

Το επιχειρηματικό σχέδιο για την περίοδο 2007-2011 παρουσίασαν από κοινού νωρίτερα σήμερα στον Τύπο κορυφαία διοικητικά στελέχη της Εμπορικής Τράπεζας και της Credit Agricole, δίνοντας έμφαση στους στρατηγικούς στόχους, τους κεντρικούς άξονες και τη βασική πορεία δράσης, που σχεδιάστηκαν ώστε να οδηγήσουν στο μετασχηματισμό και την ανάπτυξη της Τράπεζας, μέσα στα επόμενα πέντε χρόνια.

Ο κ. Jean-Frederic de Leusse, Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου της Εμπορικής Τράπεζας και Επικεφαλής Διεθνούς Ανάπτυξης της Credit Agricole S.A. παρουσίασε τα σημαντικότερα στοιχεία της μεθοδολογίας ενσωμάτωσης, την οποία εφαρμόζει ο Όμιλος τον τελευταίο χρόνο.

"Με βάση τη μεθοδολογία ενσωμάτωσης τίθενται σε εφαρμογή οι κανόνες της Credit Agricole, οι οποίοι είναι πλήρως εναρμονισμένοι με την αναπτυξιακή της στρατηγική. Τοποθετείται μία διοικητική ομάδα που συνδυάζει τη γνώση της τοπικής αγοράς με τη διεθνή πείρα. Ενεργοποιείται ένας μηχανισμός ανταλλαγής τεχνογνωσίας και ανάπτυξης των εξαγοραζόμενων εταιρειών και διαμορφώνονται συνέργιες στο πλαίσιο λειτουργίας του Ομίλου", εξήγησε ο κ. De Leusse.

Ο κ. Αντώνης Κροντηράς, Διευθύνων Σύμβουλος της Εμπορικής Τράπεζας έκανε μία αναδρομή στην πορεία δράσης που ακολουθήθηκε την περίοδο μετά την εξαγορά και παρουσίασε τις βασικές προτεραιότητες που έθεσε η Διοίκηση κατά την περίοδο αυτή. Αυτές οι προτεραιότητες καταναμήθηκαν χρονικά σε δύο συνεχόμενες φάσεις μέχρι σήμερα:

- 1η Φάση (ολοκληρώθηκε σε 100 ημέρες): Ανάλυση της παρούσας κατάστασης κι ανάληψη ελέγχου, με το σχεδιασμό της νέας οργανωτικής δομής και την ενεργοποίηση της νέας Διοίκησης, που συνδυάζει τα καλύτερα στοιχεία εγχώριων και ξένων στελεχών, με την ολοκλήρωση της διαδικασίας ενσωμάτωσης της Εμπορικής και της εναρμόνισης των εταιρικών πρακτικών της με αυτές της CA, μέσω του προγράμματος "joining forces", με την επίλυση των επειγόντων θεμάτων της Τράπεζας, την ολοκλήρωση του οικονομικού ελέγχου και των αποτελεσμάτων χρήσης του 2006.

- 2η Φάση (100 ημέρες, ολοκληρώνεται στις 30 Απριλίου 2007): Κινητοποίηση δυνάμεων με στόχο να επανακτήσει η Τράπεζα την εμπορική της ισχύ, με τη δημιουργία των πρώτων ολοκληρωμένων εμπορικών εκστρατειών, με την οριστικοποίηση σημαντικών επιχειρηματικών συμφωνιών και τη μεταφορά προϊόντων και τεχνογνωσίας από την CA.

Η Τράπεζα είναι τώρα έτοιμη να προχωρήσει στη φάση του μετασχηματισμού, η οποία θα επανακαθιερώσει την Εμπορική ως μία Ελληνική Τράπεζα πρότυπο εντός του πενταετούς χρονικού ορίζοντα του Σχεδίου.

"Τα επιτεύγματα των πρώτων 100+100 ημερών επιδεικνύουν τη δυναμική και το ρυθμό της νέας Εμπορικής" τόνισε ο κύριος Κροντηράς. "Κατορθώσαμε να βελτιώσουμε σημαντικά τα πρότυπα της Εμπορικής, η οποία απολαμβάνει σήμερα την κορυφαία πιστοληπτική διαβάθμιση και την υψηλότερη κάλυψη μη εξυπηρετούμενων δανείων μεταξύ των Ελληνικών τραπεζών. Προχωρήσαμε στον ταχύτατο εξορθολογισμό του χαρτοφυλακίου δραστηριοτήτων μας και καταγράψαμε σημαντικές εμπορικές επιτυχίες, όπως η κοινοπραξία με την Carrefour και η νέα πρωτοποριακή εκστρατεία στεγαστικών δανείων".

Επιτυγχάνοντας τους στρατηγικούς και οικονομικούς της στόχους εντός του πλαισίου του πενταετούς χρονικού ορίζοντα και ανακτώντας την ανταγωνιστικότητά της μέσα από το εκτενές πρόγραμμα μετασχηματισμού, η Εμπορική Τράπεζα προβλέπει σημαντική βελτίωση της οικονομικής της απόδοσης. Οι βασικές οικονομικές προβλέψεις της Εμπορικής Τράπεζας για το 2011 είναι οι εξής:

- Πάνω από 11% ετήσια αύξηση Καθαρών Εσόδων από Τραπεζικές Εργασίες, ξεπερνώντας τα 1,700 εκατομμύρια ευρώ (σε σχέση με 988 το 2006)
- Μέση Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων 22% (σε σχέση με 6% το 2006)
- Κέρδη Προ Φόρων 600 εκατομμύρια ευρώ, αυξημένα κατά 30% ετησίως
- Δείκτης Κόστους/Εσοδα κάτω από 50%
- Μεριδίο Αγοράς περίπου 10.5%
- Κεφαλαιακές Δαπάνες πενταετίας 250-300 εκατομμύρια ευρώ

Εν συνεχεία, ο Διευθύνων Σύμβουλος της Εμπορικής Τράπεζας παρουσίασε τα κύρια σημεία του Επιχειρηματικού Σχεδίου, δίνοντας έμφαση στις τρεις πηγές αξίας της Εμπορικής, που προέρχονται από την είσοδό της στην οικογένεια της Credit Agricole, έναν από τους κορυφαίους παγκόσμιους οικονομικούς οργανισμούς. Αυτές είναι:

i. Συμμετοχή σε μία πολύ δυναμική και ταχέως αναπτυσσόμενη -σε σχέση με τις αντίστοιχες ευρωπαϊκές- αγορά και αξιοποίηση των ευκαιριών. "Ο ρυθμός αύξησης του ελληνικού ΑΕΠ είναι σχεδόν διπλάσιος από εκείνον των άλλων δυτικοευρωπαϊκών χωρών, ενώ το ποσοστό δανεισμού επί του ΑΕΠ, παρότι παραμένει σε χαμηλότερα επίπεδα, αυξάνεται ταχύτατα. Ο Ελληνικός τραπεζικός τομέας θα συνεχίσει να επωφελείται από τη σύγκλιση με τα επικρατούντα δυτικοευρωπαϊκά επίπεδα, απολαμβάνοντας υψηλό ρυθμό ανάπτυξης σε ένα περιβάλλον πτωτικών περιθωρίων. Σε αυτό το περιβάλλον, η Εμπορική θα προχωρήσει στην ανάπτυξη εξειδικευμένων υπηρεσιών και προϊόντων, μέσω της συνεργασίας με τις αντίστοιχες εξειδικευμένες θυγατρικές της CA", είπε ο κ. Κροντηράς.

ii. Ανάκτηση του "φυσικού" μεριδίου αγοράς και αύξηση της ανταγωνιστικότητας. "Αυτή η διαδικασία θα περάσει μέρα από τη σημαντική δυνατότητα μετασχηματισμού της Τράπεζας, τη μείωση του δείκτη εξόδων/εσόδων στα επίπεδα του ελληνικού ανταγωνισμού και την εκμετάλλευση των συνεργιών με τον Όμιλο της CA".

iii. Επέκταση στις ταχύτατα αναπτυσσόμενες αγορές της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, με την Εμπορική να λειτουργεί σαν "αιχμή του δόρατος" για την ανάπτυξη των προϊόντικών γραμμών των εταιρειών του ομίλου της CA στην περιοχή. "Η Εμπορική θα ακολουθήσει μία πορεία ισχυρής οργανικής ανάπτυξης σε αυτές τις χώρες, ανοίγοντας 265 νέα υποκαταστήματα και αυξάνοντας το προσωπικό της κατά 2.250 άτομα μέσα στα επόμενα πέντε χρόνια, επενδύοντας περίπου 55 εκατομμύρια ευρώ", δήλωσε ο κ. Κροντηράς.

Παρουσιάζοντας τη στρατηγική που θα ακολουθηθεί στον Τομέα της Λιανικής, ο κ. Παναγιώτης Βαρελάς, Γενικός Διευθυντής Λιανικής Τραπεζικής υπογράμμισε ότι "η εμπορική στρατηγική της νέας Εμπορικής θα βασιστεί πάνω στην ανταγωνιστική τιμολόγηση, την προσφορά καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών, καθώς και τη βελτίωση της ποιότητας εξυπηρέτησης σε επίπεδο αντάξιο μιας μοντέρνας και δυναμικής τράπεζας". Όπως τόνισε ο κ. Βαρελάς, οι υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, οι διασταυρούμενες πωλήσεις και η εξυπηρέτηση πελατών είναι ιδιαίτερα σημαντικές για τον Τομέα της Λιανικής, ο οποίος παραμένει "μοχλός ανάπτυξης" της τραπεζικής αγοράς τα τελευταία πέντε χρόνια.

Ο στρατηγικός στόχος της Εμπορικής στη Λιανική είναι να επιτύχει 21% ετήσια αύξηση στα στεγαστικά δάνεια αγγίζοντας τα 14.3 δις ευρώ το 2011 (από 5.4 δις το 2006) και 15% ετήσια αύξηση στα καταναλωτικά δάνεια (συμπεριλαμβανομένης και της Credicom) φτάνοντας τα 5.7 δις ευρώ το 2011 (από 2.8 δις το 2006).

Οι κύριες δράσεις για την επίτευξη του στόχου αυτού περιλαμβάνουν την ανάπτυξη και την εφαρμογή μίας ουσιαστικής value proposition για personal banking βασισμένη σε αντικειμενικές συμβουλές, την ανάπτυξη νέων καταστημάτων, καθώς και τον εξορθολογισμό του υπάρχοντος δικτύου καταστημάτων, την εξάπλωση νέων καναλιών διανομής και επικοινωνίας (e-banking, interactive ATMs κλπ), την ανάπτυξη προγραμμάτων διακράτησης πελατείας και τις συνεχείς προωθητικές ενέργειες με την εφαρμογή διαφόρων διαφημιστικών εκστρατειών.

Αναλύοντας τις τάσεις του τομέα Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ), ο Γενικός Διευθυντής Λιανικής Τραπεζικής είπε ότι πρόκειται για τον ταχύτερα αναπτυσσόμενο τομέα, στον οποίο η δυνατότητα παροχής συμβουλών είναι πιο σημαντική από αυτήν του δανεισμού. Η στρατηγική της Εμπορικής Τράπεζας δίνει έμφαση στην υποστήριξη της επιχειρηματικότητας στην Ελληνική Αγορά για την ενίσχυση της οικονομικής ανάπτυξης, μέσω της εξάπλωσης της προσφοράς χρηματοοικονομικών υπηρεσιών και στις μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις (προσωπικός ιδιοκτήτης), της διαφοροποίησης των προϊόντων και των υπηρεσιών με βάση τις ανάγκες του κάθε υπο-τμήματος πελατείας και της εστίασης σε χρηματοοικονομικές εταιρείες που ανήκουν σε νέες προηγμένες τεχνολογίες. Ο στόχος είναι 13% ετήσια αύξηση στις χορηγήσεις προς τις ΜΜΕ, ώστε να φτάσουν τα 9.9 δις ευρώ το 2011 (από 5.4 το 2006). Οι βασικές ενέργειες περιλαμβάνουν τη δημιουργία κλαδικών, βασισμένων σε προμήθειες, πακέτων προϊόντων (για μικρότερες εταιρείες), τη δημιουργία business centers αφιερωμένων στην εξυπηρέτηση μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων, τα οποία θα βασίζονται στην τραπεζική εμπειρία της Εμπορικής και τη δημιουργία δικτύου πωλητών για την πρόσκτηση νέων πελατών.

Ολοκληρώνοντας τη σύνοψη των τμημάτων της Λιανικής, ο κ. Βαρελάς επεσήμανε ότι "λιγότερες συναλλαγές και αυξημένη ζήτηση για περισσότερο εξειδικευμένα προϊόντα εισέρχονται στον τομέα των Καταθέσεων, όπου η Εμπορική στοχεύει σε ετήσια αύξηση 11%". Με αμοιβαία κεφάλαια για την καλύτερη διασπορά ρίσκου, η Εμπορική στοχεύει επίσης σε ετήσια αύξηση 32% στον τομέα του Asset Management. Η αναμενόμενη ετήσια αύξηση στις Ασφάλειες Ζωής είναι 70%.

Όσον αφορά τον εταιρικό τομέα, στόχος της Εμπορικής Τράπεζας είναι να διατηρήσει την σημερινή ισχυρή της παρουσία στην αγορά, βελτιώνοντας παράλληλα την ποιότητα του χαρτοφυλακίου της, να αυξήσει το επίπεδο διείσδυσης στους υπάρχοντες πελάτες, να διευρύνει την πρόσβασή της στις μεγάλες επιχειρήσεις στις διεθνείς οικονομικές αγορές και υπηρεσίες, καθώς και να επικεντρωθεί επιλεκτικά στους αναπτυσσόμενους τομείς του ευρύτερου Δημοσίου Τομέα και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Ο στόχος της ετήσιας αύξησης των χορηγήσεων προς μεγάλες επιχειρήσεις είναι 8% και 24% στο Leasing.

Σχολιάζοντας τις τάσεις στις βασικές διεθνείς αγορές, ο κ. Βαρελάς εκτίμησε πως "οι αγορές της Νοτιοανατολικής Ευρώπης θα παρουσιάσουν σημαντική ανάπτυξη, κλείνοντας την "ψαλίδα" με τα δυτικοευρωπαϊκά επίπεδα διείσδυσης, διατηρώντας ωστόσο υψηλά περιθώρια επιτοκίων σε σχέση με την Ελλάδα παρά την αυξανόμενη διείσδυση ανταγωνιστών στην αγορά". Ο ανταγωνισμός αναμένεται να αυξηθεί και η επιχορήγηση από την Ε.Ε θα δημιουργήσει ευκαιρίες για τη χρηματοδότηση μεγάλων έργων υποδομής. Οι αγορές της Ρουμανίας και της Βουλγαρίας αναπτύσσονται ταχύτατα, ενώ οι αγορές της Κύπρου και της Αλβανίας γίνονται ολοένα και πιο ενδιαφέρουσες. Προκείμενου να επιτευχθεί ο στόχος της καθιέρωσης της Εμπορικής ως του "πυρήνα" των επιχειρηματικών γραμμών της CA σε αυτές τις βασικές διεθνείς αγορές, η Τράπεζα θα ακολουθήσει μία πορεία ισχυρής οργανικής ανάπτυξης, αναπτύσσοντας τα μεγέθη της με ετήσιο ρυθμό μεγαλύτερο του 50% (52% στις χορηγήσεις λιανικής, 55% στις χορηγήσεις επιχειρήσεων και 50% στις καταθέσεις).

"Η αξιοποίηση του συνόλου των δυνατοτήτων της Τράπεζας απαιτεί τη συνέχιση των συντονισμένων ενεργειών μας σε διάφορα "μέτωπα", είπε ο κ. Bruno Charrier, Γενικός Διευθυντής Οικονομικών και Τραπεζικών Λειτουργιών και Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος της Εμπορικής Τράπεζας. Ο κ. Charrier περιέγραψε τους τέσσερις βασικούς άξονες του συνεχιζόμενου μετασχηματισμού της Εμπορικής, οι οποίοι είναι:

- ο Λειτουργικός Μετασχηματισμός, με τον ανασχεδιασμό των διαδικασιών με βάση την απλότητα, την ταχύτητα και τη βελτιωμένη εξυπηρέτηση,
- ο Οργανωτικός Μετασχηματισμός, με την προσαρμογή της στρατηγικής του Ανθρώπινου Δυναμικού στις στρατηγικές επιταγές της Τράπεζας, με πλήρη εκσυγχρονισμό του πλαισίου διαχείρισής του,
- ο Εμπορικός Μετασχηματισμός, με την πλήρη αξιοποίηση των εμπορικών δυνατοτήτων της Τράπεζας και τέλος,
- η Επανατοποθέτηση του Brand Εμπορική, ώστε να αντικατοπτρίζει τη νέα εικόνα και την ταυτότητα της Τράπεζας.

Στην εισαγωγική του ομιλία, ο κ. Georges Pauget, Διευθύνων Σύμβουλος της Credit Agricole S.A. αναφέρθηκε στο 2006 "ως μία χρονιά που "σφραγίστηκε" από σημαντικές στρατηγικές κινήσεις στην Ευρώπη, συμπεριλαμβανομένης της εξαγοράς της Εμπορικής Τράπεζας, του μοναδικού παίκτη στην Ελληνική αγορά που πληρούσε τα κριτήρια για τη στρατηγική επέκτασης του Ομίλου". Ο κ. Pauget τόνισε τις προκλήσεις που αντιμετωπίστηκαν κατά τη διαδικασία ενσωμάτωσης των εξαγορασθεισών τραπεζών στον Όμιλο. Ωστόσο, όπως είπε, «η συσσωρευμένη εμπειρία μας συνέβαλε

στη διαμόρφωση μιας συγκεκριμένης μεθοδολογίας ενσωμάτωσης, η οποία βασίζεται στη φιλοσοφία της συνεργασίας, της αυτονομίας και του καταμερισμού αρμοδιοτήτων, η οποία διέπει τον Όμιλο στο σύνολό του. Η μεθοδολογία αυτή λαμβάνει υπ' όψιν το γεγονός ότι ένας οργανισμός όπως η Credit Agricole, βρίσκεται υπό τη διαρκή εποπτεία και έχει ευθύνη απέναντι σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, ανάμεσά τους οι αναλυτές και οι επενδυτές".