



ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΗ ΝΕΑ ΕΠΟΧΗ

Μετατρέποντας την
κρίση σε ευκαιρία,
δημιουργούμε καινούργια
δεδομένα και πεδία για τη
διεκδίκηση ανταγωνιστικών
πλεονεκτημάτων.

Από τον **ΓΙΩΡΓΟ ΚΑΡΑΜΟΥΣΑΛΗ***

ΜΙΑ ΑΠΟ ΤΙΣ βασικές διαπιστώσεις της υγειονομικής κρίσης είναι ότι οι εξωτερικές συνθήκες μπορεί να αλλάξουν ανά πάσα στιγμή και η επίδρασή τους να είναι ραγδαία, τόσο σε ταχύτητα όσο και σε κλίμακα. Η υγειονομική κρίση προστέθηκε σε μια σειρά από παράγοντες αβεβαιότητας και προκλήσεων, όπως ενδεικτικά οι ραγδαίες αλλαγές στις κλιματικές συνθήκες, η εκθετική εξέλιξη της τεχνολογίας, το disruption που λαμβάνει χώρα σε διάφορους οικονομικούς κλάδους (π.χ. ενέργεια, αυτοκινητοβιομηχανία), που προκαλούν αστραπιαίες αλλαγές σε όλο το φάσμα της ανθρώπινης δραστηριότητας. Σε αυτές τις νέες συνθήκες, η ρήση του Δαρβίνου, ότι «οι πιο δυνατοί οργανισμοί είναι αυτοί που ανταποκρίνονται καλύτερα στην αλλαγή», είναι πιο επίκαιρη από ποτέ.

Μια δεύτερη διαπίστωση αφορά στην εντυπωσιακή ανταπόκριση της ανθρωπότητας, των κρατών, των οργανισμών και των πολιτών σ' αυτήν την κρίση. Μόλις πριν από έναν χρόνο, θα φάνταζε σενάριο επιστημονικής φαντασίας να αναμένει κανείς από εταιρείες και οργανισμούς να θέτουν την πλειοψηφία των εργαζομένων τους σε τηλεργασία, τα κράτη να προχωρούν σε ψηφιακό μετασχηματισμό, την επιστήμη να

αναπτύσσει ταχύτατα τεχνολογικά προηγμένα εμβόλια.

Η αβεβαιότητα είναι το νέο modus operandi που απαιτεί από τους οργανισμούς δράση και προσαρμοστικότητα. Οι νέες συνθήκες ζητούν αυξημένη εγρήγορση, το σύστημα όμως μπορεί; Καταγράφηκε μεν τώρα η πρωτοφανής ανταπόκριση και προσαρμοστικότητα του ευρύτερου συστήματος, αλλά υπό συνθήκες δυσκολίας και αίσθησης κατεπείγοντος, κάτι που επιβεβαιώνει τη θεμελιώδη αρχή ότι υπό τέτοιες συνθήκες γίνονται υπερβάσεις, ξεπερνούνται χρόνια γραφειοκρατικά εμπόδια και λαμβάνονται αποφάσεις.

Αυτές τις συνθήκες εγρήγορσης και δράσης πρέπει να καλλιεργήσουμε στην καθημερινή λειτουργία των οργανισμών μας. Εμείς, στην Τράπεζα Πειραιώς, είδαμε την κρίση ως ευκαιρία που δημιουργεί νέα δεδομένα και νέα πεδία για τη διεκδίκηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

Μέσα στην κρίση, σε σύντομο χρονικό διάστημα σχεδιάσαμε και σήμερα ήδη υλοποιούμε ένα φιλόδοξο, ολιστικό και εμπροσθοβαρές σχέδιο μετασχηματισμού, που καταδεικνύει την κυρίαρχη παρουσία της Τράπεζας Πειραιώς στην επόμενη μέρα, καθιστώντας την Τράπεζα πρώτης επιλογής για τους πελάτες μας.

Το πρόγραμμα μετασχηματισμού στοχεύει στη βιώσιμη ανάπτυξη και κερδοφορία της Τράπεζας και αποτελεί τον τρίτο πυλώνα του ευρύτερου στρατηγικού σχεδίου Sunrise, που περιλαμβάνει την πλήρη εξυγίανση του ισολογισμού από τα κόκκινα δάνεια και την κεφαλαιακή ενίσχυση της Τράπεζας - που βρίσκονται ήδη σε προχωρημένο στάδιο μετά και την επιτυχημένη πρόσφατη άντληση κεφαλαίων συνολικού ύψους €2,0 δισ., (μέσω αύξησης μετοχικού κεφαλαίου και έκδοσης ομολόγων μειωμένης εξασφάλισης) τη μεγαλύτερη στην Ευρώπη από το 2017.

Στόχος του Προγράμματος Μετασχηματισμού, στο οποίο αυτή τη στιγμή εντάσσονται περισσότερα από 300 projects προς υλοποίηση μέχρι το 2023, με εκτιμώμενη ισοδύναμη επένδυση της τάξης των €175 εκατ., είναι α) σε οικονομικό επίπεδο η ενίσχυση της κερδοφορίας προ φόρων σε επαναλαμβανόμενη βάση κατά €320 εκατ., με στόχο κερδοφορία προ προβλέψεων της

τάξης του €1,1 δισ. σε μεσοπρόθεσμο ορίζοντα, και

β) σε επιχειρησιακό επίπεδο, η μετάβαση της Τράπεζας σε ένα μοντέλο λειτουργίας με τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Ανθεκτική και πλήρως εξυγιασμένη Τράπεζα, ώστε να πετυχαίνει βιώσιμη κερδοφορία,
- Σύγχρονη, ώστε να ανταποκρίνεται με γρήγορες διαδικασίες στις ανάγκες των πελατών, με ανταγωνιστικό κόστος προϊόντων και υπηρεσιών και έμφαση στην ψηφιακή τεχνολογία,
- Ευέλικτη, ώστε να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις της αγοράς και να μετατρέπει τις αλλαγές σε ευκαιρίες.

Η μέθοδος που χρησιμοποιούμε δεν είναι η υλοποίηση ενός μεγάλου αριθμού εμπορικών και τεχνολογικών έργων, ούτε μια σπασμωδική προσπάθεια ανταπόκρισης στις νέες εξελίξεις, με άκριτη υιοθέτηση και επένδυση σε νέες τεχνολογίες και έξυπνα συστήματα.

Πιστεύουμε ότι ο μετασχηματισμός είναι αποτελεσματικός όταν είναι βιώσιμος, ήτοι αφήνει διαχρονικό αποτύπωμα στον οργανισμό και παρεμβαίνει στον «γενετικό του κώδικα», ώστε να του επιτρέπει να είναι συνεχώς σε εγρήγορση και προσαρμοστικότητα.

Έτσι το Πρόγραμμα Μετασχηματισμού της Τράπεζας Πειραιώς στοχεύει μεταξύ άλλων στον μετασχηματισμό του τρόπου που οι άνθρωποι του οργανισμού συνεργάζονται, συνδυάζουν γνώση και τεχνογνωσία, αναλύουν και συνθέτουν, αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες, ευθύνες και παίρνουν αποφάσεις. Μέσα σε αυτήν την οπτική εντάσσεται και η συμβολική ονομασία του προγράμματος: «ACT», δηλαδή Δράση, η οποία ταυτόχρονα δημιουργείται από τις λέξεις: Achieve - Πετυχαίνουμε, Change - Αλλάζουμε, Together - Μαζί, που αποτυπώνουν, η καθεμία λέξη ξεχωριστά αλλά και σε συνδυασμό, το κάλεσμα σε δράση και εγρήγορση για την πλοήγηση της Τράπεζας στις προκλήσεις του μέλλοντος. •

**Ο Γιώργος Καραμουσαλής είναι Deputy CFO
|Head of Transformation & Business Strategy
της Τράπεζας Πειραιώς.*