



ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΣΤΡΟΓΓΥΛΗΣ ΤΡΑΠΕΖΗΣ

ΣΥΝΤΟΝΙΣΤΗΣ:
Χ. Α. Παπαδημητρίου

Η ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΣΤΟ ΒΑΛΚΑΝΙΚΟ ΧΩΡΟ

Η ΈΞΟΔΟΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ στην ευρύτερη οικονομική και γεωπολιτική ζώνη της Νοτιοανατολικής Μεσογείου και των Βαλκανίων έχει, το τελευταίο διάστημα, περάσει σε μια εξαιρετικά ενδιαφέρουσα φάση. Μετά τις αρχικές πρωτοβουλίες και την αντιμετώπιση των προβλημάτων που, όπως ήταν αναμενόμενο, εμφανίστηκαν σε εκείνο το στάδιο, η ελληνική τραπεζική παρουσία πρέπει να δώσει απαντήσεις στις νέες προκλήσεις.

ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΈΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ αξιοποίησαν με δυναμισμό τις ευκαιρίες, όταν και όπως εμφανίστηκαν στη γεωγραφική μας “γειτονιά”. Ανέλαβαν τους κινδύνους, που αφορούσαν κυρίως την αστάθεια που προέκυπτε από τις συνταρακτικές πολιτικές αλλαγές, αλλά και από τις επιπτώσεις που είχαν στην οικονομική ζωή κάθε μιας χώρας. Κίνδυνοι που αντιμετωπίστηκαν με συνέπεια και επιμονή, αλλά και ακόμη μεγαλύτερη εμπέδωση της ελληνικής παρουσίας.

ΌΠΩΣ ΠΑΡΑΤΗΡΟΥΝ οι συμμετέχοντες στη συζήτηση στρογγυλής τραπέζης, που διοργάνωσε το “Δελτίο της ΕΕΤ” για το θέμα αυτό, η εξαγωγή της ελληνικής τραπεζικής τεχνογνωσίας, η αναζήτηση ευκαιριών στις γειτονικές αγορές, ήταν, για το ελληνικό τραπεζικό σύστημα, δείγμα ωριμότητας. Η πολύτιμη εμπειρία, που αποκτήθηκε από την προσαρμογή της Ελλάδας στο νέο περιβάλλον της ενιαίας ευρωπαϊκής τραπεζικής αγοράς και της ευρωζώνης, υποστηρίζει, βεβαίως, τη μακρόπνη επενδυτική στρατηγική των τραπεζών μας. Συνδυάζεται μάλιστα με την παράλληλη εμπέδωση εξελιγμένων τραπεζικών πρακτικών εντός των συνόρων μας. Ακόμη, η καλύτερη διασύνδεση μεταξύ των οργανωτικών συστημάτων που αποκτούν και εκμεταλλεύονται αποδοτικά οι ελληνικές τράπεζες, αλλά και η πλουσιότερη εμπειρία την οποία διαθέτουν τα τραπεζικά στελέχη, που έχουν αναλάβει τη διαχείριση της “εξόδου”, δημιουργούν προϋποθέσεις για σημαντικές επιτυχίες.

ΑΠΟ ΜΙΑ ΑΛΛΗ ΣΚΟΠΙΑ, η ελληνική τραπεζική επέκταση διευρύνει το πεδίο ανταγωνισμού και καθιστά επιτακτικότερη τη συζήτηση, συνεργασία και κατοχύρωση προτύπων στον ευρύτερο τραπεζικό χώρο που δημιουργείται με αφετηρία τους ελληνικούς τραπεζικούς οργανισμούς. Συνοδεύει ανάλογες ελληνικές επιχειρηματικές πρωτοβουλίες, αλλά ξεπερνά τα όρια των παραδοσιακών εμπορικών σχέσεων. Εντάσσεται στο περι-



Η ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΣΤΟ ΒΑΛΚΑΝΙΚΟ ΧΩΡΟ



βάλλον που δημιουργεί η παγκοσμιοποίηση των οικονομικών δραστηριοτήτων και εκμεταλλεύεται με τον καλύτερο τρόπο τη σταθερότητα που απέκτησε η ελληνική οικονομία με την εισαγωγή του ενιαίου ευρωπαϊκού νομίσματος, του ευρώ.

ΣΤΟΧΟΣ, ΠΑΝΤΩΣ, δεν είναι μόνον η κερδοφορία των επενδύσεων που έχουν αναληφθεί. Είναι, ακόμη σπουδαιότερος, η ανάδειξη των ικανοτήτων που διαθέτει και πρέπει καλύτερα να εκμεταλλευθεί η ελληνική τραπεζική αγορά. Για το λόγο αυτόν άλλωστε, όπως σημειώνουν με έμφαση οι συνομιλητές μας, η τοποθέτηση των ελληνικών τραπεζών έχει στρατηγική και όχι περιστασιακή σημασία. Η προοπτική ενός ενιαίου και με ευρωπαϊκή “σφραγίδα” χώρου συναλλαγών είναι εκείνη που οδηγεί τα βήματα των ελληνικών τραπεζών στην ευρύτερη αλλά συγγενική, οικονομική αλλά και, ας μη το ξεχνούμε, ιστορική μας περιφέρεια.

**ΣΤΗ ΣΥΖΗΤΗΣΗ
ΠΟΥ ΔΙΟΡΓΑΝΩΘΗΚΕ
ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΝΩΣΗ
ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ
ΤΡΑΠΕΖΩΝ
ΣΥΜΜΕΤΕΪΧΑΝ
ΟΙ ΕΞΗΣ:**

- ΑΓΙΣ ΛΕΩΠΟΥΛΟΣ, Γενικός Διευθυντής Διεθνών Δραστηριοτήτων,
Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος
- ΒΑΣΙΛΗΣ ΚΑΡΑΪΝΔΡΟΣ, Διευθυντής Διεύθυνσεως Διεθνούς Δικτύου,
Alpha Bank
- ΘΟΔΩΡΟΣ ΚΑΡΑΚΑΣΗΣ, Assistant General Manager,
EFG Eurobank Ergasias
- ΓΕΡΑΣΙΜΟΣ ΤΣΙΑΠΑΡΑΣ, Διευθυντής Τομέα Ανατολικής Ευρώπης,
Εμπορική Τράπεζα
- ΓΙΩΡΓΟΣ ΜΑΝΤΑΚΑΣ, Διευθυντής Διεθνών Δραστηριοτήτων,
Τράπεζα Πειραιώς

Τη συζήτηση συντόνισε ο δημοσιογράφος ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΣ Α. ΠΑΠΑΔΗΜΗΤΡΪΟΥ

ΣΥΝΤΟΝΙΣΤΗΣ:

Ποιοι ήταν οι λόγοι που οδήγησαν τις ελληνικές τράπεζες να βγουν από τον ελληνικό χώρο; Ήταν γιατί έγιναν πολύ μεγάλες ή, απλούστερα, γιατί υπήρξαν νέες και κατάλληλες ευκαιρίες; Υπήρξαν καλές τιμές για την εξαγορά άλλων τραπεζών;

Β. ΚΑΡΑΪΝΔΡΟΣ:



Θα έλεγα ότι ένας από τους κυριότερους λόγους που μας οδήγησε να σκεφτόμαστε, σταδιακά, την έξοδό μας στο εξωτερικό και ιδίως στη Νοτιοανατολική Ευρώπη, ήταν η σύγκλιση της ελληνικής οικονομίας και του ελληνικού τραπεζικού συστήματος προς τις ανεπτυγμένες αγορές. Παρουσιάστηκε πιστεύω κορεσμός στο ελληνικό σύστημα. Τα περιθώρια λειτουργικού κέρδους περιορίστηκαν πολύ και ήταν λογικό να κοιτάξουμε προς τα πού θα μπορούσαμε να επεκταθούμε. Βεβαίως, με ασφάλεια και κάποια καλή κερδοφορία.

Ο δεύτερος λόγος ήταν ότι από παλαιά φροντίζαμε να ακολουθούμε τις ελληνικές επιχειρήσεις, τους πελάτες μας και, καθώς γνωρίζουμε, πληθώρα ελληνικών επιχειρήσεων έχουν ιδρύσει μονάδες, είτε βιομηχανικές είτε εμπορικές σ' αυτές τις περιοχές.

Α. ΛΕΩΠΟΥΛΟΣ:



Είναι αλήθεια ότι ο προοδευτικός κορεσμός της ελληνικής αγοράς και το γεγονός ότι αυτή η περιοχή του κόσμου μπορεί να θεωρησει κάποιος ότι μακροπρόθεσμα θα συγκλίνει με μία κοινή ευρωπαϊκή πορεία, αποτέλεσαν τα βασικά κίνητρα για όλους. Υπάρχουν όμως άλλοι δύο λόγοι, νομίζω αρκετά σημαντικοί, λίγο πιο φιλοσοφικοί αλλά ουσιώδεις τελικά στην εφαρμογή τους.

Πρώτον, ότι δεν είναι εύκολο να πάμε πουθενά αλλού, δηλαδή οι ελληνικές τράπεζες να αποκτήσουν αυτό που αποκαλούμε "global licence". Η κύρια διάσταση στην παρούσα επέκταση είναι το πεδίο που ανοίγει η πολιτισμική και γεωγραφική εγγύτητα, η οποία δημιουργεί συνθήκες ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

Κατά συνέπεια, η στρατηγική μας, τουλάχιστον όπως αποτυπώθηκε στην Εθνική Τράπεζα, αλλά πιστεύω και στις υπόλοιπες τράπεζες, ήταν να συνδέσουμε τη ζήτηση για τέτοιου τύπου κινδύνους με τη γνώση της βαλκανικής περιοχής.

Ο δεύτερος λόγος, πολύ σημαντικός, είναι ότι δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι αυτή η περιοχή ήταν κάποτε ενωμένη και δεν προέκυψε ξαφνικά ως χώρος ανάπτυξης. Υπήρξε παλαιότερα ενιαία οικονομική ζώνη.

Κατά συνέπεια, με τη βοήθεια που προσέφεραν τα δίκτυα της ελληνικής επιχειρηματικότητας, καθώς αυτά προέκτειναν το βεληγενές τους, αλλά και γενικότερα με τις δυνατότητες που έχει η Ελλάδα, ξεπεράστηκαν τα τεχνητά μέσα με τα οποία κατακερματίστηκε ο χώρος και ανάγεται πλέον σε φυσικό χώρο δράσης μας. Το βλέπουμε καθημερινά.



Θ. ΚΑΡΑΚΑΣΗΣ:



Θέλω να επισημάνω ότι δεν χρειάζεται ούτε να δραματοποιούμε, ούτε να μεγαλοποιούμε το θέμα, διότι λίγο-πολύ οι ελληνικές τράπεζες επανέλαβαν αυτό που έκαναν και άλλες τράπεζες σε άλλες περιοχές του κόσμου. Αν δούμε την Ιβηρική, οι Ισπανοί πήγαν στην Πορτογαλία και επίσης πήγαν στη Νότια Αμερική για λόγους πολιτισμικούς, ενώ οι Πορτογάλοι προσπάθησαν να μπουν στην Ισπανία – άλλοι επιτυχώς, άλλοι ανεπιτυχώς – και λιγότερο στη Γαλλία. Οι Αυστριακοί επίσης έχουν επιτύχει μια σημαντική διείσδυση σε πολλές από τις χώρες της Ανατολικής Ευρώπης, γειτονικές προς την Αυστρία ή όχι, όπως και οι Ιταλοί. Οι Τούρκοι έχουν επίσης δραστηριοποιηθεί στην περιοχή και, λίγο πριν τη μεγάλη τραπεζική κρίση του συστήματός τους, προχωρούσαν με επιτυχία.

Εξάλλου ας μην ξεχνούμε ότι η Ελλάδα είναι μια μικρή αγορά, είμαστε δέκα εκατομμύρια άνθρωποι. Είναι μοιραίο, τώρα που το τραπεζικό σύστημα στην Ελλάδα αναπτύχθηκε και έφθασε σε ένα βαθμό ωριμότητας, να κοιτάζει και προς άλλες κατευθύνσεις. Αυτό ισχύει όχι μόνο για τις τράπεζες, αλλά για όλους τους σημαντικούς κλάδους της οικονομίας, οι οποίοι κοιτάζουν πέρα από τα σύνορά τους. Δεν θα πάμε βεβαίως εμείς οι Έλληνες στην Αγγλία ή τη Γερμανία για να ανταγωνιστούμε τις μεγάλες διεθνείς τράπεζες. Θα πάμε όμως σε χώρες που είναι πιο κοντά μας γεωγραφικά και όπου έχουμε τη δυνατότητα να δημιουργήσουμε προστιθέμενη αξία με την παρουσία μας. Νομίζω πως αυτή ήταν μια φυσική εξέλιξη των πραγμάτων.

Γ. ΤΣΙΑΠΑΡΑΣ:



Να συμφωνήσω με τα κύρια σημεία, που αναφέρθηκαν από τους προηγούμενους συναδέλφους για τους λόγους που μας οδήγησαν εκτός των συνόρων. Ίσως ακόμη να μην έχει φανεί αν κάναμε “καλά ή κακά”. Να προσθέσω πάντως πως, σε πολλές περιπτώσεις, δεν ακολουθήσαμε απλώς τις ελληνικές επιχειρήσεις. Γιατί οι ελληνικές επιχειρήσεις δεν ήταν πάντοτε του μεγέθους εκείνου που θα μπορούσαν να στηρίξουν την εγκατάσταση των τραπεζών μας. Ήταν μικρές, κάποτε μάλιστα δεν είχαν τα απαραίτητα ποιοτικά χαρακτηριστικά, τουλάχιστον στο πρώτο κύμα εξόδου των ελληνικών επιχειρήσεων. Οι μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις κινήθηκαν αργότερα και οι τράπεζες ήταν ήδη εκεί. Αυτή είναι μια ιδιαιτερότητα. Βεβαίως τα περιθώρια είναι σημαντικά και υπήρχε αυτό που είπαν όλοι ότι δηλαδή η εγχώρια αγορά είχε κορεσθεί.

Επρεπε λοιπόν να βρεθούν νέοι ορίζοντες. Και, βεβαίως, δεν μπορούσαμε να ανταγωνιστούμε τους Γερμανούς στην Τσεχία, τους Αυστριακούς στη Σλοβακία και ούτω καθεξής, οπότε αναγκαστικά ο χώρος των Βαλκανίων ήταν αυτός όπου θα μπορούσαμε, λόγω τεχνογνωσίας, να επιτύχουμε κάτι καλύτερο.

Γ. ΜΑΝΤΑΚΑΣ:



Θα ήθελα να επιμείνω λίγο στο θέμα του ενιαίου οικονομικού χώρου, για το οποίο, νομίζω, όλες οι τράπεζες είχαν κάποιου είδους φιλοσοφική αντίληψη σχετικά με τα όσα θα συμβούν στο μέλλον ή ίσως θα θέλαμε να έχουμε, οι τράπεζες, πηγαίνοντας στα Βαλκάνια. Πιστεύαμε ότι στο μέλλον οι νέες οικονομίες, ήταν ακόμη το '94, με τις οικονομίες της Ρουμανίας και Βουλγαρίας στα πρώτα βήματα του νέου δρόμου τους, ότι κάποια στιγμή θα αναπτυχθούν αρκετά, ώστε να ενταχθούν στον κόσμο των ανεπτυγμένων χωρών.

Επιδιώξαμε λοιπόν να αξιοποιήσουμε το πλεονέκτημα που παρείχε η ιστορική στιγμή. Ως προς την πελατεία, για να επιστρέψω στο θέμα αυτό, πράγματι οι ελληνικές τράπεζες ακολούθησαν, απλώς δεν το κάνανε σε όλες τις περιπτώσεις.

Για παράδειγμα, η Τράπεζα Πειραιώς πήγε στην Αλβανία χωρίς να ακολουθεί συγκεκριμένους μεγάλους πελάτες, όπως ίσως έπραξε η Alpha Bank στη Ρουμανία.

Τα δύο μοντέλα επέκτασης συνυπήρξαν στα Βαλκάνια. Αλλά ο γενικός κανόνας νομίζω ότι ήταν ο ενιαίος οικονομικός χώρος που μας κάνει να πιστεύουμε ότι, κάποια στιγμή, οι χώρες αυτές θα αναπτυχθούν και θα ενωθούν με την Ευρωπαϊκή Ένωση. Θα γίνουν επομένως, με την Ελλάδα, ένας ενιαίος οικονομικός χώρος. Νομίζω άλλωστε ότι το ιστορικό παράδειγμα που έφερε ο κ. Λεώπουλος είναι πολύ καλό. Τον 19ο αιώνα οι άνθρωποι και τα προϊόντα κυκλοφορούσαν χωρίς κανένα πρόβλημα μέσα σε όλες αυτές τις χώρες.

Γ. ΤΣΙΑΠΑΡΑΣ:

Η Μαύρη Θάλασσα μάλιστα ήταν κατ' εξοχήν τρόπος διακίνησης προς όλη την Ευρώπη, οι Έλληνες στη Μαύρη Θάλασσα, συγκεκριμένα οι έμποροι...

Γ. ΜΑΝΤΑΚΑΣ:

Αρα αυτό μπορεί να επαναληφθεί. Πράγματι, όπως είπε και ο κ. Τσιαπάρας, δεν ξέρουμε στο μέλλον τι θα γίνει, αλλά νομίζω ότι όλοι έχουμε την ίδια αντίληψη για το τι θα γίνει, την ίδια πρόβλεψη μάλλον. Νομίζω πρόβλεψη.

ΣΥΝΤΟΝΙΣΤΗΣ:

Να περάσουμε τώρα στην εξέταση της σημασίας και του ειδικού βάρους που έχει, αυτή τη στιγμή, η ελληνική τραπεζική παρουσία.

Α. ΛΕΩΠΟΥΛΟΣ:

Η τωρινή παρουσία, το “footprint” της Εθνικής Τράπεζας στην περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης και Μεσογείου (συμπεριλαμβανομένων της Κύπρου και Αιγύπτου) έχουμε αυτή τη στιγμή ξεπεράσει τα 2,4 δισ. ευρώ σε ενεργητικό. Έχουμε περίπου 4.000 ανθρώπους που εργάζονται είτε στα καταστήματα είτε στις θυγατρικές μας, που αποτελούν και τις



μεγαλύτερες μονάδες (στα Σκόπια, στη Βουλγαρία και στην Κύπρο). Ετσι έχουμε, άμεσα ή έμμεσα (μέσω θυγατρικών) περίπου 200 μονάδες. Όπως και να το δει κανείς, είναι μια παρουσία πολύ σημαντική.

Βέβαια μια παρουσία η οποία εγγράφεται και μέσα στη δυναμική των εκεί οικονομιών, οι οποίες έχουν π.χ. υψηλότατα spreads αλλά και αντίστοιχα απαιτούν μια πολύ σφύρα πολιτική προβλέψεων ή μια πολιτική όπου δεν είναι δυνατόν να αγνοηθεί η ανοικτή συναλλαγματική θέση που προκύπτει. Ταυτόχρονα καταβάλλονται διαρκείς προσπάθειες για την εκλογίκευση των τοπικών πιστωτικών κινδύνων, ενώ πάντα ρίχνουμε μία δεύτερη ματιά στα ζητήματα των εποπτικών κινδύνων που αντιμετωπίζουμε και γενικότερα στην οργάνωση της λειτουργίας των μονάδων μας.

Παρ' όλα αυτά εμείς θεωρούμε ότι ακόμα ίσως δεν έχουμε δει όλα τα αποτελέσματα, όπως θα περίμενε κανείς να τα δει, όταν θα έχει ολοκληρωθεί η σύγκλιση με το ευρωπαϊκό περιβάλλον.

Στην περίπτωση τη δική μας, νομίζω και σε άλλες τράπεζες, υπάρχουν ακόμα υψηλά κόστη αποσβέσεων και επενδύσεων από δαπάνες πρώτης εγκατάστασης, που γίνονται σε ορισμένες τουλάχιστον χώρες. Κατά συνέπεια, το bottom line επηρεάζεται από αυτά, αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι έχουμε αδικηθεί από τη στρατηγική μας επιλογή.

Θα έλεγα ότι η στρατηγική απόφαση – τουλάχιστον για την ΕΤΕ – έχει δικαιωθεί όσον αφορά την αρχική μας τοποθέτηση και ακόμα και τα επενδυτικά κριτήρια που ορίσαμε στις περισσότερες από αυτές τις αγορές. Ήδη διαθέτουμε περιπτώσεις χωρών, όπως π.χ. η Βουλγαρία, όπου έχουμε δυναμική άνοδο της κερδοφορίας, η οποία την τοποθετεί στις κορυφαίες θέσεις της αποδοτικότητας των διεθνών μονάδων.

Εξαιρέσεις υπάρχουν, προβλήματα πάντα υπάρχουν, εμείς αντιμετωπίσαμε μερικά, αλλά η γενική εικόνα και τα μεγέθη που επιτυγχάνουμε οδηγούν και κατατείνουν προς αυτό το συμπέρασμα.

Θ. ΚΑΡΑΚΑΣΗΣ:

Εμείς στην EFG Eurobank Ergasias έχουμε εμπειρία τριών χωρών, Βουλγαρία, Ρουμανία και Σερβία, ακολουθήσαμε όμως μια πολιτική λίγο διαφοροποιημένη. Αγοράσαμε τοπικές τράπεζες αντί να ξεκινήσουμε ανοίγοντας ένα κατάστημα, όπως έκαναν άλλοι συνάδελφοι, και στη συνέχεια να ανοίξουμε περισσότερα καταστήματα και να προσπαθήσουμε να καλύψουμε την αγορά. Ετσι πετύχαμε πληρέστερη γεωγραφική κάλυψη συντομότερα.

Ως προς την παρουσία των ελληνικών τραπεζών και το πόσο “καλά ή κακά” προχωρούν, πρέπει να επισημάνω ότι αυτό διαφοροποιείται σημαντικά κατά χώρα. Στη Βουλγαρία οι ελληνικές τράπεζες προχώρησαν γρήγορα και ήδη έχουν αξιόλογη παρουσία στην τραπεζική αγορά της χώρας με καλά δίκτυα και σημαντική επιρροή. Ετσι μπορούν να εξυπηρετήσουν τους πελάτες τους, όχι μόνο μέσω χορηγητικών προϊόντων, αλλά και με την προ-

σφοδρά υπηρεσιών κάθε είδους που απαιτούν σωστή γεωγραφική κάλυψη. Κατά την άποψή μου, στη Βουλγαρία οι ελληνικές τράπεζες έχουν κάνει γενικά καλή δουλειά παρά τις αρχικές δυσκολίες του πληθυσμού να δεχτεί τους Έλληνες ως επιχειρηματίες ή ως τραπεζίτες. Κατάσταση που εξηγείται από την αρχική παρουσία ορισμένων “περιέργων” Ελλήνων, οι οποίοι έβλαψαν σοβαρά το ελληνικό “όνομα”, κάτι που τώρα έχει διορθωθεί.

Στη Ρουμανία, που δεν προσομοιάζει με τη Βουλγαρία, αφού έχει πληθυσμό 22,5 εκατομμυρίων έναντι των 8 εκατομμυρίων της Βουλγαρίας, έχουμε μια διαφορετική κατάσταση, αφού η ελληνική τραπεζική παρουσία σαν ποσοστό της συνολικής τραπεζικής αγοράς, είναι σημαντικά μικρότερη. Παρά ταύτα θεωρώ ότι είναι μια αγορά, την οποία οι ελληνικές τράπεζες πρέπει να προσέξουμε περισσότερο, λόγω του μεγέθους της και της δυναμικής της. Βέβαια τα προβλήματα που σχετικά πρόσφατα αντιμετώπισαν οι ελληνικές επιχειρήσεις με σημαντικότερο εκείνο του ΟΤΕ, δημιούργησαν ένα κλίμα δυσπιστίας και ανασφάλειας, που όμως πρέπει να λησμονηθεί και να προχωρήσουμε δυναμικά σε μια χώρα που φαίνεται να προχωρά στο σωστό δρόμο. Στη Ρουμανία είναι αναγκαίο να αναπτύξουμε πιο σύγχρονα προϊόντα και υπηρεσίες για να μπορέσουμε να εξυπηρετήσουμε επιχειρήσεις από πολλές χώρες με υψηλότερες απαιτήσεις.

Η Σερβία είναι διαφορετική. Είναι χώρα στην οποία το κοινό έχει συμπάθεια προς τους Έλληνες για λόγους ιστορικούς, θρησκευτικούς και άλλους, άσχετους προς την τραπεζική, αλλά πάντως υπάρχει συμπάθεια. Επίσης είναι σημαντικό ότι οι υπόλοιποι Ευρωπαίοι είναι ακόμη διστακτικοί, ενώ οι Έλληνες έχουν ήδη ξεκινήσει. Αυτό το χρονικό πλεονέκτημα πρέπει να το αξιοποιήσουμε. Οι βασικές ελληνικές τράπεζες δουλεύουν ήδη στη χώρα. Η παρουσία άλλων ξένων τραπεζών είναι, αναλογικά με άλλες χώρες της περιοχής, περιορισμένη και ταυτόχρονα οι τοπικές τράπεζες έχουν να κάνουν πολύ δρόμο για να φτάσουν το επίπεδο ανάπτυξης που θα τις καταστήσει σημαντικούς ανταγωνιστές.

Αξίζει επίσης να τονιστεί ότι οι Σέρβοι έχουν επιδείξει ισχυρή επιχειρηματικότητα, άρα υπάρχει έδαφος για τις τράπεζες. Οι ελληνικές τράπεζες λοιπόν πρέπει να δείξουν δυναμική, αφού στη χώρα αυτή μπορούμε να επιτύχουμε πάρα πολλά πράγματα και ενδεχομένως να καταλάβουμε την πρώτη θέση χωρίς πολλές δυσκολίες

Γ. ΜΑΝΤΑΚΑΣ:

Ξεκινώντας από το τελευταίο σημείο του κ. Καρακάση θα έλεγα ότι συμφωνώ μαζί του για τη Σερβία. Η Σερβία είναι ακόμα σε μια φάση χαμηλού επιπέδου ανάπτυξης. Σε ένα τέτοιο χώρο μπορούν οι ελληνικές τράπεζες πραγματικά να κάνουν πολλά πράγματα. Όμως οι ελληνικές τράπεζες, όπως και άλλοι, έχουν επιφυλάξεις για να πραγματοποιήσουν σημαντικά βήματα, φοβούνται νομίζω να κάνουν πολλά πράγματα στη Σερβία αυτή τη στιγμή.



Να ξαναγυρίσω όμως στο θέμα της γενικής θέσης των ελληνικών τραπεζών στα Βαλκάνια. Έχουν κάνει ίσως τα σημαντικότερα βήματα από οποιαδήποτε άλλη χώρα, ανεξαρτήτως των μεριδίων αγοράς, που έχουν κατακτήσει. Η Ελλάδα άλλωστε είναι η χώρα που θεωρεί περισσότερο από άλλες χώρες, τα Βαλκάνια ως εσωτερική αγορά.

Πράγματι, πιστεύω ότι εμείς θεωρούμε πως τα Βαλκάνια θα γίνουν και δική μας εσωτερική αγορά, παρόλο που αυτό έχει και τις επικίνδυνες πλευρές του. Διότι είναι μεν πιθανό να γίνει εσωτερική αγορά, είναι όμως πιθανόν επίσης η βαλκανική αγορά να κατακερματιστεί, πράγμα που δεν εύχομαι.

Οι τραπεζικοί οργανισμοί άλλων χωρών, οι οποίοι υπάρχουν και λειτουργούν – π.χ. οι Αυστριακοί και οι Ιταλοί – όπως είτε ο κ. Καρακάσης, και οι Γάλλοι σε κάποιο βαθμό, αντιμετωπίζουν τις βαλκανικές αγορές παρόμοια με τις ελληνικές τράπεζες. Το παρελθόν όμως έχει δείξει ότι βλέπουν αυτές τις αγορές από το πρίσμα μεγάλων διεθνών και, αν θέλετε, πολυεθνικών τραπεζών, οι οποίες κυρίως αξιοποιούν ένα μέρος των ευκαιριών όταν υπάρχουν και αποσύρονται όταν αυτές οι ευκαιρίες σταματήσουν να υπάρχουν ή, βραχυχρονίως, να εξαφανιστούν.

Νομίζω πως οι ελληνικές τράπεζες το βλέπουμε σαν μια μακροχρόνια επέκταση της αγοράς μας. Για την περίπτωση της Αλβανίας θα ήθελα να αναφέρω την εμπειρία που έχουμε ως Τράπεζα Πειραιώς. Το σύστημα εκεί ήταν ιδιαίτερα υποανάπτυκτο και παραμένει, σε σχέση με τις υπόλοιπες βαλκανικές χώρες, σε χαμηλό επίπεδο ανάπτυξης. Παρά το γεγονός αυτό, θεωρώ ότι το περιβάλλον αυτό θα αναπτυχθεί σχετικά γρήγορα αλλά όχι βεβαίως γρηγορότερα από τις άλλες βαλκανικές χώρες. Οι ελληνικές τράπεζες έχουν μια δυνατότητα, να έχουν σημαντική θέση στην αγορά αυτή, μια θέση που θα μπορούσαν να έχουν και στη Σεβρία, ένα είδος πρωτοκαθεδρίας.

Θ. ΚΑΡΑΚΑΣΗΣ:

Θα ήθελα να προσθέσω κάτι σε αυτό που είπε ο κ. Μάντακας. Νομίζω ότι πρέπει να τονίσουμε στις τοπικές αρχές ότι είμαστε strategic investors. Δηλαδή ότι οι Έλληνες βρίσκονται εκεί για να μείνουν για μάκρος χρόνου και δεν ξέρω πόσο το έχουν αντιληφθεί οι αρχές, δεν είμαι σίγουρος ότι το έχουν αντιληφθεί.

Μην ξεχνάμε την Ελλάδα του '60 και του '70, η οποία είχε πλημμυρίσει από ξένες τράπεζες, οι οποίες μόλις είδαν ότι τα margins κλείσανε και αντιλήφθηκαν ότι οι τοπικές τράπεζες άρχισαν να αναπτύσσονται και να τις ανταγωνίζονται, αποχώρησαν.

Πρέπει να βοηθήσουμε λοιπόν τις αρχές αλλά και τους πελάτες μας να καταλάβουν ότι αυτό οι Έλληνες θα το κάνουμε πολύ πιο δύσκολα από ό,τι άλλοι επενδυτές από άλλες χώρες, κάποιοι από τους οποίους λειτουργούν περισσότερο ευκαιριακά και αποσκοπούν στο γρήγορο κέρδος. Εμείς στη Eurobank αξιοποιούμε κάθε ευκαιρία που μας δίνεται για να τονίζουμε

τη στρατηγική μας επιλογή, αλλά δεν είμαι σίγουρος ότι αυτό γίνεται κατανοητό. Εχω ακόμη τις αμφιβολίες μου.

Γ. ΜΑΝΤΑΚΑΣ:

Και νομίζω ότι αυτό έρχεται να επιβεβαιώσει αυτά που έλεγε ο κ. Λεώπουλος στην αρχή. Οτι εμείς έχουμε στρατηγικούς στόχους για τα Βαλκάνια, ακριβώς γιατί είναι αυτή η περιοχή που μπορούμε να πάμε, δεν μπορούμε εύκολα να πάμε στην Απω Ανατολή, όπως μπορεί η Citibank και η HSBC.

Α. ΛΕΩΠΟΥΛΟΣ:

Είναι σημαντικό να επαναλαμβάνουμε ότι τα συμφέροντα της τράπεζας είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με τα συμφέροντα της οικονομίας της κάθε χώρας.

Γ. ΤΣΙΑΠΑΡΑΣ:

Σαν γενική παρατήρηση είναι πολύ σημαντικό αυτό που είπε ο κ. Καρακάσης, να αναλογιστούμε γιατί οι ξένες τράπεζες δεν πέτυχαν στην Ελλάδα: αυτό να το έχουμε πάντα κατά νου, είναι σπουδαίο αυτό που ανέφερε και νομίζω ότι μπορεί κάπου να μας βοηθήσει όλους.

Το άλλο είναι ότι οι ελληνικές τράπεζες δείξαν μια εκπληκτική ικανότητα προσαρμογής σε αυτές τις χώρες, που η καθεμιά από αυτές είναι και μια διαφορετική περίπτωση. Καθεμιά από αυτές. Οι Ρουμάνοι, οι Σέρβοι και οι Βούλγαροι είναι Σλάβοι – οι Αλβανοί Λύριοι και αυτό προϋποθέτει εντελώς διαφορετικές συμπεριφορές και νομίζω ότι οι τράπεζες οι ελληνικές τα καταφέρνανε πάρα πολύ καλά στο να προσαρμοστούν.

Αναφορικά τώρα με την πορεία των επιχειρήσεων των ελληνικών τραπεζών το πώς θα πάει μια ελληνική τραπεζική επένδυση είναι οι εξωγενείς παράγοντες που είναι η πορεία της οικονομίας, η πορεία της τράπεζας, είναι το ελληνικό επιχειρηματικό ενδιαφέρον, στο οποίο στρέφονται οι ελληνικές τράπεζες και τρίτον είναι για τις ελληνικές τράπεζες τι να πάρουν σε εγχώριες επιχειρήσεις. Πόσο θα ανοιχτούν οι εγχώριες επιχειρήσεις, οι οποίες βεβαίως προσφέρουν και πολύ σημαντικότερα spread κι οι άλλοι είναι οι ενδογενείς παράγοντες, που είναι το management που στέλνουμε στις ξένες χώρες, είναι το προσωπικό που έχουμε, είναι η επικοινωνία που έχουν οι τράπεζες με τη διοίκηση στην Ελλάδα, είναι το information technology, είναι χιλιάδες πράγματα.

Φαίνεται όμως ότι κατά κάποιο μαγικό, πολλές φορές, τρόπο, οι ελληνικές τράπεζες κατάφεραν να τα βάλουν όλα αυτά στη θέση τους και να έχουν μια πορεία, η οποία δικαιολογεί την επένδυση.

Αυτό που επίσης έχει σημασία είναι ότι ξεπεράσαμε επιχειρήματα του τύπου, “πάμε εκεί γιατί είμαστε Χριστιανοί – γιατί είμαστε κοντά”. Αυτά, ευτυχώς, είναι παρελθόν. Πόσο μάλλον αν σκεφτούμε ότι, με όλες αυτές τις χώρες, κάποια στιγμή, η Ελλάδα βρέθηκε σε αντιπαράθεση.



Και πολλές φορές πολεμική. Ήταν τέτοιο το κλίμα και τέτοιο το καθεστώς που αυτό δεν άφησε πολύ τον κόσμο να ξεχαστεί, ήταν κάτι που ήταν για λαϊκή κατανάλωση. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να αντιμετωπίζεται με μια, ας μην το πω εχθρότητα, ας την πω μια καχυποψία από τις εκεί αρχές, είτε στη Βουλγαρία είτε ακόμα-ακόμα και στη Σερβία, πόσο μάλλον στην Αλβανία και λιγότερο στη Ρουμανία.

Και βεβαίως κανείς το δικαιολογεί, γιατί αν στη Βουλγαρία το τραπεζικό σύστημα είναι κατά 40% ελληνικό, φανταστείτε μια Ελλάδα, όπου το 40% του τραπεζικού συστήματος θα ήταν σε ξένα χέρια. Αρα πρέπει καταρχήν να έχει κατά νου κανείς και τη νοοτροπία που δημιουργεί μια μαζική εισροή ελληνικού τραπεζικού κεφαλαίου στις χώρες αυτές.

Θα έλεγα πάντως ότι οι ελληνικές τράπεζες πάνε πολύ καλά. Απλώς θα σημειώσω ότι πρέπει, κάποια στιγμή, να συζητήσουμε για το πώς ανταγωνιζόμαστε εκεί πέρα, διότι δυστυχώς έχουμε μεταφέρει τον ανταγωνισμό με όλα τα καλά που υπάρχουν στην Ελλάδα, αλλά και όλα τα κακά που υπάρχουν στην Ελλάδα. Νομίζω ότι θα πρέπει να μπει μια βάση για το πώς λειτουργούμε οι ελληνικές τράπεζες εκτός Ελλάδας.

Β. ΚΑΡΑΪΝΔΡΟΣ:

Κοιτάξτε να δείτε, νομίζω ότι σε αυτές τις χώρες είμαστε και λίγο τυχεροί, με την έννοια ότι μας βοήθησαν κάποιες καταστάσεις που υπήρξαν εκεί. Ας μην ξεχάσουμε ότι όλες αυτές οι χώρες λίγο ή πολύ πέρασαν από κάποια σχήματα πυραμίδων, να το πω έτσι, που πάρα πολύς κόσμος έχασε χρήματα και χάθηκε κάθε εμπιστοσύνη των ντόπιων προς τις ντόπιες τράπεζες.

Επομένως, μπαίνοντας μέσα τράπεζες που τίμησαν πράγματι το πολύ καλό όνομα που είχαν – γιατί λίγο ή πολύ τις ελληνικές τράπεζες τις ήξεραν σ' αυτές τις περιοχές λόγω της γειτνίασεως – και δείχνοντας από την αρχή μια σοβαρή παρουσία και ότι, όπως είπαν και οι προλαλήσαντες, δεν πήγαμε εκεί να βγάλουμε μερικά κέρδη και να φύγουμε, αλλά να εδραιώσουμε και να επεκτείνουμε την παρουσία μας, αποκτήσαμε σιγά-σιγά την εμπιστοσύνη και αυτό, κατά την άποψή μου, είναι ένας πολύ σοβαρός παράγον, που βοήθησε και σε εθνικό επίπεδο τις σχέσεις της χώρας μας με αυτές τις χώρες.

Θα σας φέρω ως παράδειγμα την περίπτωση της Αλβανίας, η οποία μόνο κατ' όνομα θεωρείται από τις πιο δύσκολες αγορές. Ήδη η εμπειρία μας τώρα είναι 5ετής εκεί, η Alpha Bank τυχαίνει να έχει αυτή τη στιγμή περίπου το 35 με 37% του συνόλου των δανείων της χώρας, αυτά τα στοιχεία που σας δίνω είναι επίσημα στοιχεία της Κεντρικής Τράπεζας της Αλβανίας, η οποία, όπως σ' εμάς, έτσι και στους άλλους συναδέλφους μας, ελέγχει τουλάχιστον δύο φορές το χρόνο, γιατί τους προκαλεί εντύπωση το γεγονός πώς αυξάνονται τόσο πολύ οι χορηγήσεις και δη των ελληνικών τραπεζών.

Ειδικά την Alpha Bank την έχει κατατάξει η Αλβανία στην πρώτη από την

πενταβάθμια κλίμακα που έχουν, παρ' όλους τους ελέγχους που μας έχουν κάνει κατά καιρούς και έχουμε αποδείξει τη σοβαρότητα της παρουσίας μας πέραν του γεγονότος ότι ξεκινήσαμε με ένα κατάστημα στα Τίρανα, φθάσαμε σήμερα τα 7 καταστήματα και διαρκώς επεκτεινόμεθα, το χαρτοφυλάκιο πολύ μεγάλο, η πλεονάζουσα ρευστότητα σε όλες αυτές τις χώρες, τοποθετούμε λίγο πολύ όλοι μας έντοκα γραμμάτια του δημοσίου των χωρών, εξασφαλίζοντάς τους σημαντικό μερίδιο στην κάλυψη του δημοσίου χρέους που έχουν.

Το κυριότερο, θέλω να πιστεύω, είναι ότι, τουλάχιστον όπως συνέβη στην περίπτωση της Alpha Bank, ποτέ, μα ποτέ, αυτά τα χρόνια δεν στείλαμε μέρισμα προς τη “μητέρα εταιρεία” στην Ελλάδα, γεγονός το οποίο εκτιμήθηκε δεόντως από τις νομισματικές αρχές των χωρών αυτών και από πλευράς των κεντρικών τραπεζών. Και φυσικά οι δομές τόσο των καταστημάτων που ξέρουν ότι από πίσω υπάρχει μια τράπεζα, Alpha Bank, Eurobank, Εθνική κ.λπ., που γνωρίζουν ποια είναι τα μεγέθη τους σε σχέση με τα υπάρχοντα εκεί τραπεζικά συστήματα αλλά και το γεγονός ότι η διάθροιση των θυγατρικών μας, γιατί όλοι λίγο πολύ έχουν καταστήματα και θυγατρικές είναι τέτοια που απέχει, θέλω να πιστεύω, παρασάγγες από τις τοπικές ειδικότερα τράπεζες, εμφυσούν μια εμπιστοσύνη αν θέλετε και προς τις αρχές και προς το κοινό.

Η πολιτική μας συμφωνώ ότι πρέπει να είναι πολύ προσεκτική και αυτός είναι και ο λόγος που εμείς, στην Alpha Bank, έχουμε επιλέξει την αυτόνομη ανάπτυξη μέσω δικτύου καταστημάτων, ει μη μόνον αν βγει κάποια εξαιρετική περίπτωση, όπως θεωρήσαμε ότι ήταν στα Σκόπια για μας και για άλλους συναδέλφους άλλες τράπεζες, που κι εμείς θα συμπεριφερόμεθα κατά τον ίδιο τρόπο. Αλλά μπαίνοντας σαν υποκατάστημα, πιστεύω, μιας μεγάλης ελληνικής τράπεζας με γνωστό όνομα σε βοηθάει πάρα πολύ και αυτός ήταν και ο λόγος που αλλάξαμε το όνομα της Banka Bukurest, όπως τη λέγαμε, σε Alpha Bank Romania, την Creditina Banka στα Σκόπια σε Alpha Bank Skopje κ.λπ. γιατί το όνομα παίζει πολύ μεγάλο ρόλο.

ΣΥΝΤΟΝΙΣΤΗΣ:

Μου δίνετε τη δυνατότητα να σας ρωτήσω ακριβώς αυτό το θέμα.

Οι περισσότερες τράπεζες πάνε με το δικό τους όνομα; Υπάρχει κάποια διαφορά ανάμεσα στην έξοδο και εγκατάσταση της ελληνικής τράπεζας με το όνομά της; Υπάρχουν διαφορετικές προσεγγίσεις πάνω στο θέμα αυτό;

Α. ΛΕΩΠΟΥΛΟΣ:

Είναι ένα μεγάλο θέμα αυτό και το έχουμε σκεφτεί πολλές φορές. Το σωστό corporate identity είναι ο κύριος πυλώνας της ανάπτυξης εργασιών μιας ελληνικής ή και οποιασδήποτε τράπεζας σε μία νέα αγορά.

Θα σας δώσω ένα παράδειγμα. Είναι εξαιρετικά δύσκολο να έχεις τη δεύτερη μεγαλύτερη βουλγαρική τράπεζα ή τη μεγαλύτερη τράπεζα των



Η ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΣΤΟ ΒΑΛΚΑΝΙΚΟ ΧΩΡΟ

Σκοπίων και να την αποκαλείς Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος. Είναι πολύ δύσκολο εμπορικά και διοικητικά.

Για παράδειγμα, η “UBB”, της οποίας η μεγάλη ισχύς έγκειται στο όνομα. Ενδεχόμενη μετονομασία της ξαφνικά σε “NBG” θα ήταν ακόμα κι επικίνδυνη. Μπορεί, όμως, να είναι “Member of the NBG Group”, όπως τώρα πράττουμε. Το ίδιο περίπου συμβαίνει και στην Αλβανία. Η επιλογή αυτή εξαρτάται από το μέγεθος, από το timing και από τις συνθήκες, με τις οποίες μπαίνει κανείς μέσα σε κάθε αγορά.

Β. ΚΑΡΑΪΝΔΡΟΣ:

Απλώς στη δική μας περίπτωση βοήθησε πάρα πολύ να πάρουμε την απόφαση μετονομασίας, αν θέλετε, των θυγατρικών μας, σε Alpha Bank, Ρουμανία, Σκόπια κ.λπ. εκ του γεγονότος ότι αρκετό καιρό πριν πάρουμε αυτή την απόφαση αποκτήσαμε το 100% των μετοχών αυτών των τραπεζών.

Οπότε δεν είχαμε δυσκολία, αν θέλετε, και από τους μετόχους της μειοψηφίας, οι οποίοι μπορεί να έγειραν κάποιο θέμα ως προς την αλλαγή. Βοηθάει πάρα πολύ, έχουμε εδώ το προτέρημα ότι λεγόμενοι Alpha Bank μπαίνουμε στην πρώτη θέση κάθε καταλόγου που βγαίνει σχετικά με τράπεζες.

Γ. ΜΑΝΤΑΚΑΣ:

Και οι δύο εναλλακτικές τακτικές νομίζω ότι μπορούν να υποστηριχθούν. Δεν υπάρχει μια πολιτική πρότυπο όσον αφορά το όνομα της εταιρείας.

Μπορεί κάποιος να ισχυριστεί εύκολα ότι, σε τουλάχιστον μία περίπτωση, μπορεί να μην ισχύει το γεγονός ότι η άριστη τακτική είναι να βάλουμε το ίδιο όνομα. Νομίζω και η περίπτωση της Εθνικής είναι χαρακτηριστική, γιατί δεν μπορεί κάποιος να πει Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος και να είναι η μεγαλύτερη τράπεζα στη Βουλγαρία για παράδειγμα ή στα Σκόπια. Σε πολλές περιπτώσεις χρειάζεται να χρησιμοποιήσει κάποιος ένα τοπικό όνομα.

Νομίζω για παράδειγμα η δική μας πολιτική στην Αλβανία, όπου χρησιμοποιήσαμε το όνομα Tirana Bank έχει βοηθήσει πάρα πολύ στην αναπτυξιακή δυναμική του δικτύου καταστημάτων και την προσέλκυση πελατείας.

Γ. ΤΣΙΑΠΑΡΑΣ:

Πάντως δεν νομίζω ότι το όνομα μιας τράπεζας θα εμπόδιζε έναν πελάτη, ένα Βούλγαρο ή έναν Αλβανό να πάρει ένα δάνειο με τους καλύτερους όρους επειδή θα λεγόταν National Bank.

Και δεν νομίζω ότι εμπόδισε την Bank of America όπου πήγε, το ‘of America’, εφόσον ήταν καλύτερη, να αναπτυχθεί. Νομίζω λοιπόν ότι είναι βασικά λόγοι εσωτερικής πολιτικής παρά αποδοχής στην αγορά.

Βέβαια συμμερίζομαι απόλυτα ότι μπορεί να είναι η δεύτερη μεγάλη τράπεζα και στο καθεστώς το συγκεκριμένο, αλλά νομίζω ότι είναι

ήσσονος σημασίας λόγος τώρα το όνομα, είναι άλλα αυτά τα οποία προσδιορίζουν τη θέση των τραπεζών αυτών. Το όνομα είναι...

Θ. ΚΑΡΑΚΑΣΗΣ:

Στη Σερβία, όπου πρόσφατα αγοράσαμε μια τοπική τράπεζα, θα προχωρήσουμε σύντομα στη μετονομασία της σε Eurobank Σερβία. Σε ό,τι αφορά τη Βουλγαρία και τη Ρουμανία, αφενός δεν είμαστε μόνοι μας, δεν έχουμε δηλαδή το 100% και αυτό αλλάζει τα δεδομένα. Αφετέρου, έχουμε τράπεζες οι οποίες, μέσω της συνεργασίας τους με τα τοπικά ταχυδρομεία, εξασφαλίζουν στους πελάτες μας τη δυνατότητα εξυπηρέτησής τους σε πολυάριθμα ταχυδρομικά γραφεία, σε περιοχές όπου δεν υπάρχουν τραπεζικά καταστήματα. Αυτό είναι ένα σπουδαίο πλεονέκτημα, το οποίο, δεν επιθυμούμε στη φάση αυτή να απεμπολήσουμε. Στο βάθος του χρόνου δεν μπορεί κανείς να προβλέψει με βεβαιότητα τι θα συμβεί αλλά επί του παρόντος θα διατηρήσουμε αυτό το πλεονέκτημα. Επίσης πρέπει να τονίσουμε ότι επιθυμία μας στις χώρες αυτές δεν είναι να συνεργαζόμαστε αποκλειστικά με ελληνικές επιχειρήσεις. Ασφαλώς οι ελληνικές επιχειρήσεις βρίσκονται στην κορυφή του ενδιαφέροντός μας, επιθυμούμε όμως τη δραστηριοποίησή μας στην τοπική αγορά και στοχεύουμε στην εξυπηρέτηση κάθε επιχειρηματικής μονάδας και κάθε ιδιώτη που αξίζει της προσοχής μας.

Κάποιοι από τους μη Έλληνες πελάτες, πριν από κάποια χρόνια, πιθανώς να επηρεάζονταν αρνητικά από την “ελληνικότητα” μιας τράπεζας. Είμαι βέβαιος ότι αυτό έχει πλέον εκλείψει και μελλοντικά πιθανώς η παρουσία με το όνομά μας να είναι η σωστή πολιτική. Θα δούμε! Πάντως δεν νομίζω ότι υπάρχει ένας γενικός και απαράβατος κανόνας. Αυτά εξετάζονται κατά περίπτωση.

ΣΥΝΤΟΝΙΣΤΗΣ:

Πόσο κοινές είναι οι συνθήκες της τραπεζικής δουλειάς στους νέους τόπους εγκατάστασής σας; Πόσο συγγενικά ήταν τα τραπεζικά συστήματα, στα οποία τώρα εργάζεστε; Υπήρχαν στις χώρες αυτές ευκαιρίες και ήταν συγκεντρωμένες μόνο στις μεγάλες πόλεις ή και έξω απ' αυτές; Ποιες ήταν οι πρώτες σοβαρές δυσκολίες ανάπτυξης;

Β. ΚΑΡΑΪΝΔΡΟΣ:

Σαφώς υπάρχουν διαφορετικές καταστάσεις από χώρα σε χώρα. Η μεγαλύτερη διαφορά, αν θέλετε, με βάση τα τεκταινόμενα στην Ελλάδα είναι πιστεύω τα οικονομικά στοιχεία των επιχειρήσεων που σου παρουσιάζονται εκεί, προκειμένου να αποφασίσεις αν θα πρέπει να χρηματοδοτήσεις κάποιο αίτημα της συγκεκριμένης επιχείρησης ή όχι.

Μπορώ όμως να σας πω με βεβαιότητα ότι, κατόπιν απαιτήσεως και από ό,τι ξέρω όχι μόνο της Alpha Bank, αλλά και των άλλων τραπεζών έχουν



αρχίσει και αλλάζουν ριζικά τα πράγματα. Δηλαδή πριν πέντε χρόνια στην Αλβανία αν τολμούσαμε να ζητήσουμε οικονομικά στοιχεία, μπορεί να μας ερχόταν ούτε καν 4x4 φύλλο χαρτί, αυτά είναι τα στοιχεία μου, δώσε μου το δάνειο. Οι καταστάσεις έχουν αλλάξει πάρα πολύ. Και αυτό γιατί; Διότι, επειδή ο κίνδυνος σ' αυτές τις χώρες είναι αρκετά μεγάλος, όσο και αν προσπαθούμε στην αρχή να καλυπτόμεθα έναντι αυτού του κινδύνου παίρνοντας εμπράγματα εξασφαλίσεις στην Ελλάδα, γιατί – τουλάχιστον στην περίπτωση της τράπεζάς μας – όταν ξεκινήσαμε, αρχίσαμε με το ελληνικό στοιχείο σε αυτές τις χώρες, αυτή ήταν η πολιτική μας αλλά σιγά-σιγά επεκταθήκαμε και σε ντόπιες επιχειρήσεις.

Συνεπώς όταν κάνεις δουλειές με ελληνικές επιχειρήσεις, μπορείς να εξασφαλιστείς παίρνοντας τις εξασφαλίσεις στην Ελλάδα.

Αλλά με τις ντόπιες επιχειρήσεις, καθώς καταλαβαίνετε, θα πρέπει να πάρεις εξασφαλίσεις εκεί και φυσικά καμία, πιστεύω, ελληνική τράπεζα δεν θα ήθελε να βρεθεί με ένα οικόπεδο ή ένα εργοστάσιο π.χ. σε κάποιο χωριό της Αλβανίας, άρα εκεί που θα δώσεις τη βασική βαρύτητα πριν τη λήψη της απόφασης είναι τα οικονομικά στοιχεία της επιχειρήσεως.

Εχουν αρχίσει να βελτιώνονται πάρα πολύ οι καταστάσεις, έρχονται οικονομικά στοιχεία θεωρημένα, βέβαια και στη θεώρηση των στοιχείων ξέρουμε ότι είναι πολύ εύκολο να παρουσιαστούν στοιχεία θεωρημένα κ.λπ., αλλά εκ των πραγμάτων στην εξέταση του αιτήματος, όταν βλέπουμε ότι υπάρχουν δυσαναλογίες ή μη εξηγήσιμες καταστάσεις μέσα στα οικονομικά στοιχεία κάποιας επιχειρήσεως, προτιμάμε να χάσουμε έναν καλό πελάτη θεωρητικά, παρά να εμπλακούμε σε δυσκολίες.

Άρα δίνουμε πολύ μεγάλη προσοχή και μπορώ να σας πω μετά βεβαιότητας, ότι δεν απέχουν καθόλου τα κριτήρια που αποφασίζουμε για τα δάνεια, τουλάχιστον για τις συνεργασίες με τις επιχειρήσεις είτε ελληνικές είτε ντόπιες, σε αυτές τις χώρες, από αυτά που ισχύουν στην Ελλάδα.

Και γι' αυτό πιστεύω ότι, αν θέλαμε, μπορούσαμε να είχαμε προχωρήσει πολύ περισσότερο ως προς την απόκτηση ενός μεγαλύτερου μεριδίου της αγοράς, αλλά ανά πάσα στιγμή κοιτάμε και ποιος είναι ο κίνδυνος, δεν κοιτάμε μόνο την κερδοφορία. Γιατί πιστεύω ότι καμία ελληνική τράπεζα δεν πήγε στη νοτιοανατολική Ευρώπη για να προσθέσει τουλάχιστον στο παρόν στάδιο κάτι στην κερδοφορία. Οι κερδοφορίες σ' αυτές τις χώρες μπορεί τα spreads να είναι πολύ μεγάλα, αλλά τα μεγέθη είναι πάρα πολύ μικρά σε σχέση με τα ελληνικά και τα κόστη μικρά βέβαια. Σωστά.

Οπότε πήγαμε εκεί για μία, τουλάχιστον στην περίπτωσή μας, μία τοποθέτηση έγκαιρη για το μέλλον αυτών των χωρών, που πιστεύουμε ότι η οικονομική τους επέκταση και ενδυνάμωση είναι αναπόσπαστα συνδεδεμένη με την επέκταση της τράπεζάς μας.

Γ. ΜΑΝΤΑΚΑΣ:

Εγώ θα ήθελα να συμπληρώσω το εξής, σε λίγο πιο γενικό επίπεδο. Η Βουλγαρία και η Ρουμανία έχουν σαφώς κοινά στοιχεία, είναι οικονομίες που πέρασαν από ένα σοσιαλιστικό σύστημα, στην οικονομία της αγοράς, σιγά και με διαφορετικά προβλήματα η καθεμία, αλλά έχουν σαφώς ομοιότητες. Η αλβανική οικονομία έχει διαφορές από τις υπόλοιπες, διότι ήταν απομονωμένη, με ελάχιστη συμμετοχή του εμπορίου στην οικονομική ζωή, πράγμα που οδηγεί σε διαφορές και στην οικονομική ζωή των ανθρώπων. Όμως η οικονομία της αγοράς έχει το χαρακτηριστικό ότι ενοποιεί τις συμπεριφορές. Και αρκετά γρήγορα. Και αυτό το έχουμε δει και στις τρεις χώρες, αυτές είναι οι χώρες που η Τράπεζα Πειραιώς δραστηριοποιείται. Βλέπουμε λοιπόν την πορεία αυτής της ενοποίησης.

Αυτό που λέει ο κ. Καραϊνδρος είναι πάρα πολύ σωστό ότι τώρα πια μπορούμε να δούμε οικονομικά στοιχεία που βγάζουν νόημα, ενώ πριν από λίγα χρόνια δεν μπορούσαμε να δούμε οικονομικά στοιχεία που είχαν νόημα, στην Αλβανία. Και εμείς τα καταλαβαίνουμε καλύτερα, αλλά και άλλαξαν. Υπάρχει και μια πειθαρχία που η αγορά υπαγορεύει. Και τυποποιούνται και οι συμπεριφορές.

Θ. ΚΑΡΑΚΑΣΗΣ:

Ιδιαίτερα στην περίπτωση της Eurobank, όπου αγοράσαμε τοπικές τράπεζες, βρεθήκαμε μπροστά σε συστήματα λειτουργίας, τα οποία, εμένα τουλάχιστον που είμαι και γηραιότερος, μου θύμισαν συστήματα σε πολλές περιπτώσεις πιο απηρχαιωμένα από εκείνα που γνώρισα στην Ελλάδα όταν ξεκίνησα, το '73.

Υπάρχουν θέματα που εμείς τα θεωρούμε εκ των ων ουκ άνευ, αλλά οι άνθρωποι εκεί τα αγνοούσαν πλήρως. Risk management, credit control, κεντροποίηση βοηθητικών υπηρεσιών κ.λπ.

Υπήρχαν βασικά πράγματα που δεν γνώριζαν και δούλευαν με οργανωτικά σχήματα όπου τα καταστήματα ήταν μια απομίμηση του κεντρικού, δηλαδή η διάθροση που υπήρχε στο κεντρικό επαναλαμβανόταν στα καταστήματα, με αποτέλεσμα υπερπληθυσμό, δυσλειτουργίες, αδυναμία ελέγχου της καταστάσεως κ.λπ. Αυτές οι αδυναμίες δεν ήταν ιδιοτυπία των τραπεζών που εμείς αγοράσαμε, αλλά εγγενή προβλήματα ολόκληρου του τραπεζικού συστήματος. Για το λόγο αυτό έπρεπε να προχωρήσουμε με πολλές παρεμβάσεις και να καθιερώσουμε μεθοδολογίες και οργανωτικά σχήματα, τα οποία εδώ τα θεωρούμε απλά, τετριμμένα και δεδομένα, κανείς δεν διερωτάται γιατί γίνονται, όμως εκεί έπρεπε να εξηγηθούν λεπτομερώς για να γίνουν κατανοητά. Έτσι λοιπόν υπήρξε χρόνος προσαρμογής και πολλές δαπάνες, οι οποίες επηρέασαν αρνητικά την απόδοση της επένδυσης. Χρειάστηκε χρόνος και χρήμα για να φέρουμε τις τράπεζες αυτές σε σημείο αποδεκτής λειτουργίας.



Γ. ΤΣΙΑΠΑΡΑΣ:

Να προσθέσω ότι, προς επίρρωση και συμφωνώντας με τους προηγούμενους, είναι εντυπωσιακή η ταχύτητα προσαρμογής. Η αγορά τούς σπρώχνει πάρα πολύ, γενικότερα στη βαλκανική αγορά. Οι δύο θυγατρικές που έχουμε στον Καύκασο, στη Γεωργία και στην Αρμενία, ακόμα δηλαδή το auto-banking είναι κάτι το οποίο δεν είναι στις συνήθειές τους και θα αργήσει να γίνει, είναι τελείως διαφορετική η αντιμετώπιση των ανθρώπων εκεί, εκεί μπαίνεις στην τράπεζα και επειδή είμαστε στη Γεωργία η μόνη ξένη τράπεζα, στην Αρμενία είμαστε με την HSBC, και έρχεται κάποιος και σου ζητάει δάνειο και του λες όχι και σου λέει μα γιατί δεν μου το δίνεις; Δηλαδή το θεωρεί υποχρέωση, δηλαδή τι είναι αυτά εδώ; Αυτή ακριβώς η διαδικασία ενσωμάτωσης και οι νόμοι της αγοράς που σπρώχνουν τις χώρες αυτές νομίζω ότι καθορίζουν και την προσαρμοστικότητα των παραγόντων της αγοράς και αυτό είναι το πιο σημαντικό.

ΣΥΝΤΟΝΙΣΤΗΣ:

Να περάσουμε τώρα στον τελευταίο κύκλο της συζήτησής μας.

Ποιες είναι οι προοπτικές που βλέπετε και ποια είναι τα βήματα που θεωρείτε ότι πρέπει να κάνετε ακόμη προκειμένου να θεωρήσετε ότι είστε σε ένα σημείο που κρίνετε ικανοποιητικό; Θεωρείτε ότι, ενδεχομένως, θα υπάρξουν νεότερες ευκαιρίες σε κάποιο στάδιο οικονομικής ανάπτυξης μεγαλύτερης από το σημερινό;

Γ. ΤΣΙΑΠΑΡΑΣ:

Νομίζω πάλι ότι πρέπει να μην το δούμε συνολικά σαν περιοχή, αλλά να το δούμε ανά χώρα. Κάθε χώρα έχει τις ιδιαιτερότητές της. Π.χ. η Βουλγαρία λόγω του “cancel...” έχει όλα και όλα 8 δισ. λέβα που κυκλοφορούν, είναι διαθέσιμα για καταθέσεις, δεν υπάρχει τίποτα άλλο. Στη Σερβία φαίνεται ότι οι καταθέσεις είναι άπειρες. Δηλαδή το matrix economy στη Σερβία τώρα αρχίζει. Νομίζω λοιπόν ότι κάθε χώρα έχει τις ιδιαιτερότητές της και ότι έτσι πρέπει να δούμε τη στρατηγική σε καθεμιά από τις χώρες αυτές.

Υπάρχει ήδη από τις ελληνικές επιχειρήσεις μια αναδιοργάνωση και ανασυγκρότηση, αλλά πριν φθάσουμε στα οικονομικά μελλούμενα νομίζω ότι είναι χρήσιμο να δούμε πολιτικά τι θα γίνει με τις χώρες αυτές. Έχει τελειώσει δηλαδή αυτό το πράγμα που γίνεται στα Βαλκάνια; Δηλαδή τα Σκόπια θα υπάρχουν σαν κράτος; Θα γίνει κάτι άλλο; Φαίνεται ότι η ιδέα της μεγάλης Αλβανίας μετά την 11η Σεπτέμβρη στην Αμερική έχει εξαφανιστεί. Τι θα γίνει με το Κόσοβο;

Πρέπει λοιπόν, πριν εκτιμήσουμε τον τραπεζικό κίνδυνο, που θα μας επιτρέψει να ριζούμε ή όχι άλλα λεφτά, να κάνουμε άλλες ευρύτερες συνεργασίες και να εκτιμήσουμε συνετά τον πολιτικό κίνδυνο που θα έχουμε ν’ αντιμετωπίσουμε στο μέλλον. Ειδικά στις χώρες που φαίνεται ότι θα αργήσουν να μπουν στην ΕΕ. Συνεκτιμώντας το προηγούμενο, θα δούμε και την κατάσταση που διαμορφώνεται στην Τουρκία, που είναι ένας βασικός παράγοντας της αγοράς

τώρα που η πολιτική της, πέραν της γεωπολιτικής της θέσης, σαφώς διαφοροποιείται. Πρέπει να δούμε όλους αυτούς τους παράγοντες και μετά να βάλουμε κάτω τα νούμερα και να πούμε αν θα κάνουμε αυτό ή όχι.

Θ. ΚΑΡΑΚΑΣΗΣ:

Νομίζω ότι για τη Ρουμανία και τη Βουλγαρία καταρχήν, τα πράγματα είναι διαφορετικά, αφού και οι δύο είναι υπό ένταξη χώρες. Αυτό παρέχει κάποια προστασία στον επενδυτή. Εξάλλου και οι δύο έχουν ήδη καλύψει τις περισσότερες από τις προϋποθέσεις (chapters) της εισόδου τους στην Ευρωπαϊκή Ένωση και ακόμη και αν δεν εισέλθουν το 2007, αυτό θα γίνει λίγο αργότερα.

Είναι μια κατάσταση που κάνει τον ύπνο μας πιο ήσυχο και είναι σημαντική. Υπάρχουν βέβαια και κίνδυνοι. Γνωστοί, αφού θα συμβούν και εκεί όλα όσα συνέβησαν στην Ελλάδα. Θα περιοριστούν τα περιθώρια, θα ενταθεί ο ανταγωνισμός και αυτός είναι ο κίνδυνος, με την έννοια ότι για να μπορέσεις να αντιμετωπίσεις τις καταστάσεις αυτές πρέπει καταρχήν να έχεις μέγεθος. Δεν μπορείς να είσαι ο “μικρός” της αγοράς, διότι τότε είναι μοιραίο πως ή θα φύγεις ή θα σε αγοράσουν. Δεν ξέρω πόσες τράπεζες τελικά θα επιζήσουν, αλλά φοβούμαι ότι θα υπάρξουν απώλειες. Το μέγεθος, λοιπόν, είναι το πρώτο. Ο δεύτερος κίνδυνος είναι η πορεία, το μέλλον των άλλων ελληνικών, μη ελληνικών και τοπικών επιχειρήσεων, που βρίσκονται ήδη εκεί και είναι πελάτες μας. Ο ανταγωνισμός δεν είναι, τώρα, τόσο έντονος. Όταν όμως ενταθεί, είναι δύσκολο να προβλέψει κανείς πόσες και ποιες επιχειρήσεις θα αντιμετωπίσουν με επιτυχία τη νέα πραγματικότητα.

Η Σερβία είναι μια διαφορετική ιστορία. Έχει ακόμα διάφορα ανοιχτά μέτωπα, το Κόσοβο, τη λειτουργική εφαρμογή της συμφωνίας με το Μαυροβούνιο κ.λπ. Όμως οι Σέρβοι είναι αποφασιστικοί και νομίζω ότι κάποια στιγμή, αφού λύσουν αυτά τα προβλήματά τους, θα καταφέρουν να αντιμετωπίσουν τα πράγματα με επιτυχία και η περίοδος προσαρμογής θα είναι σχετικά σύντομη.

Από εκεί και πέρα, το αν και κατά πόσο οι ελληνικές τράπεζες θα επεκταθούν μελλοντικά και σε άλλες χώρες της περιοχής εξαρτάται από πολλούς παράγοντες τόσο γεωπολιτικούς όσο και καθαρά οικονομικούς και τραπεζικούς. Νομίζω ότι καταρχήν οι ελληνικές τράπεζες διδάχθηκαν από τα μέχρι στιγμής βήματά τους. Νομίζω ότι αντιληφθήκαμε τη σημασία παρόμοιων κινήσεων και την επίδρασή τους τόσο στον ισολογισμό και τα αποτελέσματα όσο και στην εικόνα της τράπεζας. Αντιληφθήκαμε καλύτερα τις προοπτικές που δημιουργούνται αλλά και τα προβλήματα. Αυτό θα κάνει ευκολότερη την ανάπτυξη μιας στρατηγικής για το μέλλον και της σωστής κουλτούρας μέσα στους οργανισμούς μας.

Σε ό,τι αφορά τώρα συγκεκριμένες χώρες νομίζω ότι όλες οι χώρες που σήμερα αποκαλούμε χώρες της Ανατολικής Ευρώπης ή Δημοκρατίες που



προέκυψαν από τη διάσπαση της τέως Σοβιετικής Ένωσης παρουσιάζουν ή θα παρουσιάσουν μελλοντικά ενδιαφέρον. Δεν νομίζω όμως ότι χρειάζεται στη συζήτησή μας αυτή να μιλήσουμε αναλυτικά για κάθε μία από αυτές. Επίσης η Τουρκία είναι μία ιδιαίτερη περίπτωση. Είναι πολύ μεγάλη, αλλά με συγκέντρωση του ενδιαφέροντος πληθυσμού σε μία κυρίως πόλη. Ομως θεωρώ ότι η ανάπτυξη λιανικής τραπεζικής στην Τουρκία από μια ελληνική τράπεζα με το όνομά της παρουσιάζει ειδικές δυσκολίες. Δεν μπορεί εν τούτοις η Τουρκία να αγνοηθεί. Μια άλλη χώρα που εγώ θεωρώ σημαντική μελλοντικά είναι η Αίγυπτος. Και σε αυτή την περίπτωση ο ενδιαφέρων πληθυσμός είναι συγκεντρωμένος σε δύο πόλεις, αλλά κανείς δεν μπορεί με βεβαιότητα να εκτιμήσει τις γεωπολιτικές εξελίξεις, οι οποίες όμως, αν είναι ικανοποιητικές, ανοίγουν καινούριους ορίζοντες.

Α. ΛΕΩΠΟΥΛΟΣ:

Η Τουρκία θεωρώ ότι αποτελεί ένα μεγάλο ερωτηματικό, μια χώρα που είναι ο μεγαλύτερος πελάτης του IFC με σημαντικά επενδυμένα κεφάλαια, αλλά χωρίς να είναι, ακόμη, ευκρινής η μοίρα της και, επομένως, θα πρέπει να περιμένουμε. Νομίζω ότι η απάντηση στο ερώτημα αυτό βρίσκεται στην απάντηση του προηγούμενου ερωτήματος: δεν χρειάζεται να βάλουμε ούτε τελεία ούτε κόμμα, αλλά μια “άνω τελεία”.

Πάντως, για την περίοδο που διανύουμε, πιστεύω πως έχουμε φθάσει στα γεωγραφικά όριά μας. Η επέκτασή μας πρέπει να είναι ποιοτική. Να καλύπτει τις ενέργειες στο front office και στο back office.

Τι εννοώ; Για να πετύχουμε και να μπορέσουμε να μεταλαμπαδεύσουμε την προστιθέμενη αξία από την ελληνική εμπειρία στις χώρες όπου έχουμε παρουσία, πρέπει να μπορέσουμε να περάσουμε τη γνώση μας. Και η εισροή της τεχνογνωσίας πρέπει να είναι σαφής, ιδιαίτερα στο κομμάτι της ανάπτυξης των προϊόντων και υπηρεσιών, όπως τις βιώσαμε με την ανάπτυξη των τελευταίων ετών της ελληνικής οικονομίας. Βεβαίως δίνουμε τώρα μεγάλη σημασία και στον τομέα της χρηματοδότησης εταιρειών και στο back office.

Ταυτόχρονα πρέπει να υπάρξει και ανάπτυξη συστημάτων εσωτερικού ελέγχου με την κατάλληλη διαχείριση κινδύνων και την υποστήριξη συστημάτων κεντρικών πωλήσεων.

Ολη η ανάπτυξη του συστήματος και του δικτύου που ανάπτυξαν οι ελληνικές τράπεζες για 4 κυρίως λόγους. Πρώτον, αν πρόκειται να ωφεληθούμε από την ανάπτυξη αυτών των οικονομιών, δεν είναι δυνατό να το επιτύχουμε σε κλίμακα, αν δηλαδή έχουμε το ένα και δεν έχουμε το άλλο. Είναι πολύ δύσκολο να πας μπροστά με ένα πολύ δυνατό front office, αν δεν έχεις ένα καλό back office. Αν δεν το έχεις, δεν μπορείς να μιλήσεις και να κατακτήσεις τον πελάτη σου χωρίς την υποστήριξή του. Αν πάλι έχεις πολύ καλή υποστήριξη των μηχανισμών και δεν έχεις τη δυνατότητα να προσφέρεις

αυτά που μπορείτε να παραγάγετε, τότε δεν επιτυγχάνετε τίποτα.

Δεύτερον, πρέπει να φανούμε – και αυτό νομίζω είναι εθνικώς σημαντικό – ότι εισφέρουμε τεχνογνωσία και ότι προσφέρουμε στη χώρα αυτή. Οι αρχές εκεί, οι πελάτες, οι παράγοντες της αγοράς παρακολουθούν και βλέπουν τις επενδύσεις που κάνουν οι ελληνικές τράπεζες. Είναι πολύ σημαντικό να φανεί ότι πάμε ως τράπεζα βάσει οργανωμένου σχεδίου, με την καλή έννοια. Οτι πάμε να βοηθήσουμε και να ενισχύσουμε την αξία της εκεί οικονομίας. Τρίτον, το κανονιστικό περιβάλλον μεταβάλλεται αδιάκοπα και προσαρμόζεται στα ευρωπαϊκά δεδομένα. Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν ακόμα κατάλοιπα παλαιότερων δομών που μας υποχρεώνουν σε μία πολύ “συνεκτική” αντιμετώπιση των διαφόρων απαιτήσεων.

Τέταρτο θέμα είναι οι απαιτήσεις των πελατών. Που ξεκινούν από τους μεγάλους Έλληνες πελάτες, που θέλουν να έχουν μια ομοειδή αντιμετώπιση και δεν μπορούν να περιμένουν, ξαφνικά, επειδή θα είναι σε μια άλλη χώρα, να βρεθούν με χιλιάδες προβλήματα. Αλλά βεβαίως και των μεγάλων βαλκανίων, ευρωπαϊών πλέον, πελατών, που δεν περιμένουν να έχουν αντιμετώπιση ελαφρώς αδιάφορη και αποστασιοποιημένη.

B. ΚΑΡΑΪΝΔΡΟΣ:

Θα έλεγα ότι σαφώς η περαιτέρω ανάπτυξη της τράπεζάς μας, γιατί γι’ αυτή μόνο μπορώ να μιλήσω, είναι απόλυτα συνυφασμένη με τις πολιτικές και οικονομικές εξελίξεις σ’ αυτές τις χώρες.

Πιστεύουμε ακράδαντα ότι, αν εξελιχθούν οικονομικά αυτές οι χώρες, θα δημιουργηθούν απαιτήσεις νέων χρηματοοικονομικών υπηρεσιών και προϊόντων, που πρέπει να προσφέρουμε στους πελάτες μας. Ήδη, στα πλαίσια της στρατηγικής μας, έχουμε αποφασίσει ότι σε καθεμία από αυτές τις χώρες θα φτιάξουμε ένα μικρό όμιλο Alpha Bank Ελλάδος. Ήδη το έχουμε ξεκινήσει αυτό ας πούμε στη Ρουμανία, όπου είμαστε ίσως πιο ανεπτυγμένοι, και στην Κύπρο, που είναι βεβαίως πολύ πιο προηγμένη αγορά. Έχουμε, για παράδειγμα, ιδρύσει ασφαλιστική εταιρεία, που υπάρχει στην τράπεζα, εταιρεία leasing, που υπάρχει στην τράπεζα και το ίδιο μοντέλο θα ακολουθήσουμε και στις άλλες χώρες.

Αρχίζουμε με την προσφορά εξελιγμένων, για τις χώρες αυτές, προϊόντων, όπως είναι το Internet Banking, το Alpha Web, προσφορά χρεωστικών καρτών, ATM’s, όπως κάναμε στην Αλβανία και, μη σας φανεί περίεργο, η αντιμετώπιση είναι πάρα πολύ θετική.

Πιστεύουμε λοιπόν ότι με την αργή και σταθερή ανάπτυξη, σε δύο-τρία ακόμη χρόνια, θα έχουμε την επέκταση που απαιτεί ο στρατηγικός μας σχεδιασμός. Προσπαθούμε να υλοποιούμε τη στρατηγική μας με προσοχή στην ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών, ώστε να μην υποβαθμίζουμε τις υπηρεσίες που προσφέρουμε σε αυτές τις χώρες, αλλά να είναι ίδιες και απαράλλακτες με αυτές που προσφέρουμε στην Ελλάδα.



Η ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΣΤΟ ΒΑΛΚΑΝΙΚΟ ΧΩΡΟ

Δεύτερον, από πλευράς εξασφάλισης, στην οποία δίνουμε πάρα πολύ μεγάλη σημασία και ίσως έχει αποτελέσει, αν θέλετε, τον κύριο παράγοντα συγκράτησης του ρυθμού ανάπτυξης μας, ώστε να είμαστε απολύτως βέβαιοι ότι ανά πάσα στιγμή είμαστε στην εξασφαλισμένη πλευρά.

Γ. ΜΑΝΤΑΚΑΣ:

Να συμπληρώσω κάτι. Η Ελλάδα έχει δέκα εκατομμύρια ανθρώπους και η ελληνική οικονομία παράγει ένα συγκεκριμένο τραπεζικό προϊόν. Αν μετρήσουμε το ενεργητικό του τραπεζικού τομέα είναι περίπου 150 δισεκατομμύρια ευρώ.

Οι υπόλοιπες πέντε βάλκανικές χώρες είναι γύρω στα 50 εκατομμύρια άνθρωποι με το ενεργητικό του τραπεζικού τομέα να ξεπερνά μόλις τα 20 δισ. ευρώ. Ελάχιστο δηλαδή, αφού είναι μικρότερο από το ενεργητικό μιας ελληνικής τράπεζας.

Υπάρχουν βεβαίως οι αντίστοιχες διαφορές στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν. Μόνο όμως να σκεφτούμε ότι το ΑΕΠ θα αυξηθεί για να φθάσει στο ελληνικό επίπεδο – και θα συμβεί – καταλαβαίνουμε πως η αγορά είναι πολύ μεγάλη.

Νομίζω πάντως ότι το κύριο σημείο που θα καθορίσει την περαιτέρω πορεία των ελληνικών τραπεζών θα είναι ο μελλοντικός ανταγωνισμός. Τι ανταγωνισμός θα εξελιχθεί σ' αυτές τις χώρες; Πότε θα αυξηθεί και πόσο; Και δεν εννοώ τις “διεθνείς τράπεζες”, που προφανώς περιλαμβάνονται στον ανταγωνισμό. Αλλά τους άλλους επενδυτές και τα εγχώρια επιχειρηματικά συμφέροντα, που θα αναπτυχθούν παράλληλα. Είναι λογικό ότι η ανάπτυξη του ΑΕΠ θα ακολουθηθεί από την ανάπτυξη των εγχωρίων επιχειρηματικών δυνάμεων.

Θ. ΚΑΡΑΚΑΣΗΣ:

Συμφωνήσαμε ότι πρέπει να είμαστε μακροχρόνιοι στρατηγικοί επενδυτές και για να το επιτύχουμε αυτό πρέπει να επενδύσουμε. Να επενδύσουμε στο μέγεθος που θα μας εξασφαλίσει τη μελλοντική μας επιβίωση, αλλά κυρίως να επενδύσουμε στην τεχνολογική μηχανοργάνωση, όχι απλά σε μηχανήματα και λογισμικό αλλά σε οργάνωση, σε σωστά οργανωτικά σχήματα και οργανογράμματα, σε καλοσχεδιασμένα επίπεδα αναφοράς και λήψης αποφάσεων, ότι δηλαδή χρειάζεται σε μια τράπεζα για να είναι εξασφαλισμένο ότι θα δουλέψει σωστά.

Ακόμη, για να εξυπηρετήσουμε τους πελάτες μας με τον τρόπο που το κάνουμε στην Ελλάδα, πρέπει να περάσουμε την κουλτούρα μας. Πρέπει να προωθήσουμε εκεί ικανούς ανθρώπους, ώστε μέσα στους οργανισμούς μας να αποκτηθεί πείρα διεθνούς τραπεζικής και να μη θεωρούνται οι διεθνείς δραστηριότητες ως ένα δευτερεύον κομμάτι της τράπεζας, επειδή σήμερα δεν “βγάζει” αρκετά λεφτά.

