

ΔΕΟΠΣ  
ΜΑΚΡΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΟΙΚΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΕΒΔΟΜΑΔΕΣ 7-10

ΞΕΝΕΣ ΑΜΕΣΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ  
ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗ  
ΙΔΙΩΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗ / ΑΝΑΔΙΑΡΘΡΩΣΗ  
ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΞΑΕ

Ελληνική Επενδυτική Δραστηριότητα:

Βαλκάνια – Κίνητρα – Αντικίνητρα

ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΣΗ

Καθηγητής: Αριστείδης Μπιτζένης

1

Ένας ορισμός της ξένης άμεσης επένδυσης είναι:

*...ΞΑΕ ορίζεται, σύμφωνα με το Ισοζύγιο Πληρωμών του ΔΝΤ (5η έκδοση), ως «η επένδυση που περιλαμβάνει μια μακροπρόθεσμη σχέση και που απεικονίζει ένα διαρκές ενδιαφέρον μιας επιχειρησιακής οντότητας εδρεύουσας σε μια οικονομία (home country) (άμεσος επενδυτής) για μια επιχειρησιακή οντότητα εδρεύουσα σε μια άλλη οικονομία (host country) διαφορετική από αυτήν του επενδυτή. Ο σκοπός του άμεσου επενδυτή είναι να ασκήσει σε ένα σημαντικό βαθμό επιρροή στη διαχείριση της επιχείρησης, η οποία εδρεύει στην άλλη οικονομία.» (1993) [Dunning, 1993, σελ. 5].*

*«ΞΑΕ ορίζεται η επένδυση η οποία έχει ως σκοπό να επηρεάσει τις διοικητικές διαδικασίες στην επιχείρηση στην host country» [Meyer, 1998, σελ. 125].*

2

«Ο ορισμός του Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου-ΔΝΤ τονίζει το «διαρκές ενδιαφέρον», «ένα σημαντικό βαθμό επιρροής» του επενδυτή σε μία επιχείρηση έξω από τη οικεία χώρα [Brewer, 1994, σελ. 117].

«Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί λειτουργικοί ορισμοί των ΞΑΕ, αλλά γενικός στόχος είναι να περικλείει την επιθυμία μιας εταιρείας της οικείας χώρας να λάβει και να διαχειριστεί ένα περιουσιακό στοιχείο σε μια ξένη χώρα (χώρα υποδοχής)» [Barrell et al, 1997]

3

Το ζήτημα του ελέγχου και της επιρροής είναι πολύ σημαντικά στοιχεία για τον καθορισμό των ΞΑΕ, αλλά χρειάζονται μερικές διευκρινίσεις. Το γεγονός είναι ότι, ανάλογα με την ξένη χώρα, όταν αποκτά ένας επιχειρηματίας ή μια επιχείρηση περισσότερο από το 10% ή 20% ή 25% μιας ξένης επιχείρησης, θεωρείται ΞΑΕ ή όχι. Αλλά ένα τόσο μικρό ποσοστό εξασφαλίζει τον έλεγχο για τον επενδυτή; Το ζήτημα των δικαιωμάτων ιδιοκτησίας είναι ένα πολύ περίπλοκο θέμα σήμερα. Το πρόσωπο, που έχει τον έλεγχο των αποφάσεων που επηρεάζουν την επιχείρηση, καθορίζεται από την νομοθεσία κάθε κράτους.

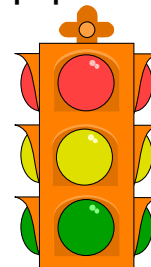
4

Μερικές φορές ένα πρόσωπο μπορεί να έχει το διοικητικό έλεγχο κατέχοντας το 10% της επιχείρησης (εάν παραδείγματος χάριν οι δεδομένες μετοχές της επιχείρησης είναι διάσπαρτες μεταξύ πολλών μετόχων μέσω της χρηματιστηριακής αγοράς) ή να μην έχει κανέναν διοικητικό έλεγχο ακόμα κι αν είναι κύριος του 51% της επιχείρησης ή να έχει και το διοικητικό έλεγχο και μερίδιο πάνω από 50% και να μην είναι σε θέση να πάρει σημαντικές αποφάσεις (εάν η συμφωνία όλων των συμβαλλόμενων μερών ή ο νόμος υπαγορεύει ότι για να ληφθεί μια απόφαση και να είναι έγκυρη πρέπει να συμφωνήσει το 2/3 των ιδιοκτητών). Έτσι, ο επενδυτής πρέπει να γνωρίζει ότι οι επενδύσεις με έλεγχο πάνω από το 10% ή το 25% σε μια επιχείρηση δεν οδηγούν πάντα και στον έλεγχο της επιχείρησης.

5

## Βασικά ερωτήματα εισόδου

- Σε ποιες αγορές να εισέλθει η πολυεθνική?
- Πότε να εισέλθει στην ξένη αγορά?
- Με ποιο τρόπο να εισέλθει?



6

## Τρόποι εισόδου πολυεθνικών σε ξένες αγορές (ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗ)

- Exporting (direct or indirect) - Εξαγωγές
- Turnkey Projects
- Licensing
- Franchising
- Joint Ventures - Κοινοπραξίες
- Wholly Owned Subsidiaries - Υποκατάστημα
- FDI (green field, brown field) ΞΑΕ
- Portfolio - Χαρτοφυλακίου
- Strategic alliance – Στρατηγική Συμμαχία
- Acquisition (majority or stake) - Εξαγορά
- Merger & acquisition – Συγχώνευση & Εξαγορά<sub>7</sub>

Μία εταιρεία στην προσπάθειά της να πραγματοποιήσει ένα επενδυτικό σχέδιο σε μία ξένη χώρα (host country) προβαίνει στα ακόλουθα:

- 1) Οριοθετεί το στόχο της (π.χ. στρατηγικός – αύξηση κερδών κ.τ.λ.).
- 2) Μελετά τα χαρακτηριστικά της κάθε υποψήφιας χώρας.
- 3) Αναζητά τη χώρα που προσφέρει περαιτέρω κίνητρα.
- 4) Εκτιμά τα δικά της «προσόντα» και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά (συγκριτικά πλεονεκτήματα) και τα οποία θα υιοθετήσει-χρησιμοποιήσει στο επενδυτικό της σχέδιο.
- 5) Αναζητά προστασία, πληροφόρηση, ασφάλεια από διάφορους οργανισμούς, χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και ταμεία.
- 6) Μελετά το διεθνές περιβάλλον και τις πιέσεις που ασκούνται σε αυτό, καθώς και τις εξελίξεις που πραγματοποιούνται στο παγκόσμιο στερέωμα.

Η κάθε πολυεθνική εξετάζει και χρησιμοποιεί μέρος ή και όλα από τα ακόλουθα:

1) Κίνητρα τα οποία προσφέρει άμεσα η κυβέρνηση – το κράτος υποδοχής (host country) (π.χ. φορολογικά κίνητρα, φοροαπαλλαγές, επιχορηγήσεις, επιδοτήσεις).

2) Κίνητρα τα οποία παρέχονται έμμεσα από το κράτος υποδοχής (host country) (παθητικά παρέχονται, στην ουσία η πολυεθνική τα αναγνωρίζει ότι υπάρχουν στη χώρα και όχι ότι η ίδια η χώρα τα προσφέρει – π.χ. κλίμα, γεωγραφική θέση, πληθυσμός, έλλειψη ανταγωνισμού).

3) Κίνητρα τα οποία πηγάζουν-προέρχονται από την ίδια την πολυεθνική (π.χ. brand name, πλεονάζουσα παραγωγική δυναμικότητα, εμπειρία από παρόμοιες επενδύσεις σε άλλες χώρες, προϊόν, παγκόσμια πατέντα κ.τ.λ.).

9

4) Κίνητρα τα οποία η πολυεθνική αναζητά και κάνοντας μελέτη καταλήγει πώς τα βρίσκει σε μία συγκεκριμένη χώρα (π.χ. γεωγραφική εγγύτητα είναι κίνητρο για την εταιρεία ΟΤΕ που είναι ελληνική και θέλει να επενδύσει στην Βουλγαρία).

5) Άλλοι λόγοι – άλλα κίνητρα που προέρχονται κυρίως από το εξωτερικό περιβάλλον (π.χ. ένας πόλεμος μπορεί να δημιουργήσει συνθήκες ανοικοδόμησης της χώρας, άρα και επενδυτικές ευκαιρίες για συγκεκριμένους κλάδους εταιρειών. Επίσης, οι πιέσεις ανταγωνισμού και οι πιέσεις από την παγκοσμιοποίηση ή το άνοιγμα των συνόρων από τις χώρες του πρώην Ανατολικού μπλοκ δημιούργησαν νέα είδη κινήτρων για επενδύσεις).

**Η παραπάνω ταξινόμηση των κινήτρων μπορεί να χαρακτηριστεί ως μία κατάταξη που προέρχεται με βάση την πηγή προέλευσής τους (κυβέρνηση, κράτος, η ίδια η επιχείρηση, το εξωτερικό περιβάλλον)**

10

Ταξινόμηση κινήτρων μπορεί να πραγματοποιηθεί και με βάση το περιεχόμενό τους, το είδος των κινήτρων (κίνητρα της αγοράς, των συντελεστών παραγωγής, της τοποθεσίας, χρηματοοικονομικά κίνητρα, κ.τ.λ.)

Πιο συγκεκριμένα έχουμε:

- 1) Κίνητρα που αφορούν τους κυνηγούς της αγοράς και προκύπτουν από την ίδια την αγορά.
- 2) Κίνητρα που αφορούν τους κυνηγούς της αγοράς από στρατηγική άποψη όμως.
- 3) Κίνητρα που αφορούν τους κυνηγούς των συντελεστών παραγωγής (από άποψη κόστους και ύπαρξης – εκμετάλλευσης αυτών).
- 4) Κίνητρα που αφορούν τους κυνηγούς αποδοτικότητας.

11

- 5) Κίνητρα που αφορούν τους κυνηγούς της τοποθεσίας – γεωγραφικής θέσης μίας χώρας.
- 6) Κίνητρα που προκύπτουν από την εκμετάλλευση των συγκριτικών πλεονεκτημάτων της ίδιας της εταιρείας.
- 7) Χρηματοοικονομικά κίνητρα που προσφέρονται από την κυβέρνηση μιας χώρας.
- 8) Κίνητρα που προκύπτουν από το πολιτικό περιβάλλον.
- 9) Κίνητρα που προκύπτουν από την προσπάθεια να ξεπεραστούν οι ατέλειες της αγοράς.

12

Επιπλέον, όπως περιγράφεται στο Bitzenis (2006b), τα **εμπόδια/περιορισμοί του FDI** μπορούν να ταξινομηθούν σύμφωνα με την πηγή δημιουργίας τους στις ακόλουθες ομάδες:

- 1) Επιχειρησιακοί περιβαλλοντικοί (της αγοράς) περιορισμοί (γραφειοκρατία, δωροδοκία, έλλειψη επιχειρηματικού πνεύματος, έλλειψη διευθυντικών δεξιοτήτων, υψηλός ανταγωνισμός, προβλήματα σε συνεργασία με τους τοπικούς παράγοντες (locals) (προβληματικές κοινοπραξίες), χαμηλή παραγωγικότητα της εργασίας, κ.λπ...)
- 2) νομικοί περιορισμοί (ασταθές νομικό πλαίσιο, σταθερές αλλαγές των νόμων, έλλειψη νόμων, αβέβαια ή ανακριβή δικαιώματα ιδιοκτησίας, κ.λπ.)
- 3) φορολογικοί περιορισμοί (υψηλή φορολογία, υψηλός Φ.Π.Α, περιορισμοί σχετικά με τον επαναπατρισμό των κερδών, κ.λπ.)

13

**4) πολιτικοί/κυβερνητικοί περιορισμοί (πολιτική και κυβερνητική αστάθεια, παρεμπόδιση των μεταφορών κεφαλαίων, απειλή για αναγκαστική παύση λειτουργιών των επιχειρήσεων (takeover), αργός ρυθμός προόδου στη μετάβαση, κυβερνητική ανικανότητα και κυβερνητική απροθυμία για επιτυχείς μεταρρυθμίσεις, κ.λπ.)**

**5) μακρο περιβαλλοντικοί περιορισμοί (αστάθεια συναλλαγματικής ισοτιμίας, υψηλός πληθωρισμός, χαμηλό κατά κεφαλήν εισόδημα, κ.λπ....)**

**6) περιορισμοί υποδομών (τεχνολογική καθυστέρηση, έλλειψη υποδομής (τηλεπικοινωνίες, δρόμοι, δίκτυα, Διαδίκτυο), έλλειψη χρηματοοικονομικών μεσαζόντων, κ.λπ....)**

14

7) πολιτιστικοί περιορισμοί (η επιχειρησιακή νοοτροπία των ντόπιων πολιτών είναι άγνωστη, πολιτιστικοί περιορισμοί, οι πολίτες είναι ενάντια στους ξένους επενδυτές, ενάντια στην ιδιωτικοποίηση, οι ντόπιοι πολίτες είναι ενάντια στα ξένα προϊόντα, κ.λπ....)

8) περιορισμοί της χώρας – της τοποθεσίας της χώρας (γεωγραφική απόσταση της χώρας από τη δύση, έλλειψη πρώτων υλών, υψηλό ποσοστό εγκληματικότητας (επίσης υψηλό οικονομικό αδίκημα), κοινωνική αστάθεια, έλλειψη ασφάλειας, κ.λπ....)

9) εξωτερικοί περιορισμοί – περιορισμοί του εξωτερικού περιβάλλοντος (πόλεμος, επίδραση ντόμινο μιας οικονομικής κρίσης, κ.λπ....)

15

### **Μπορεί ένα Ασταθές Νομικό Πλαίσιο να Ενθαρρύνει τη Δωροδοκία/διαφθορά και τη Γραφειοκρατία;**

Το 2003 η Φινλανδία παρέμεινε ως η κορυφαία χώρα στον κόσμο η οποία έχει το ελάχιστο επίπεδο διαφθοράς αφού «σκόραρε» δείκτη 9,7 όταν την ίδια στιγμή η Ισλανδία είχε 9,6 και η Δανία, Νέα Ζηλανδία είχαν 9,5. Στην πρώτη δεκάδα βρίσκουμε τη Σιγκαπούρη με 9,4, τη Σουηδία με 9,3, την Ολλανδία με 8,9 και την Αυστραλία, Νορβηγία και Ελβετία με 8,8. Την ίδια στιγμή η Κύπρος είχε 6,1, η Σλοβενία είχε 5,9, η Ιταλία είχε 5,3, ενώ η Ελλάδα βρισκόταν μόλις στην 50η θέση με 4,3 επίπεδο διαφθοράς (μεταξύ 133 χωρών). Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι η Ελλάδα το 1997 βρισκόταν στην 25η θέση μεταξύ 52 χωρών με 5,35 δείκτη διαφθοράς όταν για παράδειγμα η Ιταλία (η χώρα με το μεγαλύτερο ποσοστό διαφθοράς στην Ε.Ε. μέχρι το 2000) είχε 5,03 και ήταν στην 30η θέση. Επίσης, το 1996 η Ελλάδα βρισκόταν στην 28η θέση με 5,01 ενώ η Ιταλία ήταν στη 34η θέση με 3,42 (μεταξύ 54 χωρών). Τέλος, το 1995 η Ελλάδα ήταν στην 30η θέση με 4,04 ενώ η Ιταλία ήταν στην 33η με 2,99 (μεταξύ 41 χωρών).<sup>16</sup>



Παρακάτω παραθέτουμε επίσης τα στοιχεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη σε μια χρηματοοικονομική ανάλυση επενδύσεων ώστε η κάθε εταιρεία να τα αξιολογήσει και έτσι να επιλέξει ποιο από τα πιθανά επενδυτικά σχέδια (projects) είναι και το πιο συμφέρον γι' αυτήν.

- 1) Αρχική επένδυση (το ποσό της επένδυσης που χρειάζεται για κάθε πιθανό).
- 2) Ζήτηση του προϊόντος (μερίδιο αγοράς – πιθανές πωλήσεις).
- 3) Τιμή του προϊόντος.
- 4) Μεταβλητό κόστος.
- 5) Σταθερό κόστος.
- 6) Διάρκεια ζωής του επενδυτικού σχεδίου.

17

7) Αξία ρευστοποίησης του επενδυτικού σχεδίου ή πληρωμής στην εκάστοτε κυβέρνηση για συνέχεια της λειτουργίας του επενδυτικού σχεδίου (αποφυγή governmental takeover).

8) Κυβερνητικοί περιορισμοί (ανάγκη για παρακράτηση π.χ. 5% στα κέρδη της εταιρείας, εμπόδια στον επαναπατρισμό των κερδών – εξαναγκασμός για επανεπένδυση των κερδών, υψηλή φορολογία στα κέρδη που θα δοθούν ως μερισματική πολιτική στη μαμά εταιρεία (mother company), εμπορικοί δασμοί κ.τ.λ.).

9) Διαφορές στη φορολογία κερδών στη χώρα που δραστηριοποιείται το υποκατάστημα και στη χώρα της μαμάς (μητρικής) εταιρείας.

10) Συναλλαγματικές ισοτιμίες.

18

- 11) Χρόνος-διάρκεια «αποπληρωμής» της όλης επένδυσης (απόσβεση επένδυσης).
- 12) Πληθωρισμός, κατά κεφαλή εισόδημα στη χώρα υποδοχής της επένδυσης.
- 13) Πιθανότητα οικονομικής κρίσης, ασταθές περιβάλλον, στη χώρα υποδοχής.
- 14) Ρίσκο στο περιβάλλον της χώρας υποδοχής και τη δεδομένη επένδυση.
- 15) Επιτόκια και τρόπος χρηματοδότησης στη χώρα υποδοχής (ίδια κεφάλαια, ξένος δανεισμός, δανεισμός από μαμά εταιρεία).
- 16) Χρήση κυβερνητικών επενδυτικών κινήτρων.
- 17) Ποιος θα κάνει την αξιολόγηση και την επένδυση (η μαμά εταιρεία ή το υποκατάστημα).

19

- 18) Ποια η πολιτική της μαμάς εταιρείας απέναντι στο υποκατάστημα (εμβάσματα). Υποχρεώνει και χρεώνει το υποκατάστημα με έξοδα για να μειώνονται τα κέρδη του υποκαταστήματος; Υποχρεώνει στο υποκατάστημα να επιστρέφει τα κέρδη και να τα αποστέλλει στη μαμά εταιρεία;
- 19) Εκτίμηση των πιθανών χρηματοροών και το ύψος αυτών λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω.
- 20) Αξιολόγηση όλων των κινήτρων και των εμποδίων που «παρέχει» το κάθε πιθανό επιχειρησιακό περιβάλλον της χώρας υποδοχής (host country).

20

## 2. Η Ελληνική Επέκταση στη Βαλκανική Χερσόνησο : Βουλγαρία

- Η συσσωρευμένη αξία των εισροών ΞΑΕ στην Βουλγαρία ανήλθε σε 11 δις US\$ το 2005.
- Περίπου το 90% αυτών των εισροών έχουν πραγματοποιηθεί την περίοδο 1997 - 2004.
- Οι πιο σημαντικοί ξένοι επενδυτές στη Βουλγαρία προήλθαν κυρίως από την Αυστρία, την Ελλάδα και την Γερμανία.
- Μεγάλου μεγέθους επενδύσεις πραγματοποιήθηκαν μέσω του παράκτιου κέντρου της Κύπρου, το οποίο έχουν εκμεταλλευτεί κυρίως Έλληνες, Τούρκοι και Ρώσοι επιχειρηματίες.
- Η Ελλάδα καταλαμβάνει την πρώτη θέση μεταξύ των χωρών της ΕΕ(15) αναφορικά με τον αριθμό των εγγεγραμμένων εταιρειών στη Βουλγαρία. (Η Ιταλία βρίσκεται στη δεύτερη θέση).
- Σε παγκόσμια κλίμακα η Ελλάδα κατατάσσεται τρίτη μετά την Τουρκία και τη Ρωσία.

21

- Επιχειρηματολογούμε ότι η επέκταση των Ελληνικών επιχειρήσεων στα Βαλκάνια παρέχει την ευκαιρία τόσο στις εταιρείες όσο και στην Ελληνική οικονομία να επιτύχουν γρηγορότερους ρυθμούς ανάπτυξης έτσι ώστε να επιτευχθεί η πραγματική σύγκλιση πιο σύντομα.
- Οι περισσότερες από τις μεγάλες Ελληνικές επιχειρήσεις προβλέπουν ότι στο τέλος της δεκαετίας περίπου το 20-30% των κερδών θα προέρχεται από συναλλαγές στα Βαλκάνια.
- Οι χώρες των Βαλκανίων σημειώνουν σημαντική πρόοδο προς την δημιουργία μίας λειτουργικής οικονομίας της αγοράς.
- Οι χώρες των Βαλκανίων αδυνατούν ακόμη να απορροφήσουν τις ανταγωνιστικές πιέσεις και τις δυνάμεις της αγοράς των ΕΕ(25).
- Ο όγκος δυτικών επενδυτικών εισροών στα Βαλκάνια είναι εξαιρετικά περιορισμένος καθώς ελλείπει το δυτικό επενδυτικό ενδιαφέρον.

22

- Οι Έλληνες επιχειρηματίες έχουν βρει πρόσφορο έδαφος πραγματοποίησης μεγάλων επενδύσεων στα Βαλκάνια σε σχέση με το οικονομικό μέγεθος της Ελλάδας.
- Οι Ελληνικές επενδύσεις είναι σημαντικές όχι μόνο σε όγκο επενδυμένων US\$ αλλά και σε αριθμό.
- Περίπου 25 Ελληνικές πολυεθνικές έχουν επενδύσει την πλειονότητα των συνολικών Ελληνικών εκροών ΞΑΕ στα Βαλκάνια.
- Περίπου 4000 ενεργές Ελληνικές επιχειρήσεις προσέφεραν και προσφέρουν υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας στις Βαλκανικές οικονομίες όπως τοποθετήσεις εργαζομένων, καλύτερης ποιότητας και μεγαλύτερης ποικιλίας προϊόντα, όπως και αυξανόμενη παραγωγή.
- Οι Ελληνικές επιχειρήσεις συνεισφέρουν σημαντικά στο ΑΕΠ των Βαλκανικών χωρών.

23

## **Κίνητρα – αντικίνητρα για επενδυτικές ευκαιρίες Ελληνικών Επιχειρήσεων στα Βαλκάνια**

24

**Οι Λόγοι (Κίνητρα) της Μεγάλης Συσσώρευσης των  
Ελληνικών Επιχειρήσεων στα Βαλκάνια (1/4)**

- Τα Βαλκάνια προσφέρουν στην Ελλάδα μια εντελώς νέα αγορά (κυνηγοί αγοράς).
- Η νέα αγορά των Βαλκανίων βρίσκεται πολύ κοντά στην Ελλάδα (γεωγραφική εγγύτητα).
- Στην αγορά των Βαλκανίων υπάρχει μια έλλειψη τοπικού ανταγωνισμού (στρατηγικοί κυνηγοί αγοράς).
- Το φτηνό εργατικό δυναμικό και το χαμηλό κόστος απόκτησης ακατέργαστων υλικών.
- Η Ελλάδα ειδικεύεται στη φασόν παραγωγή (ειδικά στη Βόρεια Ελλάδα), η οποία στηρίζεται επίσης στο χαμηλό κόστος της ανειδίκευτης εργασίας.
- Πολλές ελληνικές επιχειρήσεις στοχεύουν στη δημιουργία μιας εξαγωγικής βάσης στα Βαλκάνια
- Η ύπαρξη πολύ ευνοϊκών εμπορικών συμφωνιών (φορολογικές απαλλαγές, έλλειψη ποσοστώσεων και δασμολογίων κ.λπ.)

25

**Οι Λόγοι (Κίνητρα) της Μεγάλης Συσσώρευσης των  
Ελληνικών Επιχειρήσεων στα Βαλκάνια (2/4)**

- Η γραφειοκρατία, η δωροδοκία, ο υψηλός κίνδυνος, η διαφθορά που χαρακτηρίζουν την οικονομία των Βαλκανίων αποτελούν αποθαρρυντικούς παράγοντες για τους Δυτικούς επενδυτές, ενώ οι Έλληνες ένιωσαν εξοικειωμένοι με αυτή την πραγματικότητα
- Τα Βαλκάνια, και ιδίως η Βουλγαρία, παρέχουν μια ζωτική σύνδεση μεταξύ της Ελλάδας και των Ανατολικών χωρών (στρατηγικός λόγος).
- Ο έντονος ανταγωνισμός στην Ελλάδα
- Μερικές ελληνικές επιχειρήσεις, κυρίως μικρές, ήταν ένα βήμα πριν από την πτώχευση και έτσι «μετακόμισαν» στα Βαλκάνια
- Οι Έλληνες εκμεταλλεύθηκαν το γεγονός ότι στα Βαλκάνια υπάρχει έλλειψη ενδιαφέροντος από την πλευρά των Δυτικών επενδυτών (κυνηγοί αγοράς)

26

### **Οι Λόγοι (Κίνητρα) της Μεγάλης Συσσώρευσης των Ελληνικών Επιχειρήσεων στα Βαλκάνια (3/4)**

- Υπήρξε μια γενική ευφορία που προκύπτει από την κατάρρευση των κομμουνιστικών καθεστώτων και την ανάλογη ανάγκη για αγαθά και υπηρεσίες στις χώρες που υποδεικνύουν το γρήγορο και εύκολο κέρδος.
- Οι ελληνικές τράπεζες καθιέρωσαν κλάδους ή εξαγόρασαν υπάρχουσες τοπικές τράπεζες στα Βαλκάνια, όχι μόνο λόγω της γεωγραφικής εγγύτητας και της έλλειψης ξένου και τοπικού ανταγωνισμού, αλλά και λόγω της εισροής ελληνικών επιχειρήσεων στη Βουλγαρία (ακολουθήστε τον πελάτη).
- **Ιστορικοί δεσμοί, πολιτιστική εγγύτητα**

27

### **Οι Λόγοι (Κίνητρα) της Μεγάλης Συσσώρευσης των Ελληνικών Επιχειρήσεων στα Βαλκάνια (4/4)**

- Η πώληση κρατικών επιχειρήσεων μέσω της ιδιωτικοποίησης ή της δημιουργίας κοινών (κοινοπραξιών) επιχειρήσεων (**joint ventures**) έβαλε σε «πειρασμό» μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις, όπως η Ελληνική Εταιρεία Εμφιάλωσης- **Coca Cola**, ο **Τιτάν**, η **Intracom**, η **Δέλτα**, η **Goodys**, η **Νίκας**, η **Χαρτοποιία Θράκης** και άλλες, να μπου στην αγορά και απέκτησαν έναν μεγάλο μέρος αυτής.
- Στη Βαλκάνια μεγάλα προγράμματα έχουν αναληφθεί από ελληνικές κατασκευαστικές επιχειρήσεις
- Οι νόμοι στις Βαλκανικές χώρες έχουν δώσει τα κίνητρα (όπως η φορολογική απαλλαγή από τα κέρδη) για την καθιέρωση των προγραμμάτων ΞΑΕ.
- Πριν από τα χρόνια μετάβασης και κατά τη διάρκεια αυτών πολλές ελληνικές επιχειρήσεις είχαν εμπορικές σχέσεις με τη Βουλγαρία και τις υπόλοιπες Βαλκανικές χώρες. <sup>28</sup>

### **Οι Λόγοι Αποτυχίας Πολλών Μικρών Ελληνικών Επιχειρήσεων (1/3)**

- Πολλοί Έλληνες, οι οποίοι στα πρώτα χρόνια της μετάβασης, έσπευσαν - χωρίς οποιοδήποτε σχέδιο επένδυσης και χωρίς έρευνα αγοράς - να δημιουργήσουν εταιρείες στα Βαλκάνια και να τις καταχωρήσουν, γρήγορα κατάλαβαν ότι δεν έχουν πιθανότητα να δημιουργήσουν μια επιχείρηση ελπίζοντας σε εύκολα κέρδη.
- Η γραφειοκρατία, η δωροδοκία, ο υψηλός κίνδυνος και η διαφθορά είναι μερικοί από τους παράγοντες που οδήγησαν πολλούς Έλληνες να κλείσουν τις επιχειρήσεις τους και να επιστρέψουν (παρά την εξοικείωσή τους με αυτά τα εμπόδια).
- Μερικές κοινοπραξίες λόγω της ανικανότητας για συνεργασία με τους τοπικούς επενδυτές οδηγήθηκαν σε αποτυχία.

29

### **Οι Λόγοι Αποτυχίας Πολλών Μικρών Ελληνικών Επιχειρήσεων (2/3)**

- Μερικές από τις περιπτώσεις «ακολουθώντας τον πελάτη» απέτυχαν επειδή τα κέρδη, που οι επιχειρηματίες περίμεναν μετά από μερικά χρόνια, δεν ήρθαν. Πολλοί από αυτούς σταμάτησαν τις προσπάθειές τους είτε επειδή οι απώλειες ήταν σημαντικές στα πρώτα χρόνια επένδυσης είτε γιατί η εδραίωσή τους στην αγορά δεν φάνηκε να δίνει πιθανότητες για κάτι καλύτερο στο μέλλον.
- Χαμηλό κατά κεφαλήν εισόδημα, που οδήγησε στη χαμηλή κατά κεφαλήν κατανάλωση και επιδείνωσε τα εισοδήματα και τα κέρδη των επιχειρήσεων. Αυτό είχε περισσότερες επιπτώσεις στις μικρές επιχειρήσεις, δεδομένου ότι «η αγορά στόχος» είναι τα νοικοκυριά, τα οποία στις περισσότερες περιπτώσεις «δοκιμάστηκαν» από οικονομικές κρίσεις.

30

### **Οι Λόγοι Αποτυχίας Πολλών Μικρών Ελληνικών Επιχειρήσεων (3/3)**

- Οι οικονομικές κρίσεις ανάγκασαν πολλές ελληνικές επιχειρήσεις να επιστρέψουν πίσω στην Ελλάδα.
- Μερικές ελληνικές επιχειρήσεις στον τομέα κλωστοϋφαντουργίας και έτοιμου ενδύματος επέστρεψαν στην Ελλάδα λόγω της ανεπάρκειας των ικανοτήτων των Βαλκάνιων εργαζομένων, η οποία είχε ως αποτέλεσμα την παραγωγή χαμηλής ποιότητας προϊόντων. Το χαμηλό κόστος εργασίας δεν ήταν αρκετό να κρατήσει αυτούς τους επενδυτές στα Βαλκάνια.
- Διάφορες μικρές ελληνικές επιχειρήσεις, που καθιερώθηκαν στα πρώτα χρόνια της μετάβασης, επιβίωσαν μικρό χρονικό διάστημα καθώς, πολύ σύντομα, οι δυτικές πολυεθνικές ήρθαν προσφέροντας τα ίδια προϊόντα με καλύτερη ποιότητα και με πιο προσιτές τιμές.