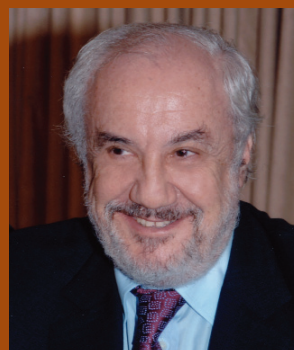


Η επέκταση των ελληνικών τραπεζών στην περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης*



ΤΟΥ **ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ ΜΑΝΤΖΟΥΝΗ**
Διευθύνοντος Συμβούλου
της Alpha Bank

* Ομιλία που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο του 4th International Banking Forum, με θέμα «Banking in 2010», που διοργάνωσε η Hazlis & Rivas/The Economist Conferences (8.12.2005, Athens Hilton).

Πριν από μερικούς μήνες, συγκεκριμένα την 1η Ιουλίου 2005, ο Διοικητής της Κεντρικής Τράπεζας της Ρουμανίας, μαζί με τον Πρόεδρο της Ρουμανικής Δημοκρατίας και τον Πρωθυπουργό, πήγαν σε ένα ΑΤΜ Καταστήματος της Alpha Bank Romania και έκαναν ανάληψη, λίγα λεπτά μετά την εισαγωγή του νέου νομίσματος της χώρας. Ο Διοικητής της Κεντρικής Τράπεζας δήλωσε τότε ότι «ήλθαμε στην Alpha Bank Romania, γιατί είναι η πρώτη τράπεζα που ιδρύθηκε από ξένη τράπεζα στη Ρουμανία». Το γεγονός ότι επέλεξαν μια ξένη τράπεζα για να κάνουν τη συναλλαγή και το γεγονός ότι η τράπεζα αυτή είναι μια ελληνική τράπεζα, λέει πολλά. Οι ξένες τράπεζες και δη οι ελληνικές, έχουν μια ξεχωριστή θέση στην οικονομική ζωή της Ρουμανίας.

Δεκαπέντε χρόνια μετά την κατάρρευση του κομμουνισμού, οι χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης προσπαθούν να βρουν το δρόμο τους, λειτουργώντας ως οικονομίες αγοράς σε ένα σκληρό ανταγωνιστικά διεθνές περιβάλλον, προσπαθώντας να καλύψουν έδαφος που άλλες έχουν διανύσει στα 50 αυτά χρόνια. Από τις μεγαλύτερες χώρες, η Ρουμανία και η Βουλγαρία έχουν κάνει σημαντική πρόοδο και η Ευρωπαϊκή Ένωση ετοιμάζεται να δεχθεί στους κόλπους της τις δύο αυτές χώρες από το 2007. Η Σερβία, και εφόσον εξομαλυνθούν οι συνθήκες του παρελθόντος, αργά ή γρήγορα θα αισθανθεί την πίεση από την είσοδο στην Ευρωπαϊκή Ένωση των δύο γειτόνων της. Η Τουρκία, τέλος, ακολουθεί τη δική της πορεία προς την Ευρώπη.

Οι ελληνικές τράπεζες βρέθηκαν νωρίς στην περιοχή ακολουθώντας τις μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις που άρχισαν να επενδύουν, να διενεργούν εμπορικές συναλλαγές, να εγκαθιστούν παραγωγικές μονάδες. Γνωρίζοντας τον πιστωτικό κίνδυνο των επιχειρήσεων αυτών, μιας και ήταν πελάτες μας στην Ελλάδα, ήταν πιο εύκολο για εμάς να επιχειρήσουμε το βήμα της επεκτάσεως προς βορρά. Και βεβαίως, δεν το μετανιώσαμε. Σήμερα, επεκτεινόμαστε σε όλο τον επιχειρηματικό τομέα και σε εργασίες ιδιωτών και, καθώς τα εισοδήματα αυξάνουν σε αυτές τις χώρες, προσφέρουμε όλο το εύρος των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών.

Το χαμηλό επίπεδο αναπτύξεως του τραπεζικού τομέα στις εν λόγω χώρες φαίνεται από το γεγονός ότι, ενώ είναι μια αγορά 40 εκατ. κατοίκων, το σύνολο του ενεργητικού όλων των τραπεζών μόλις που ξεπερνά τα € 36 δισ., τη στιγμή που στην Ελλάδα των 11 εκατ. κατοίκων, το σύνολο του ενεργητικού του τραπεζικού συστήματος υπερβαίνει τα € 260 δισ. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι οι χρηματοδοτήσεις ως ποσοστό του ΑΕΠ στις βαλκανικές χώρες είναι μόλις 25% έναντι 77% στην Ελλάδα και 114% στην Ευρωζώνη. Στα επόμενα χρόνια, οι χρηματοδοτήσεις προς ιδιώτες και επιχειρήσεις στις 5 βαλκανικές χώρες αναμένεται να συνεχίσουν να αυξάνονται με μέσο επίσιο ρυθμό άνω του 25%, παρά την πίεση που υπάρχει για συγκράτηση του ρυθμού αυξήσεως της πιστωτικής επεκτάσεως έτσι ώστε να συγκρατηθεί ο πληθωρισμός και να μειωθεί το

έλλειμμα στο ισοζύγιο πληρωμών. Σημειώνεται ότι οι χρηματοδοτήσεις προς ιδιώτες εμφανίζουν ακόμη μεγαλύτερα περιθώρια αναπτύξεως αφού ως ποσοστό του ΑΕΠ σε καμία χώρα δεν ξεπερνά το 12% ενώ το αντίστοιχο ποσοστό στην Ελλάδα είναι 33% και στην Ευρωζώνη 56%. Επομένως, οι ταχείς ρυθμοί πιστωτικής επεκτάσεως και τα μικρά ακόμη μεγέθη χρηματοπιστωτικών εργασιών αποτελούν πρόκληση για την προσέλκυση ξένων και, βεβαίως, ελληνικών τραπεζών στην περιοχή.

Οι ελληνικές τράπεζες έχουν μακρόχρονη και όχι περιστασιακή επενδυτική στρατηγική, αντιμετωπίζοντας τις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης ως φυσικό χώρο αναπτύξεως των εργασιών τους. Συνολικά, οι 5 μεγαλύτερες ελληνικές εμπορικές τράπεζες έχουν επενδύσει στις αγορές των χωρών της Νοτιοανατολικής Ευρώπης κεφάλαια που ξεπερνούν τα € 2 δισ., απασχολούν 16.000 υπαλλήλους περίπου, διαθέτουν δίκτυο 950 περίπου καταστημάτων και κατέχουν μερίδιο μεγαλύτερο του 16% της αγοράς στις χώρες αυτές. Παρόλο που οι επενδύσεις δεν έχουν αποφέρει ακόμη τις αναμενόμενες αποδόσεις, τα κέρδη των ελληνικών τραπεζών από τις εργασίες τους στην περιοχή ανήλθαν κατά το 2004 σε € 130 εκατ. από € 70 εκατ. που ήταν το 2003, μία αύξηση δηλαδή 86%. Πέραν αυτών, στα επιχειρησιακά σχέδια των μεγάλων ελληνικών τραπεζών, προβλέπεται ακόμη μεγαλύτερη επέκταση κατά τα επόμενα έτη, με στόχο τα κέρδη τους από τις εργασίες στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης να φθάσουν το 2007 μέχρι το 20% των συνολικών τους κερδών περίπου, από κάτω του 10% που είναι σήμερα.

Βέβαια, το ενδιαφέρον για τις αγορές των χωρών της περιοχής δεν εκδηλώνεται μόνο από τις ελληνικές τράπεζες αλλά και από άλλες τράπεζες χωρών της Δυτικής και Κεντρικής Ευρώπης, γεγονός που ενισχύει τον ανταγωνισμό και αυξάνει τις αποτιμήσεις των υπό εξαγορά εγχώριων τραπεζών, ανεβάζοντας το κόστος διεισδύσεως σε υψηλότερα επίπεδα όσο περνά ο καιρός. Οι κυριότεροι ανταγωνιστές των ελληνικών τραπεζών και μάλιστα με μεγαλύτερα μερίδια στις περισσότερες χώρες, είναι η αυστριακή Raiffeisen Bank (1η στην Αλβανία, 1η στη Σερβία, 3η στη Ρουμανία), η γαλλική Société Générale (2η στη Ρουμανία), οι ιταλικές Unicredito (1η στη Βουλγαρία) και Banca Intesa (2η στη Σερβία), η ουγγρική OTP Bank (2η στη Βουλγαρία) και, τέλος, όποια τράπεζα πάρει την BCR στη Ρουμανία (η αυστριακή Erste ή η BCP της Πορτογαλίας).

Στοιχείο που αναδεικνύει και το προχωρημένο στάδιο που βρίσκονται οι ιδιωτικοποιήσεις στις εν λόγω χώρες είναι το γεγονός ότι, συνολικά, οι τράπεζες ξένων συμφερόντων ελέγχουν τα 2/3 του ενεργητικού του τραπεζικού συστήματος στις χώρες αυτές, με την Αυστρία να έχει το 25%, την Ελλάδα και την Ιταλία το 13%. Τα υψηλότερα ποσοστά διεισδύσεως ξένων τραπεζών σημειώνονται στην Αλβανία και Βουλγαρία (άνω του 90%) αλλά και στη Ρουμανία (60% περίπου), στην οποία οι ιδιωτικοποιήσεις συνεχίζονται.

Ποιες είναι οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουμε στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης;
Όσοι κάνουμε επενδύσεις στο χώρο αυτό, πρέπει να έχουμε απαντήσεις σε κρίσιμα ζητήματα που επηρεάζουν την πορεία μας.

Ένα πρώτο ζήτημα που τίθεται είναι για πόσο καιρό τα περιθώρια θα παραμείνουν υψηλά. Εάν κρίνει κανείς από το χαμηλό βαθμό αναπτύξεως των χρηματοοικονομικών αγορών και την ύπαρξη υψηλών πιστωτικών κινδύνων και κινδύνων αγοράς, η απάντηση είναι ότι τα περιθώρια θα διατηρηθούν σε υψηλά επίπεδα για πολλά χρόνια ακόμη. Βεβαίως, υπάρχουν αστάθμητοι παράγοντες. Το τοπίο γίνεται όλο και πιο ανταγωνιστικό, με τις ξένες τράπεζες να επενδύουν μαζικά στις χώρες αυτές. Παράλληλα, οι χώρες αυτές είναι, ή σύντομα θα είναι, σε πορεία εντάξεως στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Το γεγονός αυτό από μόνο του σημαίνει ότι το ασφάλιστρο κινδύνου θα πέφτει. Η οικονομική πολιτική στις χώρες αυτές θα γίνεται πιο προβλέψιμη καθώς θα προσανατολίζεται όλο και περισσότερο προς το στόχο της επιτεύξεως μακροοικονομικής και χρηματοοικονομικής σταθερότητας. Στον τομέα των διαρθρωτικών αλλαγών, θα σημειώνεται ταχεία πρόοδος, καθώς οι χώρες αυτές θα προσαρμόζουν τις δομές τους προς τα κοινοτικά δεδομένα. Και ας μην ξεχνάμε, ότι οι χώρες αυτές δεν υποφέρουν από τις διαρθρωτικές αγκυλώσεις που χαρακτηρίζουν τις ώριμες ευρωπαϊκές χώρες. Δεν υπάρχει παγιωμένο κοινωνικό μοντέλο που να εκφράζει τα συντηχιακά συμφέροντα ευρύτερων στρωμάτων του πληθυσμού και διαφόρων επαγγελματικών τάξεων. Όλα είναι υπό διαμόρφωση μετά την κατάρρευση του κομμουνισμού και τη μετάβαση σε οικονομίες της αγοράς. Συνεπώς, παρόλο που οι αγορές βρίσκονται σε χαμηλό επίπεδο αναπτύξεως, οι οικονομίες των χωρών αυτών λειτουργούν πολλές φορές με πιο ευέλικτες αγορές. Γεγονός που

με τη σειρά του κάνει πιο εύκολες και πιο γρήγορες τις προσαρμογές στις μεταβολές του οικονομικού περιβάλλοντος.

Το δεύτερο θέμα αναφέρεται στους ρυθμούς αυξήσεως της ζήτησεως που προβλέπουμε για χρηματοοικονομικά προϊόντα. Εκτιμάται ότι οι χώρες αυτές θα περάσουν γρηγορότερα από τα διάφορα στάδια συγκλίσεως, όπως η απελευθέρωση του χρηματοοικονομικού συστήματος και η άρση των περιορισμών στη βραχυχρόνια κίνηση κεφαλαίων, σε σχέση με άλλες χώρες στο παρελθόν. Σήμερα η εμπειρία σε θέματα μακροοικονομικής πολιτικής και διαρθρωτικών αλλαγών είναι τεράστια και υπάρχει σε μεγάλο βαθμό σύμπτωση απόψεων επί του πρακτέου. Συνεπώς, η σύγκλιση των χωρών αυτών και η προετοιμασία τους για ένταξη στην Ευρωζώνη σε κάποια φάση στο μέλλον, θα γίνουν σε σχετικά βραχύ χρονικό διάστημα.

Αυτό και μόνο το γεγονός, της ταχείας συγκλίσεως δηλαδή, θα επιταχύνει την αύξηση των εισοδημάτων στις χώρες αυτές και θα στηρίξει τη ζήτηση για χρηματοοικονομικά προϊόντα και υπηρεσίες, είτε μιλάμε για καθαρά τραπεζικά προϊόντα, είτε για ασφάλειες, είτε για αμοιβαία κεφάλαια, είτε για επενδύσεις σε τίτλους στο εσωτερικό και στο εξωτερικό. Σε αυτήν ακριβώς την προοπτική επενδύουμε εμείς οι τράπεζες. Στο σημείο αυτό, θέλω να επισημάνω ότι οι ελληνικές τράπεζες διαθέτουν ένα ουσιαστικό συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων ξένων τραπεζών που δραστηριοποιούνται στις χώρες αυτές. Η σύγκλιση της ελληνικής οικονομίας είναι μία σχετικά νωπή εμπειρία. Οι ελληνικές τράπε-

ζες γνωρίζουν καλά τα προϊόντα και τις προτιμήσεις και ιδιομορφίες της πελατειακής βάσης κατά τη διάρκεια της μεταβατικής αυτής περιόδου. Συνεπώς, πιστεύω ότι είμαστε σε καλύτερη θέση να εκμεταλλευθούμε τις ευκαιρίες που δημιουργούνται.

Το τρίτο θέμα που θα ήθελα να θίξω είναι η συγκέντρωση του τραπεζικού συστήματος στις χώρες αυτές και οι προοπτικές ανακατατάξεων που έρχονται. Αυτό θα συμβεί καθώς οι εν λόγω χώρες θα εισέλθουν αργά ή γρήγορα στη φάση εγχώριων εξαγορών και συγχωνεύσεων. Αυτό θα ακολουθήσει την τρέχουσα φάση των ιδιωτικοποιήσεων που τροφοδοτείται από διασυνοριακές εξαγορές και συγχωνεύσεις. Η είσοδος ξένων και η ανάπτυξη νέων τοπικών τραπεζών είναι βέβαιο ότι θα οδηγήσουν σε απώλεια μεριδίου αγοράς των μεγαλύτερων χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων κυρίως κρατικού ενδιαφέροντος και συνεπώς θα οδηγηθούμε σε χαμηλότερα επίπεδα συγκεντρώσεως. Ακόμη και στο σημερινό επίπεδο συγκεντρώσεως της αγοράς, που όπως αντιλαμβάνεστε είναι υψηλότερο του μέσου όρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση, το μέσο μέγεθος των τραπεζών είναι εξαιρετικά μικρό, ιδίως για τράπεζες που έχουν περιφερειακές φιλοδοξίες. Συνεπώς, στη δεύτερη αυτή φάση μερικές από τις τράπεζες είτε θα απορροφηθούν είτε θα αναγκαστούν να βγουν από την αγορά. Οι καλύτερες, βέβαια, θα επιβιώσουν. Σε κάθε περίπτωση, η δεύτερη αυτή φάση εξαγορών και συγχωνεύσεων, που κατά τη γνώμη μου θα συμβεί στις αρχές της επόμενης δεκαετίας, θα δώσει την ευκαιρία στις επιτυχημένες τράπεζες να παγιώσουν τη θέση τους. Αυτός, λοιπόν, είναι ένας ακόμη λόγος

για τον οποίο πρέπει να επεκταθούμε γρήγορα σε αυτές τις αγορές, να αποκτήσουμε μέγεθος και έτσι να μπούμε στη φάση των εγχώριων εξαγορών και συγχωνεύσεων με ικανό μέγεθος για να πρωταγωνιστήσουμε.

Το τέταρτο θέμα στο οποίο θέλω να αναφερθώ αφορά την ταχύτητα διεισδύσεως στις βαλκανικές χώρες από πολλές τράπεζες ταυτόχρονα και το ύψος των επενδύσεων που πραγματοποιούνται. Μερικοί μιλούν για «φούσκα Βαλκανίων». Βλέπουν το ενδιαφέρον των ξένων τραπεζών, βλέπουν τις αποτιμήσεις, βλέπουν τους ξένους θεσμικούς επενδυτές να επενδύουν στην περιοχή και αναρωτιούνται: Θα έχουμε υπερεπένδυση και εδώ; Πόσο διαχρονικά διατηρήσιμη είναι η ανάπτυξη στην περιοχή; Θα ακολουθήσει γραμμική πορεία ή θα έχουμε διακυμάνσεις; Στα ερωτήματα αυτά δεν μπορούν βέβαια να υπάρχουν ξεκάθαρες απαντήσεις. Οι προοπτικές είναι ευνοϊκές αλλά και οι κίνδυνοι είναι υπαρκτοί. Εμείς στην Alpha Bank, έχουμε επιλέξει ως στρατηγική να επεκτεινόμεθα επιλεκτικά, είτε μέσω οργανικής αναπτύξεως είτε μέσω εξαγορών. Εν γένει κάνουμε προσεκτικά βήματα, έτσι ώστε να μην ανοιγόμαστε πολύ περισσότερο από όσο δικαιολογούν οι αντικειμενικές συνθήκες αναπτύξεως των αγορών αυτών. Στη Σερβία, για παράδειγμα, αγοράσαμε τη Jubanka με 90 καταστήματα και δεν πληρώσαμε πάνω από 1,5 (μιάμιση) φορά την καθαρή θέση της εταιρείας. Στη Ρουμανία επιλέξαμε να μη συμμετάσχουμε στους διαγωνισμούς για τη BCR και την CEC διότι αποτιμήσεις ισοδύναμες με τρεις ή τέσσερις φορές την καθαρή θέση είναι εκτός πεδίου αποδεκτής επικινδυνότητας για εμάς.

Αντίθετα, επιδιώκουμε να αναπτυχθούμε ταχύτερα από ό,τι στο παρελθόν με όχημα την Alpha Bank Romania. Η τράπεζά μας στη Ρουμανία στο τέλος του έτους θα έχει 30 καταστήματα, και, σύμφωνα με τους σχεδιασμούς μας, θέλουμε να έχει 150 καταστήματα μέχρι το τέλος του 2008. Στη Βουλγαρία, προχωράμε επίσης μέσω οργανικής αναπτύξεως και από 15 καταστήματα στο τέλος του έτους θέλουμε να είμαστε κοντά στα 80 με 90 καταστήματα στο τέλος της επόμενης τριετίας. Στην Αλβανία και στην FYROM έχουμε ικανοποιητικό μέγεθος, αλλά βεβαίως θα συνεχίσουμε την ανάπτυξή μας, επεκτείνοντας σταδιακά το δίκτυο των καταστημάτων μας. Όλη αυτή η παρουσία μας, περιλαμβανομένης και της Κύπρου όπου έχουμε 28 καταστήματα, μας απέφερε € 36 εκατ. σε κέρδη προ φόρων το 2004, ενώ μόνο στο εννεάμηνο του 2005 τα κέρδη έχουν ήδη ανέλθει σε € 48 εκατ. Στόχος μας μεσοπρόθεσμα είναι άνω του 20% των κερδών μας να προέρχονται από τις επενδύσεις μας στη Νοτιοανατολική Ευρώπη, σε μια μακροπρόθεσμη πορεία όπου στοχεύουμε τουλάχιστον σε 10% μερίδιο αγοράς σε κάθε χώρα.

Συνοψίζοντας, θα έλεγα ότι οι επενδύσεις που κάνουμε οι ελληνικές τράπεζες στην περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης είναι επενδύσεις σε εξωστρέφεια. Μας ενδυναμώνουν, καθώς μαθαίνουμε να ανταγωνιζόμαστε μεγάλες ευρωπαϊκές τράπεζες εκτός έδρας. Μας βελτιώνουν, καθώς μαθαίνουμε να αντιμετωπίζουμε την πολυπλοκότητα μια πολυεθνικής παρουσίας, με διαφορετικά πληροφοριακά συστήματα και με διαφορετικά συστήματα εργασιακών και πελατειακών σχέσεων. Στο πολυπολιτισμικό περιβάλλον που διαμορφώνεται στην ευρύτερη περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, οι ελληνικές τράπεζες που θα πετύχουν είναι, κατά τη γνώμη μου, αυτές που θα μπορέσουν να εντάξουν τις δραστηριότητές τους εκτός Ελλάδος κατά τρόπο άρτιο, ευέλικτο και αποτελεσματικό, σε ένα γενικότερο πλαίσιο λειτουργίας που το κέντρο βάρους, αν και θα παραμείνει ελληνοκεντρικό για πολλά ακόμη χρόνια, θα μετατοπίζεται σταδιακά προς κατευθύνσεις άγνωστες ή απρόβλεπτες. Η πρόκληση θα είναι μεγάλη. Και εμείς στην Alpha Bank, είμαστε έτοιμοι να ανταποκριθούμε.