμούς της. Το 2010 βλέπουμε μια αύξηση στα έσοδα της εταιρείας διότι υπήρξε αύξηση μετοχικού κεφαλαίου προτού ολοκληρωθεί η εξαγορά της από τη MOTOR OIL. Το 2011 βλέπουμε μεγάλη μείωση στα έσοδα της εταιρείας διότι στη χρήση του '11 η εταιρεία χρειάστηκε να αποδώσει μεγάλο κεφάλαιο σε φορολογικές ζημιές των ετών 2009-2010. Από το 2011 μέχρι το 2015 παρατηρούμε μία λογική αυξομείωση των εσόδων της όμως το 2015 προς το 2016 με την ύπαρξη των capital controls παρατηρούμε μία σημαντική άνοδο των εσόδων της. (<https://www.coralenergy.gr/> )





**Διάγραμμα 1: Διακύμανση εσόδων Shell (Hellas)**

Επομένως η εταιρεία Shell (Hellas) κάτοχος της Motor Oil A.E. από το 2010 δείχνει να μην έχει επηρεαστεί από την οικονομική κρίση που ξέσπασε στην Ελλάδα, όμως άμεσα η Shell International επέλεξε να πωλήσει το μερίδιό της προκειμένου να μην επηρεαστεί η διεθνής επιχείρησή της από μια τοπική κρίση. Η εταιρεία διαθέτει μια έμπειρη και επαρκή ομάδα διαχείρισης κινδύνων και προλαμβάνει πιθανές δυσλειτουργίες λόγω οικονομικής κατάστασης χωρίς όμως να μην έρχεται αντιμέτωπη με την οικονομική αβεβαιότητα της αγοράς που δραστηριοποιείται.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το 2008 έκανε την εμφάνιση της στη Ελλάδα η οικονομική κρίση καθώς δεν είχαν εφαρμοστεί πολλές μεταρρυθμίσεις μετά τη χρήση του κοινού νομίσματος με άλλες χώρες της Ευρώπης. Η οικονομική κρίση ενός κράτους είναι μια κατάσταση την οποία οι επιχειρήσεις αλλά και τα νοικοκυριά του πρέπει να την αποδεχτούν και να την διαχειριστούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Ξεσπώντας μια οικονομική κρίση σε ευρή επίπεδο γνωρίζουμε ότι έχει ημερομηνία λήξης χωρίς όμως να γνωρίζουμε το πότε. Ο καλύτερος τρόπος προκειμένου να επιβιώσει μια επιχείρηση είναι να εντάξει τη διαχείριση κινδύνων στον τρόπο λειτουργίας της. Οι κίνδυνοι που έχει να αντιμετωπίσει ένας οικονομικός οργανισμός λόγω οικονομικής κρίσης ποικίλλουν όπως κίνδυνος ρευστότητας, κίνδυνος αγοράς κ.α. Με την έγκαιρη αντιμετώπιση τέτοιων κινδύνων καταφέρνει τις λιγότερες δυνατές απώλειες ή ζημιές της.

Σε περιόδους οικονομικής κρίσης οι καταναλωτές αλλάζουν συμπεριφορά και αυτό επηρεάζει και την πορεία των επιχειρήσεων. Οι καταναλωτές μειώνουν τις δαπάνες τους, αναβάλουν αγορές ακόμα και βασικών αναγκών. Η μείωση κατανάλωσης δημιουργεί δυσκολίες στις επιχειρήσεις δημιουργώντας έλλειψη ρευστότητας που αποτελεί το βασικότερο κίνδυνο. Η ελληνική κυβέρνηση με τη ΕΚΤ θεώρησαν ότι η λύση του προβλήματος θα ήταν η οικονομική στήριξη του κράτους από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Το 2015 ήταν η εφαρμογή του 1<sup>ου</sup> Μνημονίου κάνοντας την αρχή για την ύπαρξη μιας Μνημονιακής Ελλάδας. Η εφαρμογή του Μνημονίου βόηθησε τις τράπεζες του κράτους και κύριως τους ιδιοκτήτες της. Αγνωώντας ότι το κράτος παρέμενε πτωχευμένο ο δανεισμός συνεχίστηκε με την ύπαρξη 2<sup>ου</sup> και 3<sup>ου</sup> Μνημονίου.

Συμπερασματικά καταλήγουμε ότι η Ελλάδα είναι μια χώρα όπου αντιμετωπίζει τα προβλήματα της με τρόπο που δεν είναι αποδοτικός διότι δεν εστιάζει σωστά. Εφαρμόζει υπερβολικά μέτρα λιτότητας μειώνοντας αισθητά τα εισοδήματα των καταναλωτών και των επιχειρήσεων οπότε και τα έσοδα του κράτους κάνοντας απαραίτητη ανάγκη για την επιβίωση της χώρας το δανεισμό.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **A. ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ**

- Picket Spenser (2005). “The Essential Handbook of Internal Auditing”. Sussex
- Yanis Varoufakis (2011). “Global Minotaur, America, the True Origins of the Financial Crisis and the Future of the World Economy”. Εκδόσεις Λιβάνη

### **B. ΕΛΛΗΝΙΚΗ**

- George Soros (2008). “Η οικονομική κρίση του 2008 και η σημασία της”. Εκδόσεις Λιβάνη
- Holmes Andrew (2005), “ Ρίσκο”. Εκδόσεις Μ.Γκιούρδας
- Krugman Paul (2008). “Η κρίση του 2008 και η επιστροφή των οικονομικών της ύφεσης”. Εκδόσεις Καστανιώτη
- Βαρουφάκης Γιάννης (2014). “Η γένεση της Μνημονιακής Ελλάδας”. Εκδόσεις Gutenberg
- Γαγάνης Χ., Δούμπος Μ., Ζοπουνίδης Κ. (2006). “Συστήματα πρόγνωσης της χρηματοοικονομικής αποτυχίας: Η ελληνική εμπειρία”. Εκδόσεις Κλειδάριθμος
- Ζοπουνίδης Κωνσταντίνος (1998). “Ανάλυση και διαχείριση χρηματοοικονομικών κινδύνων”. Εκδόσεις Κλειδάριθμος

### **Γ. ΑΡΘΡΑ**

- Crawford M. and Stein W. (2002). “Auditing Risk Management: Fine in theory but who can do it in practise?”. International Journal of Auditing 6, pp 119-131
- McNamee (1998). “Business Risk Assessment”. Institute of Internal Auditors.
- Selim and McNamee (1999). “Risk Management and Internal Auditing relationship: Developing and Validating a model”. International Journal of Auditing 3, pp 159-174

- Κυριαζόγλου Γ και Κυριαζόγλου Χρ. (2007). “Πρότυπο Διαχείρισης Κινδύνου (A Risk Management Standard)”. IRM, AIRMIC, ALARM (The Institute of Risk Management)

#### **Δ. ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ**

- <http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/4029/Poulopoulos.pdf?sequence=2> , Πουλόπουλος 2010
- [https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR17\\_17/SR\\_GREECE\\_EL.pdf](https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR17_17/SR_GREECE_EL.pdf) , Έκθεση Ελεγκτικό Συνέδριο 2017
- <http://insuranceworld.gr/31543/apopseis/a-3/> , Κακαβίτσας 2016
- <http://www.capital.gr/bloomberg-view/3050499/pos-katafere-i-ispantia-na-ftiaxei-tin-oikonomia-tis>
- <https://www.coralenergy.gr/>
- <http://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2016/10/ptoxeusi-ton-epixeirisewn-kai-oi-epiptoseis-stis-ergasiakes-sxeseis.pdf> , 2016
- <https://www.shell.gr/>

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

1.ΤΟ 2008 ΞΕΣΠΑΣΕ ΚΡΙΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ. ΗΤΑΝ ΕΝΑ ΓΕΓΟΝΟΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΣΕ ΤΗΝ ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ?

ΑΠΑΝΤΗΣΗ: Η οικονομική κρίση στη χώρα κυρίως ξεκίνησε να επηρεάζει τους καταναλωτές και έπειτα αυτό να έχει αντίκτυπο και στην εταιρεία. Για το διάστημα 2008-2011 η εταιρεία δεν έκανε καμία αλλαγή στη πολιτική που ακολουθούσε προτού ξεσπάσει η κρίση διότι δεν εμφανίστηκε κάποια μείωση στις ανάγκες των καταναλωτών.

2.ΠΟΤΕ ΠΕΡΙΠΟΥ ΑΡΧΙΣΕ ΝΑ ΕΠΗΡΕΑΖΕΤΑΙ Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΠΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ? ΠΟΙΑ ΗΤΑΝ ΤΑ ΠΡΩΤΑ ΔΕΙΓΜΑΤΑ ΠΛΗΞΗΣ? ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΙ ΗΤΑΝ ΟΙ ΤΟΜΕΙΣ ΠΟΥ ΕΓΙΝΕ ΚΑΠΟΙΑ ΠΕΡΙΚΟΠΗ?

ΑΠΑΝΤΗΣΗ: Η οικονομική κρίση την εταιρείας μας άρχισε να την επηρεάζει μέσα του 2011. Κατά κύριο λόγο υπήρξε πλήξη στα ποσά που διέθεται σε αμοιβές προσωπικού λόγω της αβεβαιότητας της οικονομίας ολόκληρης της χώρας καθώς και μείωση του προσωπικού. Το βασικό τμήμα που εφαρμόστηκαν περικοπές ήταν το προσωπικό και οι αμοιβές του. Αυτό συνέβη διότι με το εύρος καταστημάτων που διαθέτει η εταιρεία δεν μπορούσε να κάνει περικοπές στη διάθεση των υπηρεσιών της.

3. ΠΟΙΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΗΤΑΝ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΕΣ ΩΣΤΕ ΝΑ ΜΗΝ ΕΠΗΡΕΑΣΤΕΙ ΑΜΕΣΑ Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ?

ΑΠΑΝΤΗΣΗ: Προκειμένου να αντιμετωπίσουμε τους κινδύνους που παραμόνευαν ακολουθήσαμε την προβλεπόμενη μείωση μισθών η οποία υπήρξε στη χώρα. Επιπλέον επιχειρήσαμε να κρατήσουμε μόνο όσα άτομα ήταν αναγκαία σε κάθε σημείο της εταιρείας αντλώντας περισσότερους πόρους από την μείωση των εξόδων μας.

4. Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΕΠΗΡΕΑΣΕ ΤΙΣ ΤΙΜΕΣ ΣΑΣ? ΥΠΗΡΞΕ ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΣΤΑ ΕΣΟΔΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ?

ΑΠΑΝΤΗΣΗ: Η οικονομική κρίση εμφάνισε μια αύξηση στις τιμές των υπηρεσιών που λαμβάνονται από ένα πρατήριο της SHELL (Hellas). Είναι κάτι όμως που διαμορφώνεται από την φορολογία αλλά και το κόστος διανομής των καυσίμων (κυρίως σε απομακρυσμένες περιοχές). Η μεταβολή που εμφανίστηκε στα συλλογικά έσοδα της εταιρείας ήταν ανοδική κυρίως μετά από την εξαγορά της από τη Motor Oil το 2010.

E-mail Εκπροσώπου

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β

Coral A.E.

Οικονομικές καταστάσεις σύμφωνα με τα ΔΠΧΑ  
31 Δεκεμβρίου 2011

(Ποσά σε χιλιάδες Ευρώ)

### Κατάσταση Συνολικού Εισοδήματος της χρήσης που έληξε την 31<sup>η</sup> Δεκεμβρίου 2011

1/1 - 31/12/2010

Σημείωση	1/1 - 31/12/2011	Συνεχζόμενες Δραστηριότητες	Διακοπείσες Δραστηριότητες
Κύκλος εργασιών	4	1.974.990	1.919.144
Κόστος πωληθέντων		(1.901.427)	(1.843.104)
<b>Μεκτά αποτελέσματα</b>		<b>73.563</b>	<b>76.040</b>
Έξοδα διάθεσης	5	(76.577)	(97.210)
Έξοδα διοίκησης	5	(12.024)	(35.591)
Άλλα λειτουργικά έσοδα	7	22.636	23.072
Λοιπά κέρδη/ (ζημιές)	8	1.896	3.523
<b>Αποτελέσματα εκμετάλλευσης</b>		<b>9.494</b>	<b>(30.166)</b>
Χρηματοοικονομικά έξοδα	9	(9.299)	(5.186)
Έσοδα από επενδύσεις	10	1.610	769
<b>Κέρδη/(Ζημιές) προ φόρων</b>		<b>1.805</b>	<b>(34.582)</b>
Φόρος εισοδήματος	11	(1.494)	128
<b>Καθαρά κέρδη/(ζημιές) χρήσης μετά από φόρους</b>		<b>311</b>	<b>(34.454)</b>

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 2010 - 2011

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ

Coral A.E.

Οικονομικές καταστάσεις σύμφωνα με τα ΔΠΧΑ  
31 Δεκεμβρίου 2013

### Κατάσταση Συνολικού Εισοδήματος της χρήσης που έληξε την 31<sup>η</sup> Δεκεμβρίου 2013

Ποσά σε χιλ. €

Σημείωση	31/12/2013	31/12/2012 <sup>1</sup>
Κύκλος εργασιών	5	1.714.270
Κόστος πωληθέντων		(1.655.858)
<b>Μεκτά αποτελέσματα</b>		<b>58.412</b>
Έξοδα διάθεσης	6	(64.952)
Έξοδα διοίκησης	6	(8.700)
Άλλα λειτουργικά έσοδα	8	24.501
Λοιπά κέρδη/ (ζημιές)	9	(637)
<b>Αποτελέσματα εκμετάλλευσης</b>		<b>8.624</b>
Χρηματοοικονομικά έξοδα	10	(9.806)
Έσοδα από επενδύσεις	11	1.755
<b>Κέρδη/(Ζημιές) προ φόρων</b>		<b>573</b>
Φόρος εισοδήματος	12	(2.689)
<b>Καθαρά κέρδη/(ζημιές) χρήσης μετά από φόρους</b>		<b>(2.116)</b>
<b>Λοιπά συνολικά εισοδήματα</b>		
<b>Στοιχεία που δεν θα ταξινομηθούν μελλοντικά στην κατάσταση αποτελεσμάτων</b>		
Αναλογιστικά κέρδη/(ζημιές) από συνταξιοδοτικά προγράμματα		34
Φόρος εισοδήματος	12	(9)
<b>Συγκεντρωτικό συνολικό εισόδημα χρήσης</b>		<b>(2.091)</b>

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ 2012 - 2013

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ

Coral A.E.

Οικονομικές καταστάσεις σύμφωνα με τα ΔΠΧΑ  
31 Δεκεμβρίου 2015

### Κατάσταση Αποτελεσμάτων και Συνολικού Εισοδήματος της χρήσης που έληξε την 31η Δεκεμβρίου 2015

Ποσά σε χιλ. €	Σημείωση	31/12/2015	31/12/2014
Κύκλος εργασιών	5	1.630.569	1.695.303
Κόστος πωληθέντων		(1.556.170)	(1.626.498)
<b>Μεικτά αποτελέσματα</b>		<b>74.399</b>	<b>68.805</b>
Έξοδα διάθεσης	6	(76.036)	(68.407)
Έξοδα διοίκησης	6	(9.286)	(8.377)
Άλλα λειτουργικά έσοδα	8	24.813	22.589
Λοιπά κέρδη/ (ζημιές)	9	(2.905)	(1.699)
<b>Αποτελέσματα εκμετάλλευσης</b>		<b>10.985</b>	<b>12.911</b>
Χρηματοοικονομικά έξοδα	10	(10.565)	(10.676)
Έσοδα από επενδύσεις	11	3.916	5.203
<b>Κέρδη/ (Ζημιές) προ φόρων</b>		<b>4.336</b>	<b>7.438</b>
Φόρος εισοδήματος	12	(1.794)	(1.520)
<b>Καθαρά κέρδη/ (ζημιές) χρήσης μετά από φόρους</b>		<b>2.543</b>	<b>5.918</b>
<b>Λοιπά συνολικά εισοδήματα</b>			
<b>Στοιχεία που δεν θα ταξινομηθούν μελλοντικά στην κατάσταση αποτελεσμάτων</b>			
Αναλογιστικά κέρδη/(ζημιές) από συνταξιοδοτικά προγράμματα	25	353	(1.215)
Φόρος εισοδήματος	12	(102)	316
<b>Συγκεντρωτικό συνολικό εισόδημα χρήσης</b>		<b>2.793</b>	<b>5.018</b>

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ 2014 - 2015

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ε

Coral A.E.

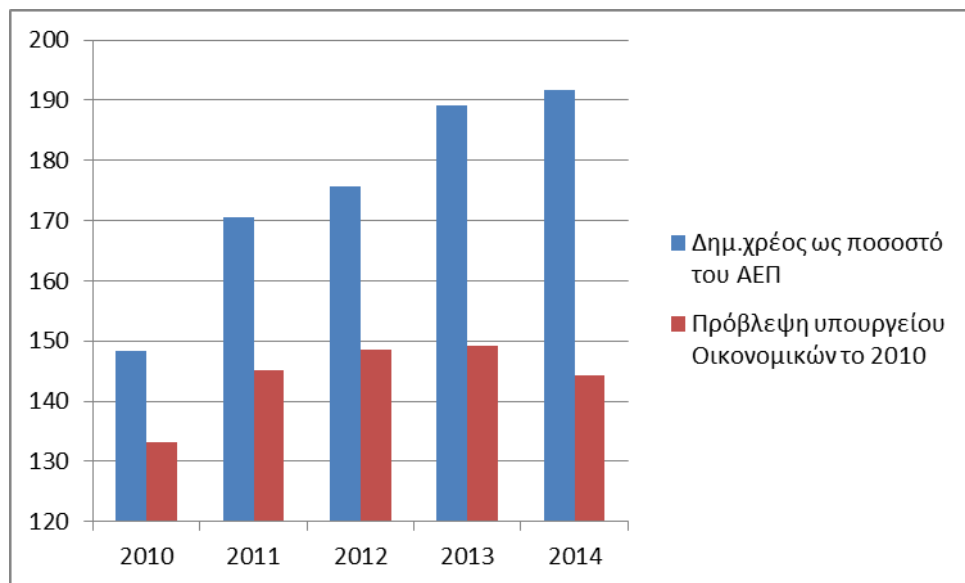
Οικονομικές καταστάσεις σύμφωνα με τα ΔΠΧΑ  
31 Δεκεμβρίου 2016

### Κατάσταση Αποτελεσμάτων και Συνολικού Εισοδήματος της χρήσης που έληξε την 31η Δεκεμβρίου 2016

Ποσά σε χιλ. €	Σημείωση	31/12/2016	31/12/2015
Κύκλος εργασιών	5	1.546.333	1.630.569
Κόστος πωληθέντων		(1.452.599)	(1.556.170)
<b>Μεικτά αποτελέσματα</b>		<b>93.734</b>	<b>74.399</b>
Έξοδα διάθεσης	6	(82.321)	(76.036)
Έξοδα διοίκησης	6	(10.275)	(9.286)
Άλλα λειτουργικά έσοδα	8	26.117	24.813
Λοιπά κέρδη/ (ζημιές)	9	950	(2.905)
<b>Αποτελέσματα εκμετάλλευσης</b>		<b>28.205</b>	<b>10.985</b>
Χρηματοοικονομικά έξοδα	10	(9.374)	(10.565)
Έσοδα από επενδύσεις	11	3.350	3.916
<b>Κέρδη/ (Ζημιές) προ φόρων</b>		<b>22.181</b>	<b>4.336</b>
Φόρος εισοδήματος	12	(6.794)	(1.794)
<b>Καθαρά κέρδη/ (ζημιές) χρήσης μετά από φόρους</b>		<b>15.387</b>	<b>2.543</b>
<b>Λοιπά συνολικά εισοδήματα</b>			
<b>Στοιχεία που δεν θα ταξινομηθούν μελλοντικά στην κατάσταση αποτελεσμάτων</b>			
Αναλογιστικά κέρδη/(ζημιές) από συνταξιοδοτικά προγράμματα	25	39	353
Φόρος εισοδήματος	12	(11)	(102)
<b>Συγκεντρωτικό συνολικό εισόδημα χρήσης</b>		<b>15.415</b>	<b>2.793</b>

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ 2015 - 2016

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΣΤ



ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ 2010

(ΒΑΡΟΥΦΑΚΗΣ 2014)

ΣΧΟΛΙΟ: ΤΟ 1<sup>ο</sup> ΜΝΗΜΟΝΙΟ ΕΜΦΑΝΙΣΕ ΑΠΩΛΕΙΕΣ ΣΤΙΣ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΑΜΕΣΩΣ ΜΕΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ. ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΥΠΗΡΧΕ ΣΥΝΕΧΩΣ ΤΑ ΕΠΟΜΕΝΑ ΕΤΗ ΜΕΓΑΛΗ ΑΠΟΚΛΕΙΣΗ ΤΟΥ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΥ ΧΡΕΟΥΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΤΟΥ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ.