

Τ.Ε.Ι. ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ- ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ

ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Πτυχιακή εργασία της

Μπίζιου Μαρίας, ΑΜ 13846

Επιβλέπων καθηγητής

Ντόβας Δημήτριος

ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ 2014

Η παρούσα πτυχιακή εργασία κατοχυρώθηκε και εποπτεύθηκε από τον Επιστημονικό Συνεργάτη του Τμήματος, κ. Σούλιο Παναγιώτη.

Λόγω αποχώρησής του από το Τμήμα, πριν την εξέτασή της, και ενώ η εργασία είχε ολοκληρωθεί, τυπικά την επίβλεψή της ανέλαβε ο Καθηγητής Εφαρμογών του Τμήματος Ντόβας Δημήτριος.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

| | |
|--|-----------|
| ΠΡΟΛΟΓΟΣ..... | 6 |
| Κεφάλαιο 1: Πολυεθνικές Επιχειρήσεις..... | 9 |
| 1.1. Ιστορική αναδρομή..... | 9 |
| 1.2. Πολυεθνικές επιχειρήσεις. Ορισμοί, χαρακτηριστικά..... | 11 |
| 1.3. Άμεσες Ξένες Επενδύσεις..... | 13 |
| 1.4. Οι διαφορετικοί ρόλοι των θυγατρικών επιχειρήσεων..... | 15 |
| 1.5. Κριτήρια κατάταξης εταιρειών των πολυεθνικών επιχειρήσεων..... | 16 |
| 1.6. Πλεονεκτήματα και οφέλη των πολυεθνικών επιχειρήσεων..... | 17 |
| 1.7. Μειονεκτήματα των πολυεθνικών επιχειρήσεων..... | 18 |
| Κεφάλαιο 2: Οι ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις..... | 20 |
| 2.1. Κίνητρα επέκτασης του ελληνικού κεφαλαίου στο εξωτερικό. Πλεονεκτήματα της διεθνούς δραστηριότητας..... | 21 |
| 2.2. Οι ελληνικές άμεσες επενδύσεις..... | 22 |
| 2.3. Οι ελληνικές θυγατρικές εταιρείες..... | 23 |
| 2.4. Οι ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις και η διεθνής οικονομική κρίση..... | 24 |
| Κεφάλαιο 3: Οι ελληνικές πολυεθνικές στα Βαλκάνια..... | 26 |
| 3.1. Λόγοι της στροφής των ελληνικών επενδύσεων στα κράτη των Βαλκανίων..... | 26 |
| 3.2. Τρόποι αποφυγής της υψηλής φορολόγησης στα Βαλκάνια..... | 27 |
| 3.3. Offshore επιχειρήσεις..... | 28 |
| 3.4. Οι ελληνικές επενδύσεις στη Βουλγαρία..... | 29 |

| | |
|--|-----------|
| 3.5. Οι ελληνικές επενδύσεις στη Ρουμανία..... | 32 |
| 3.6. Οι ελληνικές επενδύσεις στη Σερβία..... | 34 |
| 3.7. Οι ελληνικές επενδύσεις στο Μαυροβούνιο..... | 42 |
| 3.8. Οι ελληνικές επενδύσεις στην Π.Γ.Δ.Μ..... | 42 |
| 3.9. Οι ελληνικές επενδύσεις στην Αλβανία..... | 44 |
| 3.10. Ελληνικές επενδύσεις στη βιομηχανία ένδυσης στα Βαλκάνια..... | 46 |
| 3.11. Λόγοι αποτυχίας πολλών ελληνικών επιχειρήσεων στα Βαλκάνια..... | 47 |
| Κεφάλαιο4: Οι ελληνικές επενδύσεις στις χώρες της Μέσης Ανατολής, της Κίνας και της Ευρώπης | 50 |
| 4.1. Ιστορική αναδρομή των ελληνικών επενδύσεων στα κράτη της Μέσης Ανατολής..... | 50 |
| 4.2. Οι λόγοι στροφής του ελληνικού ενδιαφέροντος στις αγορές της Μέσης Ανατολής. Η συνεισφορά της δραστηριοποίησης των ελληνικών κατασκευαστικών επιχειρήσεων στους εργαζόμενους των χωρών αυτών..... | 51 |
| 4.3. Οι χώρες δραστηριοποίησης των ελληνικών κατασκευαστικών και ενεργειακών εταιρειών..... | 51 |
| 4.4. Σημαντικοί πολυεθνικοί όμιλοι που δραστηριοποιούνται σε χώρες της Μέσης Ανατολής..... | 52 |
| 4.5. Η ελληνική επενδυτική δραστηριότητα στην Κίνα..... | 58 |
| 4.6. Οι ελληνικές επενδύσεις σε χώρες της Ευρώπης..... | 59 |
| Κεφάλαιο 5: Ελληνικοί πολυεθνικοί όμιλοι με σημαντική διεθνή δραστηριότητα..... | 61 |
| 5.1. Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος..... | 61 |
| 5.2. Η τράπεζα Πειραιώς..... | 62 |
| 5.3. Η Alpha Bank..... | 63 |

| | |
|--|-----------|
| 5.4. Ο όμιλος Intracom Holdings..... | 64 |
| 5.5. Ο όμιλος Βιοχάλκο Α.Ε..... | 67 |
| 5.6. Ο όμιλος Ιντραλότ Α.Ε..... | 70 |
| 5.7. Ο όμιλος TITAN Α.Ε..... | 71 |
| 5.8. Ο όμιλος ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ Α.Ε. (ΕΛ.ΠΕ)..... | 72 |
| 5.9 Ο όμιλος Chipita Α.Ε..... | 74 |
| Κεφάλαιο 6: Επίλογος- Συμπεράσματα..... | 76 |
| Βιβλιογραφία..... | 79 |
| Παράρτημα..... | 82 |

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στα πλαίσια της παγκοσμιοποιημένης αγοράς και του αυξανόμενου ανταγωνισμού, παρατηρείται μια τάση των ελληνικών επιχειρήσεων να οργανώνουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες σε διεθνές επίπεδο. Πολλές εγχώριες επιχειρήσεις δεν περιορίζονται στα μερίδια της εσωτερικής αγοράς και ανοίγονται στο εξωτερικό. Ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις, όπως η Τιτάν, η Ιντρακόμ, τα Ελληνικά Πετρέλαια κ.ά., παρουσιάζονται δυναμικά στη διεθνή επενδυτική σκηνή¹. Με ελληνικές επενδύσεις ξεπερνάνε τα όρια της βαλκανικής χερσονήσου και της Ευρωπαϊκής Ένωσης και επεκτείνονται σε χώρες της Μέσης Ανατολής, των ΗΠΑ και της Βόρειας Αφρικής, αντιμετωπίζοντας με μεγάλη επιτυχία τις προκλήσεις, τις ευκαιρίες και τους κινδύνους της παγκοσμιοποίησης.

Διαθέτοντας τα απαραίτητα κεφάλαια, τη στρατηγική, την οργάνωση, τις συμμαχίες και με όπλα τους το «ικανό προϊόν» και την απαραίτητη τεχνογνωσία απευθύνονται σε νέες αγορές προκειμένου να διατηρήσουν ή να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητά τους, τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό και να αυξήσουν τον μερίδιό τους στην παγκόσμια αγορά.

Αυτή η εξωστρέφεια των ελληνικών επιχειρήσεων δίνει ισχυρή ώθηση σε πολλούς τομείς όπως οι εξαγωγές, η επιχειρηματικότητα, η καινοτομία και η έρευνα και ανάπτυξη και παρέχει ευκαιρίες και νέες θέσεις εργασίας². Επιπλέον, η γνώση και οι διαφορετικές δεξιότητες διαχέονται ευκολότερα μεταξύ των επιχειρήσεων. Όλα τα παραπάνω συμβάλλουν στην αύξηση του βιοτικού επιπέδου της Ελλάδος και στην άνθηση της ελληνικής οικονομίας καθώς και στην ανάπτυξη των χωρών που υποδέχονται τις ελληνικές επενδύσεις.

¹Χριστοδουλάκης, Α.Γ., (2000). Οι 7 ελληνικές πολυεθνικές με τζίρο άνω των 10 τρις δραχμές. Ποιες είναι, τι σχεδιάζουν, *Το Βήμα*, σσ.37-38

²Παλάσκας, Β., Παπαναστασίου Μ. & Φίλιππίος Φ., (2007). Ο ρόλος των ελληνικών πολυεθνικών επιχειρήσεων στην οικονομία και προϋποθέσεις περαιτέρω ανάπτυξης τους, *IOBE: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*, σσ. 23-25

Ωστόσο, απαραίτητες προϋποθέσεις για την επιτυχημένη επέκταση των εγχώριων επιχειρήσεων σε διεθνές επίπεδο είναι η εξονυχιστική και λεπτομερής μελέτη και έρευνα των αγορών, η πρόβλεψη, η αφοσίωση και οι συντονισμένες προσπάθειες. Είναι απαραίτητη, επίσης, η προώθηση τόσο της επιχειρηματικής δράσης, όσο και των πρακτικών του σύγχρονου management.

Η δομή της εργασίας είναι η εξής:

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μία ιστορική αναδρομή στις πολυεθνικές επιχειρήσεις από το 16^ο αιώνα μέχρι και σήμερα, δίνονται ακριβείς ορισμοί για την πολυεθνική εταιρεία και τις άμεσες ξένες επενδύσεις, αναλύονται οι ρόλοι των θυγατρικών επιχειρήσεων, τα κριτήρια κατάταξης των πολυεθνικών επιχειρήσεων καθώς και τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα τις διεθνούς δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων.

Στο δεύτερο κεφάλαιο επικεντρωνόμαστε στις ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις, τα κίνητρα επέκτασης τους στο εξωτερικό, τα πλεονεκτήματα της επέκτασης τους αυτής, τις ελληνικές άμεσες επενδύσεις, τις ελληνικές θυγατρικές καθώς και τις στρατηγικές που επιστρατεύουν οι επιχειρήσεις προκειμένου να ποροστατευθούν από την απειλή της διεθνούς οικονομικής κρίσης.

Το τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται στη στροφή των ελληνικών πολυεθνικών ομίλων στις αγορές των βαλκανικών χωρών, του λόγους που τις οδήγησαν στις αγορές αυτές, στις ελληνικές επενδύσεις σε Βουλγαρία, Ρουμανία, Σερβία, Μαυροβούνιο, Π.Γ.Δ.Μ. και Αλβανία, τα πλεονεκτήματα των αγορών αυτών καθώς και τους λόγους αποτυχίας ορισμένων μικρομεσαίων ελληνικών πολυεθνικών επιχειρήσεων μετά τη στροφή τους στα βαλκανικά κράτη.

Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται μια ιστορική αναδρομή των ελληνικών επενδύσεων στις χώρες της Μέσης Ανατολής, οι λόγοι στροφής του ελληνικού κεφαλαίου σε αυτές τις αγορές, οι συνεισφορά των πρώτων ελληνικών κατασκευαστικών και ενεργειακών επιχειρήσεων στην εξειδίκευση των ντόπιων εργαζόμενων, η αναφορά των πιο ισχυρών πολυεθνικών ομίλων, στους τομείς των κατεσκευών και της ενέργειας, που δραστηριοποιούνται εκτός από τα Βαλκάνια και σε χώρες της Μέσης Ανατολής αλλά και στη νοτιοανατολική Ευρώπη και την Κίνα, καθώς και τα οφέλη από τη διεθνή δραστηριοποίηση των ελληνικών επιχειρήσεων στα κράτη αυτά.

Στο πέμπτο κεφάλαιο περιγράφεται η ιστορική εξέλιξη, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες και το διεθνές δίκτυο ορισμένων από τους πιο ισχυρούς και γνωστούς ελληνικούς πολυεθνικούς ομίλους από τον τραπεζικό τομέα, τον τομέα των τηλεπικοινωνιών, τον τομέα των τυχερών παιχνιδιών, τον τομέα των μετάλλων, τον τομέα του τσιμέντου και των δομικών υλικών, τον τομέα της ενέργειας και τον τομέα των τροφίμων. Πιο συγκεκριμένα, θα παρουσιάσουμε την πορεία και τη δραστηριοποίηση της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδας, της τράπεζας Πειραιώς, της Alpha Bank, του ομίλου Intracom Holdings, της Βιοχάλκο Α.Ε., της Ίντραλότ Α.Ε., του ομίλου TITAN Α.Ε., του ομίλου ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ Α.Ε. και της Chipita Α.Ε.

Κεφάλαιο 1: Πολυεθνικές επιχειρήσεις

Οι πολυεθνικές εταιρείες, παρότι τα τελευταία χρόνια κυριαρχούν στις αγορές και αναπτύσσονται με ταχύτατους ρυθμούς, δεν αποτελούν φαινόμενο μόνο της σύγχρονης εποχής. Έχουν σημειώσει ιδιαίτερα μεγάλη πορεία στα επιχειρηματικά δρώμενα και δείχνουν όχι μόνο ότι αντέχουν στο χρόνο αλλά ότι μπορούν να εξελίσσονται και να προσαρμόζονται στις επιταγές της παγκοσμιοποιημένης αγοράς.

Οι εγχώριες πολυεθνικές επιχειρήσεις ανταποκρίνονται με ιδιαίτερη επιτυχία στις νέες, σύγχρονες τάσεις και τις συνθήκες της παγκοσμιοποιημένης αγοράς. Η συστηματική αύξηση των πωλήσεων ετησίως, τόσο των εγχώριων μονάδων παραγωγής τους όσο και των θυγατρικών μονάδων που διατηρούν σε χώρες του εξωτερικού, αποδεικνύει την υγιή οικονομική θέση στην οποία βρίσκονται.

1.1. Ιστορική αναδρομή

Οι ρίζες της πολυεθνικής εταιρείας βρίσκονται στον 16^ο και 17^ο αιώνα, όταν οι πλούσιες οικογένειες που ασχολούνταν με την ανάπτυξη του νοικοκυριού και το εμπόριο, επιζητούσαν την επέκταση του πλούτου τους μεταφέροντας κεφάλαιο ή εργασία σε άλλες περιοχές. Τότε δημιουργούνται και οι πρώτες «αποικίες». Συντελεστές παραγωγής μεταφέρονται σε άλλα κράτη με σκοπό την άνοδο του βιοτικού επιπέδου και την επέκταση της ήδη υπάρχουσας ευμάρειας.

Η διαδρομή των πολυεθνικών επιχειρήσεων αρχίζει από το τέλος του 19^{ου} προς τον 20^ο αιώνα, όταν ένας μικρός αριθμός επιχειρήσεων αρχίζει να αποκτάει τον έλεγχο όλο και μεγαλύτερου μέρους της οικονομικής δραστηριότητας τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Διάφοροι τομείς όπως της βιομηχανίας, της πληροφορικής, του εμπορίου, κ.ά. ενώνονται σε λίγες και μεγάλες επιχειρήσεις. Εξαιτίας των πολλών ταυτόχρονα κατηγοριών προϊόντων όπου δραστηριοποιείται η κάθε μία από αυτές, έχουμε τη δημιουργία επιχειρήσεων με πολλά εργοστάσια, τα

οποία λειτουργούν σε πολλά σημεία, ακριβώς όπως οι πολυεθνικές που αναπτύσσουν τις δραστηριότητές τους ταυτόχρονα σε πολλά έθνη³.

Κατά τη βιομηχανική επανάσταση, έχουμε την πρώτη εμφάνιση των κοινοπραξιών, καθώς και τις πρώτες άμεσες ξένες επενδύσεις, κυρίως σε τομείς όπως αυτός των τραπεζών, της γεωργίας και των μεταλλείων. Πιο συγκεκριμένα κατά τον Α' Παγκόσμιο Πόλεμο, αρχίζουν να εμφανίζονται οι πολυεθνικές εταιρείες μεταποιητικού χαρακτήρα σε τρόφιμα, τσιγάρα και χημικά φάρμακα. Γύρω στο 1920, οι πολυεθνικές επιχειρήσεις των ΗΠΑ αρχίζουν να πολλαπλασιάζονται και οι εξαγωγές πλέον αντικαθίστανται σιγά σιγά από τις άμεσες ξένες επενδύσεις. Την ίδια περίοδο, ιδρύονται και θυγατρικές επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο. Η μητρική εταιρεία είναι αυτή που διορίζει τα απαραίτητα διευθυντικά στελέχη των θυγατρικών της και παράλληλα λαμβάνει και όλες τις στρατηγικές αποφάσεις, όπως η τιμολογιακή πολιτική, το μάρκετινγκ, η ανάπτυξη και διανομή των προϊόντων, η σύσταση συμμαχιών, η επέκταση δράσης σε άλλα κράτη, κ.ά.

Την περίοδο του Μεσοπολέμου (1918-1939), οι πολυεθνικές επιχειρήσεις αρχίζουν να αναδιαμορφώνονται και να αναδιοργανώνονται τόσο όσον αφορά τη λειτουργία τους όσο και τη δομή τους με νέες τεχνικές και μεθόδους management να υιοθετούνται από όλο και περισσότερες επιχειρήσεις. Το διάστημα 1939-1960, παρατηρείται μια έντονη επέκταση των πολυεθνικών επιχειρήσεων και εκτός ΗΠΑ σε χώρες της Ευρώπης και της Ιαπωνίας. Τέλος, το διάστημα 1960 μέχρι και σήμερα ο τρόπος διοίκησης και οι μέθοδοι παραγωγής που χρησιμοποιούνται από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις μεταβάλλονται ριζικά. Με την πρόοδο της τεχνολογίας να ενσωματώνεται στα προϊόντα, μπορούμε πλέον να μιλάμε για προϊόντα μοναδικά και πιο ανταγωνιστικά. Εκτός από τη ραγδαία πρόοδο της τεχνολογίας σε αυτό συνέβαλαν επίσης και οι ολοένα αυξανόμενες ανάγκες τόσο από την πλευρά των επιχειρήσεων όσο και από την πλευρά των καταναλωτών.

³ www.theseis.com, Αναλύσεις, Κριτική, Ζητήματα της πάλης των τάξεων, Άρθρο «Ζητήματα της διεθνούς οικονομίας», Τεύχος 55, Γιάννης Μήλιος, 4-6/1996

Εφαρμόζονται καινούριοι τρόποι στρατηγικού σχεδιασμού, management και λήψης αποφάσεων που οφείλονται κυρίως στην ταχύτατη εξέλιξη του Internet και στη βελτίωση της εκπαίδευσης και της εξειδίκευσης του ανθρώπινου δυναμικού⁴.

1.2. Πολυεθνικές επιχειρήσεις. Ορισμοί, χαρακτηριστικά.

Τα τελευταία χρόνια τόσο τα εξωτερικά όσο και τα εσωτερικά όρια των επιχειρήσεων έχουν γίνει ασαφή. Παρατηρείται μια συνεχής τάση για ενοποίηση των αγορών η οποία δεν αφήνει περιθώρια για εφησυχασμό και διατήρηση των παλαιών επιχειρησιακών αντιλήψεων από την πλευρά της διοίκησης. Η έννοια της πολυεθνικής επιχείρησης, η οποία αρχίζει να απασχολεί τον επιχειρηματικό χώρο έντονα, στρέφεται στην παγκοσμιοποιημένη αγορά. Οι επιχειρηματικές δραστηριότητες της κάθε επιχείρησης οργανώνονται πλέον σε διεθνές επίπεδο μέσω των εθνικών αγορών. του διεθνούς οικονομικού συστήματος, από τον απλό πολίτη μέχρι και τους διεθνείς οργανισμούς.

Οι λόγοι που οδήγησαν στην επέκταση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων εκτός των συνόρων της χώρας δεν ήταν μόνο η τεχνολογική πρόοδος αλλά και η αύξηση της καταναλωτικής ζήτησης. Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις προσπαθούν να αναπτύξουν και να εκμεταλλευτούν τις ικανότητες της εσωτερικής αγοράς, ενώ παράλληλα χρησιμοποιούν εξωτερικούς πόρους ή δεξιότητες όταν αυτό κρίνεται απαραίτητο. Με τον τρόπο αυτό κατορθώνει να προσαρμόζεται ευκολότερα και να εκμεταλλεύεται τυχόν επικερδείς εξωτερικές ευκαιρίες.

Πολυεθνική εταιρεία (multinational company) ονομάζεται η εταιρεία εκείνη η οποία συμμετέχει σε δραστηριότητες προστιθέμενης αξίας σε περισσότερες από μία χώρες ή σε δυο τουλάχιστον χώρες. Συνήθως η έδρα της είναι σε κάποια χώρα, η οποία ονομάζεται «χώρα προέλευσης», αλλά οι λειτουργίες της επεκτείνονται επίσης και σε επιχειρήσεις που βρίσκονται εκτός συνόρων της χώρας αυτής.

⁴ Dunning, J., (1993). *Multinational Enterprises and the Global Economy*, New York: Addison Wesley, pp. 20-63

Οι χώρες στις οποίες επεκτείνεται η δραστηριότητα μιας πολυεθνικής επιχείρησης ονομάζονται «χώρες υποδοχής» ή «χώρες αποδέκτες»⁵. Μια επιχείρηση με πολυεθνικό χαρακτήρα συνήθως διατηρεί μονάδες παραγωγής σε διάφορα έθνη, αλλά η διοίκηση, ο έλεγχος και ο συντονισμός των επιχειρηματικών της δραστηριοτήτων βρίσκονται στη χώρα προέλευσης.

Μια πολυεθνική εταιρεία αποτελείται από πολλές και διάφορες παραγωγικές μονάδες, καθεμία από τις οποίες κατέχει διαφορετικό στρατηγικό ρόλο και διαφορετικές λειτουργικές δραστηριότητες. Στα πλαίσια της πολυεθνικής εταιρία διακρίνουμε τη μητρική (parent company) και τη θυγατρική εταιρεία (affiliated company). Η μητρική εταιρεία είναι χωροθετημένη συνήθως στη χώρα προέλευσης και διαχειρίζεται τα κεφάλαια που δημιουργούν έσοδα στις χώρες υποδοχής, ενώ η θυγατρική εταιρεία, η οποία αποτελεί ξεχωριστό νομικό πρόσωπο, βρίσκεται συνήθως σε κάποια από τις χώρες υποδοχής και είναι εκείνη που ελέγχεται εν μέρει ή εξ ολοκλήρου από τη μητρική. Η μητρική εταιρεία ανήκει συνήθως σε κάποιο εθνικό ιδιοκτήτη και ελέγχει τα περιουσιακά στοιχεία των θυγατρικών σε άλλες χώρες, κατέχοντας συνήθως ένα συγκεκριμένο μερίδιο μετοχικού κεφαλαίου. Η σύσταση του μετοχικού κεφαλαίου μπορεί να μεταβάλλεται καθημερινά λόγω κάποια συγχώνευσης ή εξαγοράς ή λόγω της δημιουργίας θυγατρικών σε άλλα έθνη⁶. Η μητρική είναι αυτή που επηρεάζει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων της θυγατρικής, καθορίζει τον τρόπο συμπεριφοράς της θυγατρικής σε διάφορα κρίσιμα ζητήματα όπως για παράδειγμα η επιλογή της τεχνολογίας, οι πηγές των πρώτων υλών, κ.ά. Η θυγατρική εταιρεία από την άλλη απολαμβάνει ορισμένα προνόμια από τη μητρική της, όπως για παράδειγμα η δυνατότητα να χρησιμοποιεί τις ερευνητικές και εμπειρικές της γνώσεις. Επιπλέον, οι θυγατρικές επιχειρήσεις πολλές φορές απολαμβάνουν χαμηλότερη φορολογική επιβάρυνση και δασμολογική προστασία. Απαραίτητα στοιχεία για την ύπαρξη μιας πολυεθνικής επιχείρησης αποτελούν τα εξής:

- Να υπάρχουν πάνω από δυο παραγωγικές μονάδες.
- Οι παραγωγικές μονάδες αυτές να βρίσκονται σε διαφορετικές χώρες η μία από την άλλη.

⁵ Hood, N. & S. Young, (1979). *The economics of multinational enterprise*. London: Longman, pp.44-112, 130-152

⁶ Mourdoukoutas, P., (1999). *The global corporation-The Decolonization of International Business*, Quorum Books, pp. 45-82

- Ο έλεγχος μιας τουλάχιστον θυγατρικής επιχείρησης που βρίσκεται στην αλλοδαπή (η κατοχή ενός ποσοστού 25% του μετοχικού κεφαλαίου της θυγατρικής είναι αναγκαία αν και όχι ικανή συνθήκη για την άσκηση αποτελεσματικού ελέγχου από τη μητρική εταιρεία).
- Η κατοχή όλου ή μέρους του μετοχικού κεφαλαίου μιας τουλάχιστον θυγατρικής που βρίσκεται στην αλλοδαπή.

1.3. Άμεσες Ξένες Επενδύσεις

Οι επιχειρήσεις καθίστανται πολυεθνικές μέσω των άμεσων επενδύσεων στο εξωτερικό. Άμεσες ξένες επενδύσεις είναι οι μακροχρόνιες επενδύσεις με τις οποίες αποκτάται σημαντικό μερίδιο μιας επιχείρησης, είτε αυτό είναι πλειοψηφικό είτε μειοψηφικό. Συνήθως, στην περίπτωση του πλειοψηφικού πακέτου, οι επενδύσεις αυτές είναι στην ουσία θυγατρικές εταιρείες μιας άλλης εταιρείας του εξωτερικού, η οποία ονομάζεται μητρική εταιρεία. Οι άμεσες ξένες επενδύσεις μπορούν να γίνουν με μία από τις παρακάτω μορφές⁷:

- Θυγατρική αποκλειστικής ιδιοκτησίας (wholly-owned subsidiary), όταν η μητρική εταιρεία ιδρύει μία νέα επιχείρηση σε μια χώρα του εξωτερικού και είναι ο μοναδικός της μέτοχος. Η θυγατρική αυτή μπορεί να είναι είτε μια εντελώς καινούρια επιχείρηση είτε μία τοπική επιχείρηση την οποία εξαγόρασε.
- Μερική εξαγορά (partial acquisition), όταν η μητρική επιχείρηση αποκτάει μέρος των μετοχών μιας τοπικής επιχείρησης. Κάποιες φορές συμβαίνει η εξαγορά αυτή να είναι και αμοιβαία, οπότε οι δυο επιχειρήσεις ανταλλάσσουν πακέτα μετοχών. Σε τέτοιου είδους συνεργασίες γίνεται ανταλλαγή τεχνολογίας και τεχνογνωσίας, κοινή έρευνα για ανάπτυξη νέας τεχνολογίας ή νέων προϊόντων, συμφωνίες αμοιβαίας διανομής των προϊόντων τους, μακροχρόνιες συμφωνίες αμοιβαίας αγοράς προϊόντων, κ.ά.

⁷ Παπαναστασίου, Μ., (2009). Οι θυγατρικές των Ελληνικών Πολυεθνικών Επιχειρήσεων και Στρατηγικές Διεθνοποίησης, *IOBE: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*, σσ. 19-20

- Κοινοπραξία (joint ventures), που είναι αποτέλεσμα της συνεργασίας μιας ή περισσοτέρων ξένων επιχειρήσεων με μία ή περισσότερες τοπικές επιχειρήσεις με σκοπό τη δημιουργία μιας νέας. Οι έταίροι της κοινοπραξίας συνεισφέρουν με κεφάλαια, τεχνολογία και τεχνογνωσία, ανθρώπινο δυναμικό και γενικότερα το συντελεστή παραγωγής στον οποίο υπερτερούν σε σχέση με τους υπόλοιπους εταίρους.

Μια επιχείρηση ακόμα και αν διαθέτει κάποια από τις υπόλοιπες μορφές διεθνούς δραστηριότητας, δεν μπορεί να χαρακτηριστεί ως πολυεθνική εάν δεν πραγματοποιεί άμεσες ξένες επενδύσεις. Οι άμεσες ξένες επενδύσεις πραγματοποιούνται λόγω της προσδοκίας των επιχειρήσεων για μακροχρόνιες ευκαιρίες κερδοφορίας και γίνονται πάντα με βάση τις εκτιμήσεις για το φορολογικό, νομισματικό, εμπορικό καθεστώς, τις εργασιακές και περιβαλλοντικές ρυθμίσεις και γενικότερα την οικονομική κατάσταση της χώρας υποδοχής. Μέσω των άμεσων ξένων επενδύσεων μεταφέρονται χρηματοοικονομικό κεφάλαιο, γνώση, πληροφόρηση, δεξιότητες, ικανότητες αλλά και παραγωγικοί πόροι και συντελεστές μεταξύ των χωρών.

Οι άμεσες ξένες επενδύσεις δεν πραγματοποιούνται μόνο από τις ιδιαίτερα ισχυρές πολυεθνικές, αλλά και από μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις. Ωστόσο, οι ανεπτυγμένες βιομηχανικά χώρες αποτελούν τους κύριους εξαγωγείς και εισαγωγείς των άμεσων ξένων επενδύσεων, οι οποίες τα τελευταία χρόνια αφορούν κυρίως τον τομέα των υπηρεσιών, όπως είναι ο χρηματοπιστωτικός τομέας, οι ασφάλειες, ο τουρισμός και οι τηλεπικοινωνίες. Αυτό συμβαίνει κυρίως λόγω της αυξανόμενης προσφοράς κεφαλαίων προς επένδυση, της αναζήτησης επενδυτικών ευκαιριών στο εξωτερικό με σκοπό να επιτευχθεί η μεγαλύτερη δυνατή απόδοση των κεφαλαίων και της τεχνογνωσίας, της ολοένα αυξανόμενης ζήτησης επενδυτικών κεφαλαίων τόσο από τις ανεπτυγμένες όσο και από τις αναπτυσσόμενες χώρες, της προόδου της τεχνολογίας και της διόγκωσης του παγκόσμιου εμπορίου⁸. Οι άμεσες ξένες επενδύσεις αποτελούν ένα από τους πιο καθοριστικούς παράγοντες οικονομικής ανάπτυξης μιας χώρας και παίζουν σημαντικό ρόλο στη διαδικασία ένταξης μιας χώρας στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον.

⁸ Παπουτσή, Ε.Χ. & Ε. Φιλίππου. Κεφάλαιο 18 «Κεφαλαιακές ροές και ξένες επενδύσεις», σσ. 102-131

1.4. Οι διαφορετικοί ρόλοι των θυγατρικών επιχειρήσεων

Σύμφωνα με την τυπολογία των White και Roynter (1984), υπάρχουν τρεις βασικοί ρόλοι των θυγατρικών εταιρειών⁹:

- Οι τυποποιημένες θυγατρικές (truncated miniature replicas-TMRs), οι οποίες παράγουν ολοκληρωμένα τελικά προϊόντα που ήδη υπάρχουν στην αλυσίδα αξίας της πολυεθνικής εταιρείας. Οι θυγατρικές αυτές διαθέτουν χαμηλές ικανότητες και στόχος τους είναι να ακολουθήσουν τη στρατηγική που έχει ήδη διαμορφωθεί από τη μητρική εταιρεία στην οποία υπάγονται.
- Οι θυγατρικές προμηθευτές (rationalized product subsidiaries-RPS), οι οποίες παράγουν ενδιάμεσα προϊόντα. Πολλές φορές και αυτού του τύπου οι θυγατρικές έχουν χαμηλές ικανότητες, ειδικά όταν παράγουν τυποποιημένο προϊόν. Όταν παράγουν εισροές για καινοτομικά προϊόντα, τότε και η δική τους παραγωγή χαρακτηρίζεται από υψηλή εξειδίκευση.
- Στρατηγικές θυγατρικές (world product mandates-WPM), οι οποίες παράγουν νέα καινοτομικά προϊόντα με τα οποία επεκτείνεται η γραμμή παραγωγής των πολυεθνικών επιχειρήσεων. Πρόκειται για καινοτομικές θυγατρικές εταιρείες, στρατηγικής σημασίας με υψηλό επίπεδο ικανοτήτων.

Γενικότερα, για να προσδιορίσουμε το μέγεθος ενός πολυεθνικού ομίλου σε χρηματοοικονομικούς όρους, πρέπει οπωσδήποτε να συμπεριλάβουμε και τις αποδόσεις των θυγατρικών της. Συγκεκριμένα, στις παγκόσμιες πολυεθνικές εταιρείες, η συμμετοχή των πωλήσεων των θυγατρικών κατέχει αρκετά σημαντικό ποσοστό στο σύνολο των πωλήσεων τους. Επιπλέον, οι πιο πολλές πολυεθνικές επιχειρήσεις που προέρχονται από μικρές οικονομίες, παρουσιάζουν υψηλότερα ποσοστά συμμετοχής των πωλήσεων των θυγατρικών σε σχέση με αυτές της μητρικής.

⁹ Παπαναστασίου, Μ., (2009). Οι θυγατρικές των Ελληνικών Πολυεθνικών Επιχειρήσεων και Στρατηγικές Διεθνοποίησης, *IOBE: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*, σσ. 67-68

1.5. Κριτήρια κατάταξης των πολυεθνικών επιχειρήσεων

Ο Caves (1996) διέκρινε τρία μοντέλα πολυεθνικών επιχειρήσεων με κριτήριο τον προσανατολισμό της παραγωγής τους¹⁰:

- Οριζόντια ολοκληρωμένες πολυεθνικές: είναι οι πολυεθνικές οι οποίες ιδρύουν εργοστάσια και μονάδες παραγωγής σε διαφορετικές χώρες, παράγουν όμως το ίδιο ή παρεμφερές προϊόν.
- Κάθετα ολοκληρωμένες πολυεθνικές: είναι οι πολυεθνικές οι οποίες ιδρύουν εργοστάσια και μονάδες παραγωγής σε μια συγκεκριμένη χώρα και διαχειρίζονται αποκλειστικά όλα τα στάδια παραγωγής του προϊόντος τους μέχρι και το τελικό στάδιο της διανομής. Τα προϊόντα που παράγονται σε κάποια από αυτά τα εργοστάσια μπορεί να αποτελέσουν εισροές σε άλλες δραστηριότητες της εταιρείας. Ουσιαστικά, διαφορετικά προϊόντα παράγονται σε κάθε παραγωγική μονάδα της εταιρείας.
- Διακλαδικά διαφοροποιημένες πολυεθνικές: όταν δεν υπάρχει καμία συσχέτιση μεταξύ των προϊόντων που παράγονται, ούτε οριζόντια ούτε κάθετη. Επιπλέον, δεν υπάρχουν σχέσεις εισροών-εκροών μεταξύ των εργοστασίων των πολυεθνικών, ούτε και σχέσεις υποκατάστασης. Πρόκειται ουσιαστικά για πολυσχιδείς δραστηριότητες της ίδιας επιχείρησης.

Ο Dunning (1993) διέκρινε τέσσερις τύπους πολυεθνικών με κριτήριο το σκοπό που επιδιώκεται με τις άμεσες ξένες επενδύσεις¹¹:

- Αναζήτηση πλουτοπαραγωγικών πόρων (resource seeking), η αναζήτηση δηλαδή φυσικών και άυλων πόρων, φθηνού εργατικού δυναμικού, τεχνολογικών ικανοτήτων, κ.λπ. Ένα από τα βασικά κίνητρα των πολυεθνικών ομίλων είναι με τις άμεσες ξένες επενδύσεις τους να πετύχουν χαμηλότερο κόστος στη χώρα αποδέκτη απ' ό,τι στη χώρα προέλευσης τους.

¹⁰ www.aueb.gr, Μελέτη «Ορισμοί, βασικές έννοιες και χαρακτηριστικά των πολυεθνικών επιχειρήσεων»

¹¹ Dunning, J., (1993). *Multinational Enterprises and the Global Economy*, New York: Addison Wesley, pp. 20-63

- Αναζήτηση αγορών (market seeking), η αναζήτηση δηλαδή νέων πρόσφορων αγορών για να επεκτείνουν τις επενδύσεις τους. Συχνά, οι πολυεθνικές εταιρείες παράγουν το προϊόν τους με σκοπό να το διοχετεύσουν σε πιο προσοδοφόρες αγορές ή σε αγορές με μεγαλύτερη ζήτηση, όπως η αγορά της χώρας υποδοχής ή άλλες γειτονικές αγορές.
- Αναζήτηση αποδοτικότητας (efficiency seeking), όταν ο πολυεθνικός όμιλος οργανώνει τις επιχειρηματικές του δραστηριότητες με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να εκμεταλλεύεται όσο το δυνατόν πιο ωφέλιμα τους πόρους και τις ικανότητές του.
- Αναζήτηση στρατηγικών πόρων/ικανοτήτων (strategic asset seeking), όταν οι πολυεθνικές επιχειρήσεις προκειμένου να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους ή τη θέση τους στην παγκόσμια αγορά, αγοράζουν πόρους από ξένες επιχειρήσεις με σκόπο να προωθήσουν τους μακροπρόθεσμους στρατηγικούς τους στόχους.

1.6. Πλεονεκτήματα και οφέλη των πολυεθνικών επιχειρήσεων

Η δραστηριότητα μιας πολυεθνικής επιχείρησης ωφελεί τόσο την εθνική οικονομία (δηλαδή τη χώρα προέλευσης), όσο και την παγκόσμια οικονομία. Μέσω των πολυεθνικών επιχειρήσεων έχουμε τη διάχυση γνώσης (spillovers), τη μετακίνηση πόρων, ικανοτήτων, δεξιοτήτων και τεχνολογίας. Οι πολυεθνικοί όμιλοι χρησιμοποιούν όλα τα παραπάνω προκειμένου να είναι σε θέση να εκμεταλλευτούν οποιαδήποτε εξωτερική ευκαιρία προκύψει και να αξιοποιήσουν πιο αποδοτικά τους ανθρώπινους πόρους τους. Επίσης, υπάρχει μια τάση για συνεχή βελτίωση και ώθηση των καινοτομικών δραστηριοτήτων τους με σκοπό το σχεδιασμό ενός προϊόντος με μοναδική ταυτότητα. Η συλλογική επιχειρηματικότητα προάγεται εφόσον όλες οι παραγωγικές μονάδες εξαρτώνται η μία από την άλλη και επηρεάζονται η μία από την άλλη. Η δράση των πολυεθνικών ενισχύει σημαντικά την ανάπτυξη και την οικονομία των χωρών υποδοχής, αυξάνοντας τόσο την εγχώρια παραγωγή τους όσο και το βιοτικό τους επίπεδο¹².

¹² Βαρελάς, Γ., (2010). Πολυεθνικές Επιχειρήσεις, Μύθοι και Αλήθειες, σσ. 50-72

Νέες θέσεις εργασίας δημιουργούνται, το ποσοστό ανεργίας μειώνεται και αυξάνονται τα έσοδα για τη χώρα υποδοχής. Τέλος, οι πολυεθνικές επιχειρήσεις ενισχύουν σε σημαντικό βαθμό τα διάφορα προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης (R & D). Νέες τεχνικές και μέθοδοι, καθώς και νέες τεχνολογίες ενσωματώνονται στα προϊόντα κάνοντας τα πιο σύνθετα και μοναδικά. Στόχος είναι η δημιουργία ενός «παγκοσμιοποιημένου» προϊόντος σε όλες τους τις εκφάνσεις.

1.7. Μειονεκτήματα των πολυεθνικών επιχειρήσεων

Η ύπαρξη και η δράση των πολυεθνικών ομίλων έχει πολλές φορές αρκότες αρνητικές επιπτώσεις στις χώρες υποδοχής. Αφενός μπορεί να δημιουργούνται νέες θέσεις εργασίας, αφετέρου όμως οι θέσεις αυτές είναι συχνά θέσεις χαμηλών δεξιοτήτων, χαμηλά αμειβόμενες και πολλές φορές με περιορισμένη διάρκεια λόγω συχνών φαινομένων διακοπής της λειτουργίας κάποιων θυγατρικών λόγω χρεοκοπίας ή περικοπής εξόδων. Επιπλέον, οι επιχειρηματικές δραστηριότητες των πολυεθνικών εκτός από την οικονομική ανάπτυξη των χωρών όπου δρουν, επηρεάζουν επίσης και την κοινωνική και πολιτική δομή των χωρών αυτών αλλά και την κουλτούρα τους. Συχνά είναι τα φαινόμενα παρεμβολής ή και καταστροφής του τοπικού χαρακτήρα και των συνηθειών των διαφόρων χωρών που δραστηριοποιούνται. Επίσης, η μεγάλη δράση των πολυεθνικών, η καπιταλιστική τους υπεραποτελεσματικότητα και η μονοπωλιακή ή ολιγοπωλιακή τους πολιτική με μόνο στόχο τους τα υψηλά κέρδη και τον έλεγχο της εκάστοτε αγοράς, πλήττει τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες αδυνατούν να ανταπεξέλθουν λόγω του οξύτατου ανταγωνισμού. Άλλωστε βασικό όπλο των πολυεθνικών επιχειρήσεων είναι οι χαμηλές τιμές, η τεράστια ποικιλία στα προϊόντα και η συχνή διαφήμιση. Οι εγχώριες μικρομεσαίες επιχειρήσεις χρεοκοπούν ή εξαγοράζονται εξ ολοκλήρου από τις πολυεθνικές. Οι δυνατότητες της εγχώριας συσσώρευσης περιορίζονται σημαντικά διαβρώνοντας συχνά την εθνική συνοχή των χωρών υποδοχής. Επίσης, προκαλούν βαθιές πολιτιστικές μεταβολές με το να δημιουργούν νέες ανάγκες και τρόπους ζωής στους καταναλωτές (όπως για παράδειγμα η υπερκατανάλωση). Έτσι, παρεμποδίζεται η ανάπτυξη οποιασδήποτε δυνητικής εθνικής πρωτοβουλίας. Τέλος, η έντονη δραστηριότητα των πολυεθνικών και τα αναρίθμητα υποκαταστήματά τους που

ιδρύονται συνεχώς έχουν ιδιαίτερα αρνητικές επιπτώσεις στο περιβάλλον και διαταράσσουν σημαντικά την οικολογική ισορροπία.

Στο επόμενο κεφάλαιο, θα εστιάσουμε την προσοχή μας στις ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις, στα κίνητρα επέκτασής τους στο εξωτερικό, στα οφέλη του διεθνούς τους προσανατολισμού, τον τρόπο δραστηριοποίησης των ελληνικών θυγατρικών εταιρειών καθώς και τις στρατηγικές που πρέπει να ακολουθήσουν οι ελληνικές πολυεθνικές για να προστατευθούν από την διεθνή οικονομική κρίση που πλήττει και τις επιχειρήσεις.

Κεφάλαιο 2: Οι ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις

Η δημιουργία ελληνικών πολυεθνικών επιχειρήσεων δεν αποτελεί πρόσφατο φαινόμενο. Ελληνικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις, τράπεζες καθώς και ορισμένες μεταποιητικές επιχειρήσεις θεωρούνται από τους πρωτοπόρους επενδυτές στο εξωτερικό¹³.

Στις μέρες μας, ολοένα και περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις αρχίζουν να αποκτούν διεθνή προσανατολισμό, ο οποίος σε αρκετές περιπτώσεις ξεπερνάει τα όρια της βαλκανικής χερσονήσου, η οποία για πολλά χρόνια αποτέλεσε βασικό προορισμό επέκτασης του ελληνικού επιχειρείν. Πολλές εγχώριες επιχειρήσεις διεκδικούν μελλοντικούς ρυθμούς ανάπτυξης και στρέφονται στο εξωτερικό με φιλοδοξίες. Οι ελληνικές επιχειρήσεις, εκτός από την εσωτερική αγορά, καταφέρνουν να δραστηριοποιούνται και στα ξένα έθνη πολύ αποτελεσματικά αναλογικά πάντοτε με το μικρό τους μέγεθος.

Σύμφωνα με τη μελέτη του Ιδρύματος Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE, 18/06/07), οι ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις παρουσιάζουν πολύ σημαντική ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια. Όλο και πιο πολλές εγχώριες επιχειρήσεις αρχίζουν να επεκτείνονται εκτός συνόρων συστηματοποιώντας τη δράση τους και καρπώνονται τα οφέλη¹⁴.

¹³ Παπαναστασίου, Μ., (2009). Οι θυγατρικές των Ελληνικών Πολυεθνικών Επιχειρήσεων και Στρατηγικές Διεθνοποίησης, *IOBE: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*, σσ. 11-15

¹⁴ Παλάσκας, Β., Παπαναστασίου Μ. & Φιλιππαίος Φ., (2007). Ο ρόλος των ελληνικών πολυεθνικών επιχειρήσεων στην οικονομία και προϋποθέσεις περαιτέρω ανάπτυξης τους, *IOBE: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*, σσ.30-31

2.1. Κίνητρα επέκτασης του ελληνικού κεφαλαίου στο εξωτερικό. Πλεονεκτήματα της διεθνούς δραστηριότητας.

Οι Έλληνες επιχειρηματίες λειτουργούν πιο πολύ ως «market seekers», αν λάβουμε υπόψη την κατηγοριοποίηση του Dunning (1993), γιατί συνέχως αναζητούν νέα εδάφη στα οποία θα επενδύσουν και νέες αγορές στις οποίες θα μπορέσουν να διεισδύσουν. Το χαμηλότερο εργατικό κόστος, παρότι αποτελεί σημαντικό δέλεαρ για την επέκταση των δραστηριοτήτων τους, δεν είναι ο κυριότερος επενδυτικός παράγοντας όπως θα περίμενε κανείς¹⁵. Με άλλα λόγια, οι εγχώριες επιχειρήσεις επενδύουν στο εξωτερικό ανταποκρινόμενες στις νέες συνθήκες της παγκοσμιοποιημένης αγοράς, διευρύνοντας τις επιχειρηματικές τους προοπτικές και όχι αναζητώντας απλά χώρες με χαμηλό κόστος εργασίας. Κίνητρα των ελληνικών πολυεθνικών ομίλων είναι η διατήρηση αλλά και η ενίσχυση της ανταγωνιστικής τους θέσης τους τόσο στην εγχώρια όσο και στην παγκόσμια αγορά, μέσω της αύξησης του παγκόσμιου μεριδίου της αγοράς, καθώς επίσης και η εκμετάλλευση των επιχειρηματικών ευκαιριών που παρουσιάζονται στα εκάστοτε εγχειρήματά τους.

Εκτός από την εξεύρεση νέων αγορών (market seeking) και τη διατήρηση της ανταγωνιστικής τους θέσης, άλλα σημαντικά κίνητρα πολυεθνικής δραστηριοποίησης των ελληνικών επιχειρήσεων είναι η κάλυψη των αναγκών στις χώρες υποδοχής, η οριζόντια ολοκλήρωση, η εξυπηρέτηση των πελατών, η εκμετάλλευση των οικονομιών κλίμακας, οι διάφορες αλλαγές στις συνθήκες ζήτησης, η αναδιοργάνωση των παραγωγικών τους δραστηριοτήτων και τέλος η εκμετάλλευση του χαμηλότερου κόστους στις χώρες υποδοχής.

Οι ελληνικές πολυεθνικές παίρνοντας την απόφαση να επενδύσουν τα κεφάλαιά τους στο εξωτερικό, ενισχύουν σημαντικά τη θέση τους απέναντι στον οξύτατο παγκόσμιο ανταγωνισμό και επίσης καταγράφουν δυναμικούς ρυθμούς ανάπτυξης στις πωλήσεις τους. Οι παραγωγικές δομές της αγοράς γίνονται πιο ισχυρές, διαχέεται γνώση και αυξάνεται η εξειδίκευση των εργαζόμενων. Οι εγχώριες επιχειρήσεις δημιουργούν πλέον ένα παγκόσμιο προφίλ απαραίτητο για την επέκταση και την επικράτηση σε νέες αγορές.

¹⁵ Παπαναστασίου, Μ., (2009). Οι θυγατρικές των Ελληνικών Πολυεθνικών Επιχειρήσεων και Στρατηγικές Διεθνοποίησης, *IOBE: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*, σσ. 20--22

Έχουμε επίσης μία δημιουργία νέων θέσεων εργασίας με ταχύτατους ρυθμούς και μια γενικότερη τόνωση της απασχόλησης στις χώρες υποδοχής.

Η εγχώρια επιχειρηματικότητα αναπτύσσεται σταθερά λόγω της διεθνούς δραστηριοποίησης και παρατηρείται μία γενικότερη τάση των ελληνικών επιχειρήσεων προς την καινοτομία. Δυνατή ώθηση δίνεται και στις ελληνικές εξαγωγές, αφού οι πολυεθνικές εταιρείες κινούνται με πολύ γρηγορότερους ρυθμούς συγκριτικά με την εγχώρια οικονομία. Τέλος, σημαντικά ενισχύονται και τα προγράμματα Έρευνας και Ανάπτυξης (R & D). Είναι γενικά προφανές ότι οι διεθνείς δραστηριότητες των ελληνικών επιχειρήσεων βοηθούν σημαντικά στην ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας.

2.2. Οι ελληνικές άμεσες επενδύσεις

Η Ελλάδα διατηρεί υψηλή θέση στην παγκόσμια κατάταξη άμεσων ξένων επενδύσεων, με το μεγαλύτερο μέρος άμεσων τους επενδύσεων να κατευθύνεται κυρίως προς τις χώρες της βαλκανικής χερσονήσου. Οι ελληνικές άμεσες επενδύσεις βοήθησαν την Ελλάδα να ανταπεξέλθει στις σύγχρονες προκλήσεις και παίζουν πολύ σπουδαίο ρόλο στη διαδικασία ένταξης της χώρας στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον. Οι εκροές άμεσων ξένων επενδύσεων από την Ελλάδα προέρχονται από δυο κατηγορίες επιχειρήσεων¹⁶:

- Μικρού ή μεσαίου μεγέθους ελληνικές επιχειρήσεις, οι οποίες είναι κυρίως εντάσεως εργασίας. Οι επιχειρήσεις αυτές λόγω του υψηλού κόστους παραγωγής στην εγχώρια αγορά αποφασίζουν να στραφούν σε χώρες με πιο ευνοϊκές συνθήκες όσον αφορά την παραγωγή των προϊόντων τους αλλά και τη φορολόγηση των εταιρειών καθώς και με χαμηλότερο κόστος εργασίας.
- Ελληνικές επιχειρήσεις μεγάλου μεγέθους με τεράστιο αριθμό πωλήσεων και μεγάλο αριθμό θέσεων εργασίας, οι οποίες επεκτείνονται στο εξωτερικό είτε για να εκμεταλλευτούν τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα είτε για να ενισχύσουν τα συγκριτικά τους πλεονεκτήματα.

¹⁶ Παπαναστασίου, Μ., (2009). Οι θυγατρικές των Ελληνικών Πολυεθνικών Επιχειρήσεων και Στρατηγικές Διεθνοποίησης, *IOBE: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*, σσ.33-35

2.3. Οι ελληνικές θυγατρικές εταιρείες

Οι ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις έχουν αναπτύξει ένα ευρύτατο δίκτυο παραγωγής με έντονο περιφερειακό χαρακτήρα. Οι θυγατρικές τους έχουν παγκόσμια παρουσία, ακόμα και αν και η πλειοψηφία τους εντοπίζεται στις βαλκανικές χώρες. Η παρουσία τους, ωστόσο, στην Ευρώπη όπως και στα κράτη της Μέσης Ανατολής, τα οποία ενδείκνυνται για επιχειρηματικές διεισδύσεις, γίνεται ολοένα και πιο έντονη.

Οι θυγατρικές των ελληνικών πολυεθνικών επιχειρήσεων συνεισφέρουν στην ανταγωνιστικότητα των ομίλων τους παράγοντας το 40% των πωλήσεων μέσω επενδυτικά ενισχυμένων παραγωγικών μονάδων, σύμφωνα με τη μελέτη του IOBE (2009) «Οι θυγατρικές των ελληνικών πολυεθνικών επιχειρήσεων και στρατηγικές διεθνοποίησης»¹⁷. Επιπλέον, οι θυγατρικές επιχειρήσεις αποτελούν δυναμικούς οικονομικούς παράγοντες στις χώρες υποδοχής τους, δεδομένου ότι παρέχουν πολλές νέες θέσεις εργασίας στους ντόπιους και επενδύουν με τρόπους που προωθούν την ανάπτυξη των χωρών υποδοχής. Επίσης, οι θυγατρικές συνεισφέρουν στην μακροπρόθεσμη διατήρηση και επέκταση της ανταγωνιστικής θέσης των ομίλων τους στο εξωτερικό.

Η πλειοψηφία των θυγατρικών, ανεξάρτητα από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται και την χώρα στην οποία ιδρύονται, εξειδικεύεται στην παραγωγή τελικών προϊόντων με στόχο τον τελικό καταναλωτή. Τα προϊόντα που παράγουν οι θυγατρικές είναι μεν παρόμοια με αυτά που παράγονται για την εγχώρια αγορά, προσαρμοσμένα όμως στις ανάγκες των χωρών υποδοχής. Η παραγωγή των θυγατρικών ανταποκρίνεται στις ιδιαίτερες ανάγκες της χώρας αποδέκτη, προκειμένου να ανταποκριθεί στον έντονο ανταγωνισμό που προκύπτει λόγω της παγκοσμιοποίησης.

Όσον αφορά τις αποφάσεις που παίρνονται από τον όμιλο, αποφάσεις όπως αυτές που σχετίζονται με τη στρατηγική της επιχείρησης, καθορίζονται αποκλειστικά από τη μητρική εταιρεία, ενώ λειτουργικού τύπου αποφάσεις καθορίζονται από τη θυγατρική.

¹⁷ Παπαναστασίου, Μ., (2009). Οι θυγατρικές των Ελληνικών Πολυεθνικών Επιχειρήσεων και Στρατηγικές Διεθνοποίησης, IOBE: *Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*

Γενικά, η διαδικασία λήψης αποφάσεων μέσα στον όμιλο, φανερώνει την ύπαρξη τυποποιημένων θυγατρικών που καλούνται να ακολουθήσουν μια στρατηγική διεθνοποίησης που έχει καθοριστεί από τη μητρική.

2.4. Οι ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις και η διεθνής οικονομική κρίση

Γενικά, η πολύ καλή οικονομική θέση των ελληνικών πολυεθνικών επιχειρήσεων, θα τις προστατέψει βραχυπρόθεσμα τουλάχιστον από τις αρνητικές συνέπειες της οικονομικής κρίσης¹⁸. Το κύριο κίνητρο των ελληνικών επιχειρήσεων όταν στρέφονται στο εξωτερικό είναι, όπως αναφέραμε και πιο πάνω, η αναζήτηση νέων αγορών, όχι τόσο ίσως επιλογή δεδομένου ότι η επιτυχία του εγχειρήματος εξαρτάται κυρίως από τη ρευστότητα των καταναλωτών στις χώρες αποδοχής. Με άλλα λόγια, εάν η οικονομική κρίση έχει αρνητικές επιπτώσεις στις χώρες υποδοχής, θα επηρεαστεί και η δραστηριότητα των θυγατρικών σε αυτές τις χώρες καθώς και η κερδοφορία της επιχείρησης. Επίσης, ο βασικός μηχανισμός ανταγωνισμού είναι οι τιμές, επομένως, το κόστος παραγωγής είναι αυτό που θα καθορίσει την αντοχή των επιχειρήσεων κάτω από τις πιέσεις της κρίσης.

Πολλές φορές, η οικονομική κρίση μπορεί να λειτουργήσει και θετικά, δίνοντας ώθηση στις επιχειρήσεις να αναδιοργανώσουν τις παραγωγικές τους δραστηριότητες προκειμένου να προστατευθούν. Επίσης, συνετή θα ήταν και ακολούθηση μιας πιο συγκατημένης στρατηγικής όσον αφορά την επέκταση του δικτύου των θυγατρικών της, τουλάχιστον μέχρι να υποχωρήσει η κρίση.

Μακροπρόθεσμα τώρα, εάν οι επιχειρήσεις επιλέξουν σαν στρατηγική τους τη εγκατάλειψη των θυγατρικών τους μονάδων προκειμένου να μειώσουν να εξοδά τους και να προσπατευθούν από την κρίση, ενδέχεται να χάσουν μέρος της ανταγωνιστικής τους δύναμης. Για την αντιμετώπιση της κρίσης, οι ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις πρέπει να προχωρήσουν σε ποιοτική ανδιοργάνωση του δικτύου παραγωγής τους παρέχοντας μοναδικά προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής εξειδίκευσης.

¹⁸ Παλάσκας, Β., Παπαναστασίου Μ. & Φίλιππαιός Φ., (2007). Ο ρόλος των ελληνικών πολυεθνικών επιχειρήσεων στην οικονομία και προϋποθέσεις περαιτέρω ανάπτυξης τους, *IOBE: Τόρμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*, σσ. 45-58

Επίσης, οι πολυεθνικές εταιρείες πρέπει να εξοπλιστούν με ευελιξία και να είναι σε θέση ανά πάσα στιγμή να εκμεταλλευτούν τις συμφέρουσες επενδυτικές ευκαιρίες που προκύπτουν, με στόχο τη συνεχή ανάπτυξη της επιχείρησης μακροπρόθεσμα.

Στο παρακάτω κεφάλαιο, θα αναλύσουμε τη διεθνή δραστηριότητα του ελληνικού κεφαλαίου στις χώρες της βαλκανικής, τους λόγους που συντέλεσαν σε αυτή την επέκταση των εγχώριων επιχειρήσεων προς τα Βαλκάνια, τα οφέλη και τα αρνητικά τόσο για την Ελλάδα όσο και για τις χώρες υποδοχής όπως επίσης και τα είδη των επιχειρήσεων που μετέφεραν τις παραγωγικές τους δραστηριότητες σε αυτές τις χώρες.

Κεφάλαιο 3: Οι ελληνικές πολυεθνικές στα Βαλκάνια

Οι χώρες της βαλκανικής χερσονήσου αποτελούν εδώ και πολλά χρόνια κυρίαρχες επιλογές των ελληνικών πολυεθνικών ομίλων. Η Βουλγαρία, η Ρουμανία, η Σερβία, η Π.Γ.Δ.Μ. και η Αλβανία αποτελούν τις πιο συνήθεις χώρες υποδοχής των ελληνικών άμεσων επενδύσεων, καθώς απασχολούν χιλιάδες εταιρείες ελληνικών συμφερόντων στα εδάφη τους. Οι βαλκανικές χώρες τα τελευταία χρόνια έχουν σημειώσει σημαντική πρόοδο στην προσπάθειά τους να γίνουν μια λειτουργική οικονομία της αγοράς. Ωστόσο, δεν είναι ακόμα έτοιμες και ικανές να αντιμετωπίσουν τον έντονο εξωτερικό ανταγωνισμό και τις δυνάμεις της αγοράς εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Στις χώρες αυτές παρατηρούνταν μέχρι και πριν κάποια χρόνια έλλειψη δυτικού επενδυτικού ενδιαφέροντος, γι' αυτό και ο όγκος των επενδυμένων κεφαλαίων στις χώρες αυτές ήταν αρκετά περιορισμένος. Οι Έλληνες επιχειρηματίες, εκμεταλλευόμενοι την κατάσταση αυτή, βρήκαν έδαφος για να πραγματοποιήσουν μεγάλες επενδύσεις συγκριτικά με το μέγεθος της Ελλάδας.

3.1. Οι λόγοι της στροφής των ελληνικών επενδύσεων στα κράτη των Βαλκανίων

Οι λόγοι αυτής της έντονης ελληνικής πολυεθνικής δραστηριοποίησης στα Βαλκάνια είναι πολλοί. Κατ' αρχάς οι βαλκανικές χώρες πορσφέρουν στην Ελλάδα μια εντελώς καινούρια αγορά, η οποία βίσκεται και πολύ κοντά στον ελλαδικό χώρο. Όπως αναφέραμε και πιο πάνω, οι ελληνικές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν σαν βασικό κίνητρο για να επεκταθούν εκτός συνόρων την αναζήτηση νέων αγορών. Τα ανεκμετάλλευτα κράτη των βαλκανικών κρατών που βρίσκονταν εκτός σημαντικής επιχειρηματικής δράσης, απέκτησαν αξία και προσέφεραν ευκαιρίες στους Έλληνες επιχειρηματίες να επενδύσουν σε αυτά και να τα εκμεταλλευτούν προς όφελος τους. Επίσης, μετά την κατάρρευση των κομμουνιστικών καθεστώτων, στις χώρες αυτές υπήρχε εκτός από έλλειψη υποδομής και μια ανάλογη ανάγκη παραγωγής προϊόντων και παροχής υπηρεσιών και μια γενικότερη ανάγκη βελτίωσης του βιοτικού επιπέδου των κατοίκων. Άλλωστε τα καταναλωτικά πρότυπα των κρατών αυτών είναι

πλησιέστερα προς το ελληνικό πρότυπο. Άρα, οι ελληνικές επενδύσεις στις χώρες των Βαλκανίων συνδυαζόταν με γρήγορο αλλά και εύκολο χρήμα για τους επιχειρηματίες της Ελλάδας. Επίσης, στις χώρες αυτές υπάρχει έλλειψη εγχώριου ανταγωνισμού που δίνει στις ελληνικές επιχειρήσεις το περιθώριο να δράσουν άφοβα.

Επιπλέον, ακόμα και αν σημειώθηκε πιο πάνω ότι τα φθηνά εργατικά χέρια δεν αποτελούν το κύριο κίνητρο της δραστηριότητας των εγχώριων επιχειρήσεων στο εξωτερικό, οι χώρες αυτές προσφέρουν ιδιαίτερα χαμηλό κόστος εργασίας διότι το εργατικό δυναμικό είναι πολλές φορές ανειδίκευτο ή μερικώς ειδικευμένο. Άλλος ένας λόγος που οι εγχώριες επιχειρήσεις προτιμούν τα Βαλκάνια είναι η παρουσία χιλιάδων φοιτητών στα Πανεπιστήμια κυρίως της Βουλγαρίας, της Ρουμανίας και της Σερβίας. Οι Έλληνες αφού μελέτησαν πρώτα τις ανάγκες του συγκεκριμένου target group, αποφάσισαν να στοχεύσουν κυρίως στους τομείς της ψυχαγωγίας, της βιομηχανίας τροφίμων και των εστιατορίων. Τέλος, τα κράτη της βαλκανικής χερσονήσου προσφέρουν πολύ ευνοϊκές εμπορικές συμφωνίες, όπως χαμηλούς φορολογικούς συντελεστές, φορολογικές απαλλαγές, έλλειψη ποσοστώσεων και δασμών, κ.ά.

3.2. Τρόποι αποφυγής της υψηλής φορολόγησης στα Βαλκάνια

Οι ελληνικές επιχειρήσεις προκειμένου να αποφύγουν τους ιδιαίτερα υψηλούς φορολογικούς συντελεστές που ισχύουν στην Ελλάδα, στρέφονται σε μια βαλκανική χώρα με πολύ ευνοϊκότερη φορολόγηση των επιχειρήσεων και δημιουργούν μια εταιρεία με έδρα τη βαλκανική χώρα με αποτέλεσμα να λειτουργούν με τους νόμους και τους κανόνες της χώρας υποδοχής¹⁹. Διατηρούν βέβαια πάντα το δικαίωμα να επιστρέψουν, όποτε εκείνες το επιθυμούν, τα κατεγεγραμμένα ποσά του επενδυμένου κεφαλαίου στην Ελλάδα με τη μορφή κερδών. Ο επαναπατρισμός των κερδών όμως δεν είναι πάντα τόσο εύκολη υπόθεση.

Επίσης, οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να αποφύγουν ακόμα και τη φορολογία του κράτους στο οποίο επέκτειναν τις επενδύσεις τους. Συχνά οι επιχειρήσεις, κυρίως αυτές που είναι εντάσεως εργασίας, προτιμούν να στρέφουν τις

¹⁹ www.epistimonikomarketing.gr, Οι Ελληνικές Επενδύσεις στα Βαλκάνια, Τεύχος Νοέμβριος 2005

επενδύσεις τους σε χώρες με υψηλά ποσοστά ανεργίας όπου θα απασχολούν πάνω από ένα συγκεκριμένο αριθμό εργαζομένων ή να πραγματοποιούν επενδύσεις πάνω από ένα συγκεκριμένο ύψος γιατί με τον τρόπο αυτό καταφέρνουν να απαλλάσσονται από τη φορολόγηση μέρους των κερδών τους. Είναι, επίσης, δυνατό βάσει της νομοθεσίας οι εταιρείες να μεταφέρουν τις ζημιές τους στα επόμενα έτη και είτε να απαλλάσσονται από την πληρωμή κάποιου ποσοστού Φ.Π.Α. είτε να έχουν πλήρη απαλλαγή Φ.Π.Α. όταν πρόκειται για εισαγωγή μηχανολογικού εξοπλισμού. Επιπρόσθετα, οι ξένες επιχειρήσεις στα Βαλκάνια μπορούν να εγγραφούν ως εγχώριες επιχειρήσεις, αντί ως ξένες πολυεθνικές, και να λάβουν ευνοϊκότερη φορολόγηση. Όλα τα παραπάνω έχουν σαν αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να δηλώνουν πολύ λιγότερα κέρδη.

3.3. Offshore επιχειρήσεις

Είναι επίσης συχνό σαν φαινόμενο, μια επιχείρηση που επιθυμεί να επενδύσει στα Βαλκάνια να δημιουργήσει ταυτόχρονα μια υπεράκτια εταιρεία (offshore company), μια εταιρεία δηλαδή που απολαμβάνει προνομιακή φορολογική μεταχείριση σε περιοχές που είναι φορολογικοί παράδεισοι. Πολλές εγχώριες επιχειρήσεις επενδύουν στα Βαλκάνια μέσω άλλων χωρών που έχουν χαμηλότερους φορολογικούς συντελεστές, όπως η Κύπρος, το Λιχτενστάιν και το Λουξεμβούργο. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να εμφανίζεται αυτή η εταιρεία ως επενδύτρια εταιρεία προερχόμενη από χώρα διαφορετική από αυτή (home country) που πραγματικά ανήκουν τα συμφέροντα που την κατέχουν²⁰. Πολύ συχνά η Κύπρος κυρίως αλλά και άλλες χώρες εμφανίζονται ως περίοπτοι ξένοι επενδυτές στις βαλκανικές χώρες, ενώ στην πραγματικότητα οι επενδύσεις αυτές έχουν γίνει από ελληνικές επιχειρήσεις.

²⁰ www.epistimonikomarketing.gr, Οι Ελληνικές Επενδύσεις στα Βαλκάνια, Τεύχος Νοέμβριος 2005

3.4. Οι ελληνικές επενδύσεις στη Βουλγαρία

Η Βουλγαρία αποτελεί την πρώτη προτίμηση των Ελλήνων επιχειρηματιών στα Βαλκάνια. Το κίνητρο των πρώτων επιχειρήσεων που μετέφεραν την έδρα τους στη Βουλγαρία δεν ήταν η οικονομική τους επιβίωση, αλλά η αύξηση των κερδών τους. Η επένδυση των ελληνικών κεφαλαίων στη γειτονική χώρα ξεκίνησε στα μέσα της δεκαετίας του 1990, όταν άρχισαν να μεταφέρονται από την Ελλάδα μεγάλες υφαντουργίες και βιοτεχνίες φασόν. Ακολούθησαν οι μεγάλες κατασκευαστικές εταιρείες, οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών, ηλεκτρονικού εμπορίου, κ.ά.

Ένας μεγάλος αριθμός ελληνικών επιχειρήσεων είναι ενεργός στη νότια Βουλγαρία, κοντά στα σύνορα με την Ελλάδα, το οποίο βοήθησε και στη δημιουργία μιας εξαγωγικής βάσης κυρίως για επιχειρήσεις εντάσεως εργασίας²¹. Οι λόγοι προτίμησης αυτών των περιοχών είναι αφενός η κοντινή του απόσταση με την Ελλάδα και αφετέρου το χαμηλό εργατικό κόστος, ακόμα και αν πρόκειται για εργαζόμενους χωρίς ιδιαίτερες δεξιότητες και πρέπει να απασχολείται ο διπλάσιος αριθμός εργαζόμενων απ' ό,τι στην Ελλάδα. Οι επιχειρήσεις απολαμβάνουν υψηλότερα κέρδη λόγω των συγκριτικά χαμηλότερων αμοιβών των εργαζόμενων. Στη Βουλγαρία ο κατώτατος μισθός υπολογίζεται στα 148 €, δηλαδή 4 ή πολλές φορές και 5 φορές πιο χαμηλός από τον κατώτατο μισθό στην Ελλάδα, πράγμα που φαίνεται να ισχύει και στις υπόλοιπες χώρες της βαλκανικής χερσονήσου. Ωστόσο, η συσσώρευση πολλών κλωστοϋφαντουργικών επιχειρήσεων στη Βουλγαρία, έχει προκαλέσει ένα πολύ υψηλό ποσοστό ανεργίας στον αντρικό πληθυσμό των περιοχών αυτών και ένα πολύ υψηλό ποσοστό γυναικείας απασχόλησης, δεδομένου ότι σε τέτοιου είδους επιχειρήσεις οι περισσότεροι εργαζόμενοι είναι γυναίκες.

Εκτός από τις πόλεις που βρίσκονται κοντά στα σύνορα, υπάρχουν και άλλες πόλεις που προσελκύουν το ελληνικό επενδυτικό ενδιαφέρον. Η μεγαλύτερη συγκέντρωση ελληνικών επιχειρήσεων εμφανίζεται στη Σόφια, που είναι και η πρωτεύουσα, αλλά και σε άλλες χώρες με αρκετά καλές υποδομές, όπως η Φιλιπούπολη (Plovdiv), η Βάρνα (Varna) και ο Πύργος (Burgas).

²¹ www.epistimonikomarketing.gr, Οι Ελληνικές Επενδύσεις στα Βαλκάνια, Τεύχος Νοέμβριος 2005

Τα ελληνικά κεφάλαια στηρίζουν τη βουλγαρική οικονομία. Η Ελλάδα αποτελεί τον τρίτο μεγαλύτερο επενδυτή στη Βουλγαρία μετά την Ολλανδία και την Αυστρία²². Πάνω από 9000 συνολικά εταιρείες στην Βουλγαρία είναι ελληνικών συμφερόντων, παρόλο που κάποιες από αυτές είναι μη ενεργές και εικονικές. Η φορολογία είναι σαφώς ευνοϊκότερη από κείνη της Ελλάδας και δεν αλλάζει συνεχώς. Μία εταιρεία στη Βουλγαρία φορολογείται με συντελεστή 10%, που είναι και ο χαμηλότερος μεταξύ των χωρών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ενώ η φορολογία των εταιρικών κερδών είναι επίσης 10%. Η χώρα της Βουλγαρία προσφέρει στους Έλληνες επιχειρηματίες σταθερότητα και ασφάλεια καθώς και χαμηλότερα λειτουργικά έξοδα που είναι πολύ σημαντικά για τον προγραμματισμό μιας επιχείρησης.

Συνοψίζοντας τα πλεονεκτήματα της ελληνικής δράσης στη χώρα της Βουλγαρίας, θα πρέπει να αναφέρουμε εκτός του φθηνού εργατικού κόστους και της χαμηλής φορολογίας, και τη δυνατότητα νομιμοποίησης και σύστασης εταιρείας (μονοπρόσωπης, ΕΠΕ ή ΑΕ) σε διάστημα περίπου 10 ημερών με όλες τις φορολογικές διαδικασίες. Επιπλέον στη Βουλγαρία υπάρχει ένα ξεκάθαρο επενδυτικό περιβάλλον, με ελάχιστη γραφειοκρατία σε όλα τα επίπεδα όπως και η δυνατότητα συνεργασίας με άλλες εταιρείες ευρωπαϊκών χωρών, που επίσης δραστηριοποιούνται στη Βουλγαρία. Εδώ αξίζει να αναφερθεί ότι πολλές επενδύσεις ελληνικών συμφερόντων γίνονται στη Βουλγαρία μέσω παράκτιων κέντρων και φορολογικών παραδείσων. Πολλές εγχώριες επιχειρήσεις επενδύουν στη Βουλγαρία μέσω άλλων χωρών που έχουν χαμηλότερους φορολογικούς συντελεστές, όπως η Κύπρος.

Σημαντική πορεία διαγράφουν πολλοί χρηματοπιστωτικοί όμιλοι της Ελλάδας στη Βουλγαρία, όπως η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, η Alpha bank, η Eurobank, η Τράπεζα Πειραιώς. Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 1) παρουσιάζεται η κατάταξη των 15 πιο ισχυρών τραπεζών στη Βουλγαρία με τις ελληνικές τράπεζες να καταλαμβάνουν σημαντικό μερίδιο αγοράς. Η Εθνική Τράπεζα καταλαμβάνει την τέταρτη θέση, η Eurobank την έβδομη θέση, η Alpha Bank την όγδοη θέση και η Τράπεζα Πειραιώς την ενδέκατη θέση. Άλλοι γνωστοί ελληνικοί πολυεθνικοί όμιλοι που δραστηριοποιούνται στη γειτονική χώρα είναι η Δέλτα, η Chipita, η Halcor, η Intracom και τα Goody's.

²² www.makthes.gr, ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ ΓΙΑΤΙ ΟΙ Έλληνες προτιμούν τη Βουλγαρία., Σοφία Χριστοφορίδου, 08-07-2012

| Κατάταξη | Τράπεζα | Μέτοχοι | Περιουσιακά στοιχεία το 2009 | Περιουσιακά στοιχεία το 2013 |
|------------|--|--------------------|------------------------------|------------------------------|
| 1. | UniCredit Bulbanc (UniCredit Group) | Ιταλία | 5,760 δις € | 6,445 δις € |
| 2. | DSK Bank (OTP Group) | Ουγγαρία | 4,370 δις € | 4,531 δις € |
| 3. | First Investment Bank | Βουλγαρία | 2,050 δις € | 3,593 δις € |
| 4. | United Bulgarian Bank (National Bank of Greece) | Ελλάδα | 4,080 δις € | 3,369 δις € |
| 5. | Corporate Commercial Bank | Βουλγαρία, Ομάν | 1,010 δις € | 3,248 δις € |
| 6. | Raiffeisenbank Bulgaria | Αυστρία | 3,320 δις € | 3,148 δις € |
| 7. | Postbank (Eurobank Bulgaria) | Ελλάδα | 3,010 δις € | 2,925 δις € |
| 8. | Alpha Bank | Ελλάδα | 1,120 δις € | 1,941 δις € |
| 9. | Societe Generale Express bank | Γαλλία | 1,440 δις € | 1,823 δις € |
| 10. | Central Cooperative Bank | Βουλγαρία, Αυστρία | 0,92 δις € | 1,717 δις € |
| 11. | Piraeus Bank Bulgaria (Piraeus Bank Group) | Ελλάδα | 1,810 δις € | 1,572 δις € |
| 12. | Economic & Investment Bank | Βέλγιο | 960 εκ. € | 1,049 δις € |
| 13. | Allianz | Γερμανία | 810 εκ. € | 918 εκ. € |
| 14. | Bulgarian Development Bank, Direct Lending Division | Βουλγαρία | 451 εκ. € | 853 εκ. € |
| 15. | MKB Unionbank | Ουγγαρία | 810 εκ. € | 853 εκ. € |

Πίνακας 1: Λίστα με τις κορυφαίες τράπεζες στη Βουλγαρία
(http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_banks_in_Bulgaria)

3.5. Οι ελληνικές επενδύσεις στη Ρουμανία

Η μεγάλη ελληνική επενδυτική παρουσία στη Ρουμανία, αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό των οικονομικό-εμπορικών σχέσεων μεταξύ των δυο χωρών²³. Η Ελλάδα σαν χώρα επενδυτής στη Ρουμανία κατατάσσεται στην τέταρτη ή πέμπτη θέση. Οι ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη ρουμανική αγορά απασχολούν περισσότερους από 35.000 εργαζόμενους. Πολλές από τις ελληνικές εταιρείες στη Ρουμανία, έχουν εξαγωγικό χαρακτήρα, συμβάλλοντας με αυτόν τον τρόπο στις εξαγωγικές αποδόσεις της Ρουμανίας.

Οι ελληνικές επενδύσεις στη Ρουμανία καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων. Αρχικά, στον τομέα των τηλεπικοινωνιών έχουμε τις εταιρείες Romtelecom και Cosmote. Στον τραπεζικό τομέα σημαντική παρουσία κατέχουν ελληνικές τράπεζες, όπως η Alpha Bank, η Τράπεζα Πειραιώς, η Εμπορική Τράπεζα, και η Banca Romaneasca. Αξίζει να σημειωθεί ότι, οι τράπεζες ελληνικών συμφερόντων στη Ρουμανία είχαν μεγάλη αντοχή στην κρίση παρότι χρειάστηκε να μειώσουν τον αριθμό των υποκαταστημάτων τους. Στον πίνακα παρακάτω (Πίνακας 2) εμφανίζονται οι πιο ισχυρές τράπεζες που δραστηριοποιούνται στη Ρουμανία με την Alpha Bank να κατέχει την τέταρτη θέση, την Eurobank να κατέχει την δέκατη θέση, την Τράπεζα Πειραιώς την ενδέκατη θέση και τέλος την Εθνική Τράπεζα να καταλαμβάνει την δωδέκατη θέση.

Πολύ σημαντική είναι η διεθνής δραστηριοποίηση των ελληνικών επιχειρήσεων και στους τομείς παραγωγής τροφίμων και ποτών, στον τομέα του χονδρεμπορίου και λιανεμπορίου, στον τομέα παραγωγής προϊόντων από σιδηρούχα και μη σιδηρούχα μέταλλα καθώς και στον τομέα των υπηρεσιών. Τέλος, μεγάλη δραστηριότητα φαίνεται να έχουν και οι ελληνικές κατασκευαστικές εταιρείες στο Βουκουρέστι που φαίνεται να διατηρούν μεγάλο μέρος ιδιόκτητου εξειδικευμένου τεχνικού εξοπλισμού με την ελπίδα ότι θα καταφέρουν και πάλι την υπέρ τους κατακύρωση κάποιων μειοδοτικών διαγωνισμών μεγάλων έργων υποδομής που προκηρύσσει σε τακτά χρονικά διαστήματα το ρουμανικό δημόσιο και στους οποίους τακτικά συμμετέχουν. Σημαντικό ελληνικό επενδυτικό ενδιαφέρον παρατηρείται επίσης και στους τομείς

²³ www.kathimerini.gr, Τις 5.200 έφτασαν το 2011 οι ελληνικές επιχειρήσεις στη Ρουμανία, 15-06-2012

των γεωργικών εκμεταλλεύσεων και της κτηνοτροφίας αν και είναι ιδιαίτερα δύσκολη η εξεύρεση μεγάλων εκτάσεων γης, λόγω της μεγάλης τεμαχιοποίησης των γεωργικών ιδιοκτησιών μετά την αλλαγή του κοινωνικο-οικονομικού συστήματος της Ρουμανίας.

| Κατάταξη | Τράπεζα | Έδρα | Μερίδιο αγοράς (2013) |
|------------|--|-----------------|-----------------------|
| 1. | Banca Comerciala Romana | Ρουμανία | 18.8% |
| 2. | BRD- Groupe Societe Generale | Γαλλία (59,37%) | 12.6% |
| 3. | Banca Transilvania (TB) | Ρουμανία | 8.4% |
| 4. | Raiffeisen | Αυστρία | 7% |
| 5. | CEC bank | Ρουμανία | 6.9% |
| 6. | UniCredit Tiriac (UniCredit Group) | Ιταλία | 6.8% |
| 7. | ING | Ολλανδία | 4.6% |
| 8. | Alpha Bank | Ελλάδα | 4.5% |
| 9. | Volksbank | Γερμανία | 4.1% |
| 10. | Bancsport (μέλος του EFG Eurobank Ergasias Group) | Ελλάδα | 3.2% |
| 11. | Piraeus Bank | Ελλάδα | 2.2% |
| 12. | Banca Romaneasca (μέλος της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος) | Ελλάδα | 1.9% |
| 13. | Garanti Bank | Τουρκία | 1.8% |
| 14. | Credit Europe Bank (FIBA Group) | Ολλανδία | 1.5% |
| 15. | Intesa Sanpaolo Bank | Ιταλία | 1.4% |
| 16. | OTP Bank | Ουγγαρία | 1.4% |
| 17. | Citibank | Νέα Υόρκη | 1.3% |

| | | | |
|-----|--------------------|--------|-------|
| 18. | RBS | Σκωτία | 1.3% |
| 19. | Banca Italo-Romena | Ιταλία | 1.3% |
| 20. | Eximbank | ΗΠΑ | 1.05% |

Πίνακας 2: Οι κορυφαίες τράπεζες στη Ρουμανία
[\(\[http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_banks_in_Romania\]\(http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_banks_in_Romania\)\)](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_banks_in_Romania)

Επίσης, οι Έλληνες επιχειρηματίες δείχνουν ενδιαφέρον για τη δημιουργία μονάδων στον τομέα παραγωγής και συσκευασίας τροφίμων, όπως για παράδειγμα γαλακτοκομικά προϊόντα, συσκευασία ξηρών φρούτων, κ.ά. Τέλος, ο τομέας των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στη Ρουμανία, φαίνεται να απασχολεί όλο και περισσότερες ελληνικές επιχειρήσεις και αρκετοί ελληνικοί οίκοι συλλέγουν πληροφορίες για τις προοπτικές επενδύσεων στον τομέα της αιολικής ενέργειας και των φωτοβολταϊκών.

3.6. Οι ελληνικές επενδύσεις στη Σερβία

Οι ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις αποτελούν πολύ σημαντικό παράγοντα της σερβικής οικονομίας. Η εγγύτητα της αγοράς, οι άριστες σχέσεις μεταξύ των δυο κρατών, η παρόμοια νοοτροπία, η εμπιστοσύνη και η ελκυστικότητα των ελληνικών προϊόντων στα μάτια των Σέρβων καταναλωτών, ώθησε τους Έλληνες επιχειρηματίες στο να γίνουν από τους σημαντικότερους επενδυτές στη Σερβία. Επιπλέον κίνητρα για τις ελληνικές επενδύσεις ήταν και οι χαμηλοί φορολογικοί συντελεστές και η συμφωνίες ελεύθερου εμπορίου που ισχύουν στη Σερβία, η οποία μπορεί να αποτελέσει βάση για αφορολόγητες εισαγωγές και εξαγωγές²⁴.

Οι ελληνικές εταιρείες που δραστηριοποιούνται στη Σερβία αφορούν τους κλάδους των τραπεζών, των τροφίμων και των ποτών, των τηλεπικοινωνιών, του λιανικού εμπορίου, του τουρισμού, των κατασκευών, της βαριάς βιομηχανίας, των διαφόρων

²⁴ www.businessnews.gr, Οι ελληνικές επιχειρήσεις κατακτούν τη Σερβία, 13-12-2013

υπηρεσιών, κ.ά. και έχουν φέρει την Ελλάδα στην κορυφή της λίστας των ξένων επενδυτών στη χώρα. Όσο για τη Σερβία, παραμένει μία από τις στρατηγικές αγορές της βαλκανικής χερσονήσου. Η στρατηγική θέση της χώρας, το ειδικευμένο της εργατικό δυναμικό, η αναπτυσσόμενη αγορά της καθώς και ένα γενναιόδωρο πακέτο κινήτρων για ξένες επενδύσεις την καθιστούν ελκυστικό προορισμό ξένων επενδύσεων και ευκαιριών. Οι Έλληνες επιχειρηματίες επιθυμούν να επενδύσουν τη Σερβία στους τομείς της ενέργειας, και ιδιαίτερα στις ανανεώσιμες πηγές, στις υποδομές, τις κατασκευές και τον τουρισμό.

Το 50% των ελληνικών επενδύσεων στη Σερβία αφορούν τον χρηματοπιστωτικό τομέα. Ελληνικοί τραπεζικοί οργανισμοί, όπως η Alpha Bank, η Eurobank, η Τράπεζα Πειραιώς, βρίσκουν πρόσφορο έδαφος στη Σερβία. Στον πίνακα 3 παρακάτω παρουσιάζεται αναλυτικά η λίστα των δέκα κορυφαίων τραπεζών που δραστηριοποιούνται στη Σερβία. Οι ελληνικοί χρηματοπιστωτικοί όμιλοι καταλαμβάνουν την Τρίτη θέση (Eurobank), την όγδοη θέση (Alpha Bank) και τη δέκατη θέση (Τράπεζα Πειραιώς).

| Κατάταξη | Τράπεζα | Χώρα Προέλευσης | Περιουσιακά στοιχεία | Αριθμός εργαζομένων |
|-----------|-----------------------------------|-----------------|----------------------|---------------------|
| 1. | Banca Intesa | Ιταλία | 3,727 δις € | 3060 |
| 2. | Komercijalna banka | Σερβία | 3,172 δις € | 3006 |
| 3. | Eurobank | Ελλάδα | 1,379 δις € | 1.552 |
| 4. | AIK banka | Σερβία | 1,329 δις € | 523 |
| 5. | Hypo Group Aple Adria | Αυστρία | 1,093 δις € | 870 |
| 6. | Banka Postanska i Srednjobanarska | Σερβία | 868 εκ. € | 1904 |
| 7. | Erste Bank | Αυστρία | 854 εκ.€ | 976 |
| 8. | Alpha Bank | Ελλάδα | 723 εκ. € | 1399 |

| | | | | |
|------------|---------------------|---------------|------------------|------------|
| 9. | Credit Agricole | Γαλλία | 539 εκ. € | 968 |
| 10. | Piraeus Bank | Ελλάδα | 512 εκ. € | 547 |

Πίνακας 3: Οι κορυφαίες τράπεζες στη Σερβία
[\(\[http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_banks_in_Serbia\]\(http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_banks_in_Serbia\)\)](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_banks_in_Serbia)

Άλλες εγχώριες επιχειρήσεις που εντοπίζονται στο σερβικό κράτος είναι η AXA Insurance, η EKO Serbia, η Intracom Telecom, η Titan cementara Kosjeric, η Veropoulos, η B92, η Coca-cola HBC-Srbija, κ.ά. Στη λίστα με τις πενήντα κορυφαίες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη Σερβία (Πίνακας 4), οι ελληνικές επιχειρήσεις κάνουν την εμφάνισή τους στις θέσεις 25 (Coca-Cola HBC – Srbija) και 49 (EKO Serbia).

| Κατάτ αξη | Εταιρεία | Έδρα | Βιομηχανία | Πρόσο δος (εκ. €) | Εργαζόμενοι |
|----------------------|--------------------------------|----------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------|
| 1. | Naftna Industrija Srbije | Νόβι Σαντ | Πετρελαιοκή | 2.307 | 7.629 |
| 2. | Elektroprivred a Srbije | Βελιγράδι | Εταιρεία ηλεκτρισμού | 1.917 | 31.569 |
| 3. | Fiat Automobili Srbija | Κραγκούγιεβατς | Αυτοκινητοβιομη χανία | 1.497 | 3.668 |
| 4. | Telekom | Βελιγράδι | Τηλεπικοινωνίες | 1.018 | 13.229 |

| Κατάτ αξή | Εταιρεία | Έδρα | Βιομηχανία | Πρόσο δος (εκ. €) | Εργαζόμενοι |
|----------------------|--------------------------|------------------|---------------------------|----------------------------------|--------------------|
| | Srbija | | | | |
| 5. | Delhaize Srbija | Βελιγράδι | Λιανική | 886 | 11.763 |
| 6. | Srbijagas | Νόβι Σαντ | Φυσικό αέριο | 602 | 3.011 |
| 7. | Tarkett | Μπάκα Παλάνκα | Κατασκευή δαπέδων | 562 | 2.755 |
| 8. | Mercator-S | Νόβι Σαντ | Λιανική | 553 | 4.701 |
| 9. | IDEA | Βελιγράδι | Λιανική | 483 | 3.954 |
| 10. | Delta Holding | Βελιγράδι | Εταιρεία εκμετάλλευσης | 481 | 3.417 |
| 11. | Telenor Serbia | Βελιγράδι | Τηλεπικοινωνίες | 392 | 1.153 |
| 12. | Autoritas Investments | Νόβι Σαντ | Συμβουλευτική | 383 | 1.134 |
| 13. | HIP Petrohemija | Πανσέβο | Πετροχημικά | 372 | 1.787 |
| 14. | YugoRosGaz | Βελιγράδι | Πετροχημικά | 353 | 27 |

| Κατάτ αξη | Εταιρεία | Έδρα | Βιομηχανία | Πρόσο δος (εκ. €) | Εργαζόμενοι |
|----------------------|-----------------|-------------|------------------------------------|----------------------------------|--------------------|
| 15. | Imlek | Βελιγράδι | Τρόφιμα | 346 | 2.504 |
| 16. | Victoria Group | Βελιγράδι | Χονδρική | 341 | 1.745 |
| 17. | Knez Petrol | Σαμπάκ | Χονδρική πετρελαίου | 328 | 520 |
| 18. | Nelt Co. | Βελιγράδι | Χονδρική | 301 | 2.190 |
| 19. | OMV Srbija | Σαμπάκ | Χονδρική πετρελαίου | 271 | 42 |
| 20. | MK Group | Βελιγράδι | Εταιρεία εκμετάλλευσης | 269 | 1.807 |
| 21. | Lukoil Serbia | Βελιγράδι | Χονδρική πετρελαίου | 265 | 176 |
| 22. | Hemofarm | Βρατς | Φαρμακευτική | 259 | 2.484 |
| 23. | Tigar Tyres | Πίροτ | Παραγωγής | 259 | 2.172 |
| 24. | Interkomerc | Βελιγράδι | Χονδρική ηλεκτρικών συσκευών | 258 | 465 |

| Κατάτ αξη | Εταιρεία | Έδρα | Βιομηχανία | Πρόσο δος (εκ. €) | Εργαζόμενοι |
|----------------------|-----------------------------------|------------------|-----------------------------|----------------------------------|--------------------|
| 25. | Coca-Cola HBC - Srbija | Βελιγράδι | Ποτά | 256 | 940 |
| 26. | RTB Bor | Μπορ | Εξόρυξη χαλκού | 253 | 5.091 |
| 27. | Veletabak | Νόβι Σαντ | Χονδρική τσιγάρων | 248 | 453 |
| 28. | Beogradske elektrane | Βελιγράδι | Εταιρεία ηλεκτρισμού | 241 | 2.234 |
| 29. | Serbian Railways | Βελιγράδι | Σιδηροδρομικές μεταφορές | 230 | 19.896 |
| 30. | Putevi Centar | Βελιγράδι | Εταιρεία εκμετάλλευσης | 228 | 1.973 |
| 31. | Putevi Srbije | Βελιγράδι | Κατασκευή δρόμων | 222 | 1.335 |
| 32. | DIS | Βέλικα Πλάνα | Λιανική | 222 | 1.210 |
| 33. | Phoenix Pharma | Βελιγράδι | Χονδρική φαρμακευτικών | 220 | 484 |
| 34. | Metro Cash & Carry | Βελιγράδι | Συσκευασίες κρέατος | 217 | 1.578 |

| Κατάτ αξη | Εταιρεία | Έδρα | Βιομηχανία | Πρόσο δος (εκ. €) | Εργαζόμενοι |
|----------------------|---|-------------|---------------------------|----------------------------------|--------------------|
| 35. | MPC Holding | Βελιγράδι | Εταιρεία εκμετάλλευσης | 211 | 356 |
| 36. | Mercata | Βελιγράδι | Λιανική | 210 | 296 |
| 37. | Russian- Serbian Trading Corporation | Νόβι Σαντ | Χονδρική | 208 | 4 |
| 38. | Sunoko | Νόβι Σαντ | Ζάχαρη | 203 | 478 |
| 39. | Philip Morris Operations | Νις | Καπνός | 203 | 415 |
| 40. | IM Matijević | Βελιγράδι | Συσκευασίες κρέατος | 201 | 2.354 |
| 41. | Pošta Srbije | Βελιγράδι | Ταχυδρομικές υπηρεσίες | 200 | 15.148 |
| 42. | Vip mobile | Βελιγράδι | Τηλεπικοινωνίες | 197 | 958 |
| 43. | Energoprojekt holding | Βελιγράδι | Κατασκευές | 196 | 2.305 |
| 44. | Železara | Σμεντέρεβο | Χάλυβας | 187 | 5.036 |

| Κατάταξη | Εταιρεία | Έδρα | Βιομηχανία | Πρόσδος (εκ. €) | Εργαζόμενοι |
|------------|-------------------|------------------|------------------------------|-----------------|-------------|
| | Smederevo | | | | |
| 45. | Grand Prom | Βελιγράδι | Παραγωγής | 182 | 608 |
| 46. | Farmakom M.B. | Σαμπάκ | Εμπορία ηλεκτρικής ενέργειας | 172 | 3.160 |
| 47. | Farmalogist | Βελιγράδι | Χονδρική φαρμάκων | 162 | 415 |
| 48. | Atlantic Brands | Βελιγράδι | Χονδρική | 159 | 327 |
| 49. | EKO Serbia | Βελιγράδι | Λιανική πετρελαίου | 156 | 39 |
| 50. | Gen - I | Βελιγράδι | Εμπορία ηλεκτρικής ενέργειας | 153 | 4 |

Πίνακας 4: Οι πενήντα κορυφαίες επιχειρήσεις στη Σερβία
(http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_companies_of_Serbia)

3.7. Οι ελληνικές επενδύσεις στο Μαυροβούνιο

Το κράτος του Μαυροβουνίου αποτελεί ανεξάρτητο κράτος από το 2006 και όπως είναι λογικό, η οικονομία του βρίσκεται ακόμα σε μεταβατικό στάδιο. Σημαντικές ελληνικές άμεσες επενδύσεις στο κράτος αυτό περιορίζονται κυρίως στους τομείς της ενέργειας και του τουρισμού.

3.8. Οι ελληνικές επενδύσεις στην Π.Γ.Δ.Μ.

Η Π.Γ.Δ.Μ. είναι μία χώρα που προσφέρει ιδανικό επενδυτικό κλίμα και επιτρέπει την εξαγωγή υψηλής ποιότητας προϊόντων σε όλη την Ευρώπη. Παρά το πρόβλημα του ονόματος με τη γείτονα χώρα, οι Έλληνες κατέχουν την δεύτερη θέση σε επενδύσεις στην Π.Γ.Δ.Μ., μετά από τη Γερμανία²⁵. Οι ελληνικές επιχειρήσεις απασχολούν στη χώρα αυτή 20.000-40.000 εργαζόμενους. Οι 7 από τις 20 μεγαλύτερες επιχειρήσεις στη χώρα είναι ελληνικών συμφερόντων, ενώ υπολογίζεται ότι περίπου 280 επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Π.Γ.Δ.Μ. είναι ελληνικές εταιρείες.

Οι Έλληνες επιδιώκουν επενδύσεις στους τομείς των τραπεζών, των κατασκευών, των τηλεπικοινωνιών, της βιομηχανίας, των τροφίμων και των ποτών, της γεωργίας, της υφαντουργίας και της κτηματαγοράς. Οι πιο ελκυστικές επενδύσεις και αυτές που προσφέρουν τις περισσότερες θέσεις εργασίας είναι αυτές που γίνονται στους κλάδους επεξεργασίας και παραγωγής γεωργικών προϊόντων, των επίπλων, των χημικών οικιακών προϊόντων και των υφσμάτων.

Μεγάλοι αριθμοί πολυεθνικών ομίλων επενδύουν σε βιομηχανικές περιοχές φιλικές προς τις επιχειρήσεις, οι οποίες προσφέρουν, χαμηλό εργατικό κόστος, φθηνή γη και μηδενικούς φόρους και δαπάνες λειτουργίας. Οι εγχώριες επιχειρήσεις έχουν αγοράσει οικόπεδα στη βιομηχανική περιοχή Ζαμπένι στη Μπίτολα και είναι ιδιαίτερα πρόθυμοι να επεκτείνουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες σε τομείς όπως η βιομηχανία δομικής ξυλείας, επεξεργασίας μετάλλων και κατασκευών.

²⁵www.news247.gr, Δουλειά σε 40.000 Σκοπιανούς δίνουν ελληνικές επιχειρήσεις, 07/03/2014

Ωστόσο, αντικίνητρα για την μεταφορά ξένων άμεσων επενδύσεων στη χώρα αυτή είναι οι συνεχείς αλλαγές στη νομοθεσία, η έλλειψη διαφάνειας, η προβληματική απονομή δικαιοσύνης, η έλλειψη ευελιξίας, η αδράνεια των ανεξάρτητων αρχών καθώς και η δημιουργία αθέμιτου ανταγωνισμού πολλές φορές από το ίδιο το κράτος. Σημαντικές γνωστές ελληνικές επιχειρήσεις στην Π.Γ.Δ.Μ. αποτελούν οι ελληνικές τράπεζες όπως η Alpha Bank AD Skopje και η Stopanska Banka, με την πρώτη να καταλαμβάνει την πρώτη θέση στη λίστα με τις 15 κορυφαίες τράπεζες στη Σερβία (Πίνακας 5), ενώ η δεύτερη κατέχει μόλις τη δέκατη θέση.

| Κατάταξη | Τράπεζα | Ιδιοκτήτες/ Γενικοί διευθυντές |
|------------|---|--|
| 1. | Alpha Bank AD Skopje | Alpha Bank, Ελλάδα |
| 2. | Centralna Kooperativa Banka AD Skopje | Central Cooperative Bank, Βουλγαρία |
| 3. | Eurostandard Bank AD Skopje | Nikolce Petrovski, Zoran Nikolovski |
| 4. | Halbank AD Skopje | Halk Bankasi, Τουρκία |
| 5. | Kapital Banka AD Skopje | Alfa Group, Βουλγαρία |
| 6. | Komercijalna Banka AD Skopje | Hari Kostov, Pija Iloski, M-r Maja Stevkova-Sterieva |
| 7. | Stater Banka AD Kumanovo | Central Cooperative Bank, Βουλγαρία (93,72%) |
| 8. | Macedonian Bank for Development Promotion AD Skopje | Assembly of the Republic of Macedonia |
| 9. | NLB Tutunska Banka AD Skopje | NLB Group, Σλοβενία |
| 10. | Ohridska Banka AD Ohrid | Societe Generale, Γαλλία |
| 11. | Postenska Banka AD Skopje | Makedonska Posta |
| 12. | Procredit Bank AD Skopje | Procredit Group, Γερμανία |
| 13. | Sparkasse Bank AD Skopje | German public bank, Γερμανία |
| 14. | Stopanska Banka AD Bitola | Pavle Cvetanoski, Natasa Nestorovska |
| 15. | Stopanska Banka AD Skopje | National Bank of Greece, Ελλάδα |

Πίνακας 5: Οι κορυφαίες τράπεζες στη Π.Γ.Δ.Μ. (http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_banks_in_the_Republic_of_Macedonia)

Σημαντική πορεία στη Σερβία διαγράφουν και άλλοι ελληνικοί όμιλοι όπως τα Ελληνικά Πετρέλαια, ο Τιτάν, ο Βερόπουλος και σχετικά πρόσφατα τα Goody's.

3.9. Οι ελληνικές επενδύσεις στην Αλβανία

Η Ελλάδα κατέχει την πρώτη θέση επενδύσεων στη γειτονική χώρα της Αλβανίας, με μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων ελληνικών συμφερόντων που σε μεγάλο βαθμό δεν έχουν επηρεαστεί από την κρίση²⁶. Οι τομείς που δραστηριοποιούνται οι ελληνικοί πολυεθνικοί όμιλοι στην Αλβανία είναι ο τραπεζικός τομέας, ο τομέας των τηλεπικοινωνιών, ο κατασκευαστικός τομέας, ο τομέας της πληροφορικής, ο τομέας παραγωγής και εμπορίας δομικών υλικών, ο τομέας παροχής υπηρεσιών υγείας, ο τομέας παροχής νομικών, φοροτεχνικών και λογιστικών συμβουλευτικών υπηρεσιών, ο τομέας εμπορίας πετρελαιοειδών, ο τομέας παραγωγής, μεταποίησης και εμπορίας ειδών διατροφής, ένδυσης, υπόδησης και ευρείας κατανάλωσης, ο τομέας της εστίασης, ο τομέας του εισαγωγικού εμπορίου, κ.ά.

Βάσει των τελευταίων στατιστικών στοιχείων που δημοσιεύτηκαν από την Τράπεζα της Αλβανίας, η Ελλάδα κατέχει το 26% του συνόλου των εκεί αποθεμάτων άμεσων ξένων επενδύσεων. Άλλες χώρες με υψηλά ποσοστά επί του συνόλου των άμεσων ξένων επενδύσεων είναι ο Καναδάς, η Ιταλία, η Αυστρία, η Ολλανδία και η Τουρκία.

Οι Έλληνες επιχειρηματίες, παρά την αστάθεια που παρουσιάζει το επιχειρηματικό περιβάλλον στην Αλβανία και τη δυσμενή κατάσταση στην οποία βρίσκεται η οικονομία της Ελλάδας, παραμένουν δυναμικά στην αλβανική αγορά αυξάνοντας τις επενδύσεις τους. Για τη χρονική περίοδο 2007-2013, η Ελλάδα ήταν ο πρώτος ξένος επενδυτής στην Ελλάδα με εξαίρεση το 2011.

²⁶ www.gazzetta.gr, Η Ελλάδα επενδύει... στην Αλβανία, 10-10-2014

Παραδείγματα ελληνικών επιχειρήσεων στη χώρα της Αλβανίας είναι τα εξής: η Εθνική Τράπεζα, η Alpha Bank, η Τράπεζα Πειραιώς, οι οποίες αφορούν τον χρηματοπιστωτικό τομέα. Στον πίνακα 6 παρακάτω παρουσιάζεται η λίστα με τις 12 πιο ισχυρές τράπεζες στην Αλβανία. Η Alpha Bank κατέχει την έκτη θέση ενώ η Εθνική Τράπεζα κατέχει την όγδοη θέση.

| Κατάταξη | Τράπεζα | Έδρα | Καθαρά κέρδη (2013) |
|-----------|--|---------------|----------------------|
| 1. | Raiffeisen Bank | Αυστρία | 4,456 δις € |
| 2. | Banka Kombëtare Tregtare | Αλβανία | 4,006 δις € |
| 3. | Intesa Sanpaolo Bank Albania (Intesa Sanpaolo Group) | Ιταλία | 981,818 εκ. € |
| 4. | Credins Bank | Αλβανία | 608,272 εκ. € |
| 5. | Societe Generale Albania | Γαλλία | 457,412 εκ. € |
| 6. | Alpha Bank Albania | Ελλάδα | 208,995 εκ. € |
| 7. | Fibank Albania | Βουλγαρία | 118,394 εκ. € |
| 8. | NBG Bank Albania | Ελλάδα | 84,358 εκ. € |
| 9. | Veneto Banka | Ιταλία | 75,660 εκ. € |
| 10. | Union Bank | Αλβανία | 60,447 εκ. € |
| 11. | International Commercial Bank | Ελβετία | 47,638 εκ. € |
| 12. | United Bank of Albania | Αλβανία | 60,814 εκ. € |

Πίνακας 6: Οι κορυφαίες τράπεζες στην Αλβανία
[\(\[http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_banks_in_Albania\]\(http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_banks_in_Albania\)\)](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_banks_in_Albania)

Επίσης, η Cosmote στην κινητή τηλεφωνία είχε στην κατοχή της την αλβανική εταιρεία AMC από το 2000, η οποία όμως αγοράστηκε το 2008 από την Deutsche

Telekom. Στους τομείς εμπορίας πετρελαιοειδών γνωστές είναι η Global Petroleum-ΕΛΠΕ και η Mamidoil, ενώ στον τομέα των τσιμέντων δυνατό παρόν δίνει ο όμιλος Τιτάν με τη θυγατρική του εταιρ ,εία, ANTEA Cement Sha, που έχει ιδρύσει στην Αλβανία. Όσον αφορά τον τομέα παροχής υπηρεσιών υγείας, το 2009-2010 έγινε μία μεγάλη ελληνική επένδυση όταν άνοιξε το Hygeia Hospital Tirana του ομίλου MIG, το οποίο και αποτελεί τη μεγαλύτερη ιδιωτική επένδυση στην Αλβανία στο χώρο της υγείας. Τέλος, άλλες γνωστές ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη γειτονική χώρα είναι η Alumil, η Intracom Telecom Albania και η Carrefour-Μαρινόπουλος.

3.10. Ελληνικές επενδύσεις στη βιομηχανία ένδυσης στα Βαλκάνια

Ας εξετάσουμε τώρα επιλεκτικά έναν από τους τομείς δραστηριοποίησης των ελληνικών επιχειρήσεων στις βαλκανικές χώρες, αυτόν της βιομηχανίας ένδυσης. Τα τελευταία 15 περίπου χρόνια, οι Έλληνες επιχειρηματίες δημιούργησαν 250-270 επιχειρήσεις ένδυσης εκτός των συνόρων, μεταφέροντας τις βασικές παραγωγικές διαδικασίες, δηλαδή την κοπή και τη ραφή, σε χώρες της βαλκανικής. Από αυτές τις επιχειρήσεις το 57% μεταφέρθηκε στη Βουλγαρία, το 20% στην Π.Γ.Δ.Μ., το 10% στην Αλβανία, το 7% στην Τουρκία, το 4% στη Ρουμανία, ενώ το υπόλοιπο 2% σε άλλες χώρες υποδοχής της νοτιοανατολικής Ευρώπης. Οι ελληνικές επιχειρήσεις δημιούργησαν θυγατρικές, αμιγώς ελληνικές ή μεικτές με τοπικούς εταίρους, στις οποίες απασχολήθηκαν 22.000 εργαζόμενοι. Οι επιχειρήσεις αυτές είναι μεσαίου μεγέθους με τζίρο της τάξης των 5 εκατομμυρίων ευρώ και απασχολούν συνήθως λιγότερα από 25 άτομα η κάθε μια. Οι εταιρείες αυτές ρίχνουν το βάρος κυρίως στην παραγωγή και το εμπορικό κομμάτι, ενώ ο σχεδιασμός και η διοίκησή τους γίνεται κυρίως από τις μητρικές τους στην Ελλάδα.

Στη διασυνοριακή περιοχή μεταξύ Ελλάδας και Βουλγαρίας πρωτίστως, αλλά και μεταξύ Ελλάδας-Σκοπίων έχει δημιουργηθεί ένας από τους σημαντικότερους πόλους συγκέντρωσης της βιομηχανίας ένδυσης-κλωστοϋφαντουργίας στην Ευρώπη. Η συνεργασία αυτές βοηθάνε τις επιχειρήσεις αυτές αν διατηρούν την ανταγωνιστικότητά τους στον τομέα της ένδυσης και της μόδας.

Παρά τα πλεονεκτήματα που προσφέρουν οι αγορές της βαλκανικής χερσονήσου για τέτοιου είδους επιχειρήσεις, όπως η εγγύτητα, το χαμηλό κόστος εργασίας, η παραγωγική τους ικανότητα και τα μεγάλα εργαστήρια ραφής, υπάρχουν και κάποια προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές πολυεθνικές στις αγορές αυτές. Σημαντικό θέμα που αντιμετωπίζουν είναι η εξεύρεση εξειδικευμένου προσωπικού προκειμένου να παραχθούν ποιοτικά προϊόντα.

3.11. Λόγοι αποτυχίας πολλών ελληνικών επιχειρήσεων στα Βαλκάνια

Παρά όλα τα πλεονεκτήματα και τις προοπτικές που προσφέρουν οι βαλκανικές αγορές στις ελληνικές επιχειρήσεις, πολλές μικρές και μεσαίες κυρίως επιχειρήσεις που μετέφεραν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες στις χώρες αυτές δεν κατέφεραν να κατακτήσουν υψηλά μερίδια αγοράς και αναγκάστηκαν να διακόψουν τη λειτουργία τους ή να χρεοκοπήσουν. Οι κύριοι λόγοι είναι οι εξής²⁷:

- Πολλές ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις, στα πρώτα χρόνια της μετάβασης βιάστηκαν πολύ να επενδύσουν στα Βαλκάνια, χωρίς να έχουν κάποιο συγκεκριμένο πλάνο επένδυσης και χωρίς να έχουν προχωρήσει πρώτα σε κάποια λεπτομερή έρευνα αγοράς. Πολλές τέτοιες περιπτώσεις γρήγορα κατάλαβαν ότι η γρήγορη και εύκολη κερδοφορία στην οποία ήλπιζαν δεν ήταν τόσο εύκολο να πραγματοποιηθεί.
- Η οικονομική κρίση που είχε πολύς σοβαρές συνέπειες στις οικονομίες αυτών των κρατών.
- Πολλές ελληνικές επιχειρήσεις σταμάτησαν τη λειτουργία τους γιατί είτε είχαν σημαντικές απώλειες τα πρώτα χρόνια της επένδυσης είτε η εδραίωσή τους δεν φάνηκε να δίνει καλύτερες προοπτικές για το μάλλον.
- Το χαμηλό κατά κεφαλήν εισόδημα των χωρών αυτών οδήγησε και σε χαμηλή κατά κεφαλήν κατανάλωση, γεγονός που επιδείνωσε τα κέρδη των

²⁷ www.epistimonikomarketing.gr, Οι Ελληνικές Επενδύσεις στα Βαλκάνια, Τεύχος Νοέμβριος 2005

επιχειρήσεων. Αυτό είχε μεγαλύτερες αρνητικές επιπτώσεις στις μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες είχαν σαν βασικό τους στόχο τα νοικοκυριά.

- Ο οξύτατος ανταγωνισμός από τις πολυεθνικές επιχειρήσεις δυτικών συμφερόντων που εμφανίστηκε πολύ σύντομα στα Βαλκάνια. Οι δυτικές πολυεθνικές εταιρείες προσέφεραν τα ίδια προϊόντα σε πιο προσιτές τιμές, πράγμα που είχε οδυνηρές συνέπειες για τις μικρές ελληνικές επιχειρήσεις που αδυνατούσαν να επιβιώσουν.
- Η ανεπάρκεια των ικανοτήτων των εργαζομένων στις χώρες αυτές που είχε σαν αποτέλεσμα την παραγωγή προϊόντων χαμηλής ποιότητας, κυρίως στους τομείς της κλωστοϋφαντουργίας και του έτοιμου ενδύματος. Το χαμηλό κόστος εργασίας δεν ήταν από μόνο του αρκετό για να κρατήσει του Έλληνες επενδυτές στα Βαλκάνια.
- Φαινόμενα γνώριμα στους Έλληνες επενδυτές όπως η διαφθορά, η γραφειοκρατία και η δωροδοκία είχαν αρνητικό αντίκτυπο στις ελληνικές επιχειρήσεις με ιδιαίτερη έμφαση στις μικρομεσαίες.

Το συμπέρασμα που προκύπτει από τα παραπάνω είναι ότι, οι ελληνικές επιχειρήσεις πρέπει να στρέφονται στα Βαλκάνια αφού αναλύσουν προσεκτικά τα οικονομικά και επιχειρησιακά δεδομένα των χωρών αυτών, λάβουν υπόψην τους τη γεωγραφική και πολιτισμική εγγύτητα, γνωρίσουν το επιχειρηματικό περιβάλλον των βαλκανικών χωρών και κάνουν μια λεπτομερή και προσεκτική έρευνα αγοράς καθώς και ένα συγκεκριμένο πλάνο σχετικά με τις επενδύσεις που επιθυμούν να κάνουν στις γειτονικές χώρες.

Αφού αναλύσαμε την κίνηση των ελληνικών πολυεθνικών επιχειρήσεων στα Βαλκάνια, στο επόμενο κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με τις κινήσεις του ελληνικού κεφαλαίου σε άλλες χώρες, εκτός βαλκανικής χερσονήσου, όπως χώρες της νοτιοανατολικής Ευρώπης και κυρίως της Μέσης Ανατολής όπου φαίνεται να προσανατολίζουν τις δραστηριότητες τους πολύ σημαντικοί ελληνικοί κολοσσοί στον τομέα της ενέργειας και των κατασκευών. Θα προσπαθήσουμε να αναλύσουμε τα κίνητρα της μετακίνησης των εγχώριων επιχειρήσεων από τη

δεκαετία του 1960 μέχρι σήμερα, τα πλεονεκτήματα από τη δράση τους αυτή και θα επικεντρωθούμε στη δράση κάποιων από τους πιο δυνατούς ελληνικούς κατασκευαστικούς ομίλους που δραστηριοποιούνται στις χώρες αυτές τα τελευταία χρόνια.

Κεφάλαιο 4: Οι ελληνικές επενδύσεις στις αγορές της Μέσης Ανατολής, της Κίνας και της Ευρώπης

4.1. Ιστορική αναδρομή των ελληνικών επενδύσεων στα κράτη της Μέσης Ανατολής

Από την αρχή της δεκαετίας του 1960, και ίσως και νωρίτερα, ξεκίνησε το επενδυτικό ενδιαφέρον των ελληνικών κατασκευαστικών εταιρειών για τις αραβικές αγορές. Το ξεκίνημα έγινε στη Μεσόγειο και πιο συγκεκριμένα στη Λιβύη και το Λίβανο με έργα κυρίως συγκοινωνιακά, τα οποία εκείνη την περίοδο αποτελούσαν προτεραιότητα των αραβικών χωρών. Οι ελληνικές εταιρείες κατασκευών μετέπειτα επεκτάθηκαν σε όλο τον αραβικό κόσμο της Μέσης Ανατολής και της Βόρειας Αφρικής²⁸.

Την επόμενη δεκαετία, 1970-1980, τα μεγάλα έργα που έλαβαν χώρα στη Σαουδική Αραβία, έδωσαν μεγάλη ώθηση στην κατασκευαστική βιομηχανία και έδωσαν προοπτικές αφενός για επιπλέον ευκαιρίες και δραστηριότητες και αφετέρου για μετακίνηση στις γειτονικές αναπτυσσόμενες αραβικές χώρες, όπως τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, το Κουβέιτ, η Αίγυπτος και αργότερα η Ιορδανία, η Υεμένη, το Ομάν, το Σουδάν και η Σομαλία. Πρωταρχικές ανάγκες των χωρών αυτών τότε ήταν η κατασκευή έργων υποδομής και οι ελληνικές κατασκευαστικές εταιρείες προχώρησαν στην κατασκευή μεγάλων αυτοκινητοδρόμων, σιδηροδρομικών έργων, βιομηχανικών και ενεργειακών κτιρίων, κ.ά. Πρωτοπόροι ελληνικοί κατασκευαστικοί όμιλοι στα κράτη αυτά ήταν ο όμιλος Αρχιρόδον, η Βιοκάτ, ο Θαλής, η Ελληνική Τεχνική, κ.ά.

²⁸ www.tanea.gr, Ελληνικές επενδύσεις σε Μέση Ανατολή και Βόρεια Αφρική, 09-04-1999

4.2. Οι λόγοι στροφής του ελληνικού ενδιαφέροντος στις αγορές της Μέσης Ανατολής. Η συνεισφορά της δραστηριοποίησης των ελληνικών κατασκευαστικών επιχειρήσεων στους εργαζόμενους των χωρών αυτών

Οι λόγοι στροφής των Ελλήνων προς αυτές τις χώρες είναι η εγγύτητα, η γνώση των αγορών τους καθώς και οι καλές εμποροοικονομικές και πολιτιστικές σχέσεις μεταξύ των Ελλήνων και των Αράβων. Οι ελληνικές επιχειρήσεις που μετέφεραν τις δραστηριότητές τους στα κράτη αυτά, εκτός από το ότι σεβάστηκαν την κουλτούρα τους, έδωσαν επίσης και σε πολλούς ντόπιους εργολάβους και μελετητές την ευκαιρία να παρακολουθούν και να συμμετέχουν στα μεγάλα έργα υποδομής, αποκτώντας με αυτό τον τρόπο εμπειρία στον κατασκευαστικό κλάδο.

Η απασχόληση των ντόπιων δεν περιορίστηκε στον κατασκευαστικό τομέα, αλλά συνεχίστηκε και σε διοικητικές και οικονομικές θέσεις, όπου απέκτησαν γνώσεις και εμπειρία σε θέματα και συστήματα οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων. Αυτές οι πρώτες συνεργασίες οδήγησαν μετέπειτα σε κοινοπραξίες μεταξύ των ελληνικών τεχνικών εταιρειών και των ντόπιων κατασκευαστικών επιχειρήσεων, οι οποίες άρχισαν να αναπτύσσονται με ταχύτατους ρυθμούς. Τέλος, οι ελληνικές κατασκευαστικές επιχειρήσεις, κυρίως τις δεκαετίες του '60 και '70, παρείχαν τεχνική κατάρτιση και εξειδίκευση σε χιλιάδες ανειδίκευτους εργάτες των αραβικών χωρών καθώς και σε νεαρούς απόφοιτους Πανεπιστημίων που έφθαναν καθημερινά από την Ινδία, το Πακιστάν, την Υεμένη, τις Φιλιππίνες καθώς και από χώρες της Ασίας και της Άπω Ανατολής. Σήμερα, πολλοί από αυτούς αποτελούν τη σημαντικά στελέχη των ντόπιων κατασκευαστικών, βιομηχανικών και εμπορικών επιχειρήσεων.

4.3. Οι χώρες δραστηριοποίησης των ελληνικών κατασκευαστικών και ενεργειακών εταιρειών

Στις μέρες μας, αρκετοί Έλληνες επιχειρηματίες στρέφουν τα ενδιαφέροντά τους προς αναπτυσσόμενες χώρες με πιο γόνιμο έδαφος για την επίτευξη των στόχων τους. Οι μεγάλοι ελληνικοί κατασκευαστικοί και ενεργειακοί όμιλοι, αποφέρουν πλέον σχεδόν το 1/3 του κύκλου εργασιών τους στις αγορές της Μέσης Ανατολής και των Βαλκανίων, στα οποία αναφερθήκαμε εκτενώς παραπάνω. Ωστόσο, σε ορισμένες

περιπτώσεις οι ελληνικοί όμιλοι επεκτείνονται και προς την κεντρική και ανατολική Ευρώπη σε χώρες όπως η Πολωνία, η Ρωσία, η Ουκρανία. Σύμμαχο των ελληνικών ομίλων αποτελεί η συνεχής ανάκαμψη των οικονομιών και η ανοικοδόμηση των χωρών του Αραβικού κόλπου και κυρίως των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων και της Σαουδικής Αραβίας. Σημαντικότερη εκ των Αραβικών χωρών για τα ελληνικά επιχειρηματικά συμφέροντα είναι η Αίγυπτος. Τα νέα και φιλόδοξα προγράμματα ανάπτυξης υποδομών που ανακοίνωσαν οι εν λόγω χώρες χρηματοδοτούνται από τις υψηλές τιμές του πετρελαίου. Έτσι, οι ελληνικοί όμιλοι διεκδικούν και το δικό τους μερίδιο αγοράς.

Η εξωστρέφεια των ελληνικών επιχειρήσεων εξακολουθεί επικεντρώνεται τόσο στην καθαρά κατασκευαστική αγορά όσο και στις ενεργειακές υποδομές. Το μόνο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι Έλληνες επιχειρηματίες σε αυτό τους το εγχείρημα είναι η εξασφάλιση των απαραίτητων τραπεζικών εγγυητικών επιστολών, πράγμα που αρχίζει να διευκολύνεται είτε μέσω κοινοπραξιών με ξένους είτε μέσω άλλων χρηματοδοτικών εργαλείων.

4.4. Σημαντικοί πολυεθνικοί όμιλοι που δραστηριοποιούνται σε χώρες της Μέσης Ανατολής

Παρακάτω θα αναλύσουμε πέντε σημαντικές ελληνικές τεχνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις, τη J&P Αβαξ, τη METKA του ομίλου Μυτιληναίος, τον Ελλάκτορας, τη ΓΕΚ Τέρνα, τη Salfο, που πρωταγωνιστούν σε αυτή την εξωστρέφεια των ελληνικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων τα τελευταία χρόνια, εκτός από τις χώρες της βαλκανικής χερσονήσου, και στα κράτη της Μέσης Ανατολής και όχι μόνο²⁹.

²⁹ www.moneygr.gr, Όση η Μέση Ανατολή για τις ελληνικές κατασκευαστικές, 19/04/2014

J&P-Αβαξ

Η μητρική της J&P-Αβαξ, J&P, η οποία δραστηριοποιείται για περισσότερα από δέκα χρόνια σε χώρες της Μέσης Ανατολής, έχει ανοίξει το δρόμο για τη ελληνική εισηγμένη. Την άνοιξη του 2013, η J&P-Αβαξ, ως συμμετοχος σε κοινοπραξία, παρέδωσε σε λειτουργία το νέο αεροδρόμιο της Ιορδανίας.

Επιπλέον, έχει αναλάβει οδικά έργα και στα Βαλκάνια, ενώ ανοίχτηκε και στην Πολωνία χωρίς όμως ιδιαίτερη επιτυχία. Την άνοιξη του 2013, επίσης, υπέγραψε με την κυβέρνηση του Λιβάνου σύμβαση ύψους 470 εκατομμυρίων δολλαρίων για την κατασκευή θερμικού σταθμού παραγωγής ενέργειας κοντά στην Τρίπολη. Λίγο μετά από αυτό, η θυγατρική της, Αθηνά ΑΤΕ, υπέγραψε σύμβαση ύψους 125 εκατομμυρίων με την Aldar Projects, των Ηνωμένων Αραβικών Εμιράτων για την κατασκευή, λειτουργία και συντήρηση λιμενικών έργων, έργων οδοποιίας, υποδομών και ανάπτυξης πράσινου νησιού στα ανατολικά του Αμπού Ντάμπι.

METKA

Ο όμιλος Μυτιληναίου ήδη από το 2012 πραγματοποίησε το 55% του κύκλου εργασιών του στο εξωτερικό. Η θυγατρική του METKA έχει σημαντική διεθνή παρουσία στα ενεργειακά κατασκευαστικά projects στο εξωτερικό με πολύ σημαντικά έργα σε Τουρκία (925 εκ. €), Συρία (1,3 δις), Ιορδανία (202 εκ.), Αλγερία (246 εκ.) και Ιράκ (260 εκ.). Είναι ενδεικτικό ότι τα τελευταία πέντε έτη αναλαμβάνει συνεχώς έργα των οποίων η συνολική αξία κυμαίνεται ετησίως από 500 εκατομμύρια ευρώ έως 1 δισεκατομμύριο ευρώ κάθε χρόνο.

Ελλάκτορας

Στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, ο Ελλάκτορας έχει αναλάβει έργο κατασκευής σταδίου, ενώ στα Βαλκάνια το 2012 ανέλαβε οδικά και σιδηροδρομικά έργα προϋπολογισμού 250 εκατομμυρίων. Οι βαλκανικές χώρες, Βουλγαρία, Ρουμανία, Σερβία, Σκόπια, Αλβανία, αποτελούν επίσης αγορές με μεγάλη έκθεση του ομίλου. Μετά την απορρόφηση της ενεργειακής εταιρείας Βιοσάρ, ο όμιλος έχει στο

ενεργητικό του μεγάλα έργα κατασκευής φωτοβολταϊκών σε αγορές όπως η Ιταλία αλλά και οι ΗΠΑ, όπου λειτούργησε σε κοινοπραξία με το Libra Group. Αρκετά σημαντικά έργα του ομίλου είναι επίσης τα έργα διαχείρισης απορριμμάτων, όπως αυτά στην Αγία Πετρούπολη, τη Γερμανία και την Κύπρο. Στην Τουρκία έχει πάρει μικρό έργο διαχείρισης υδάτινων πόρων, ενώ στο Κατάρ έχει αναλάβει τρία έργα συνολικής αξίας 360 εκατομμυρίων ευρώ. Τέλος, το 2014 ανέλαβε την κατασκευή του μετρό στην Ντόχα του Κατάρ, έργο συνολικού ύψους 2,4 περίπου δισεκατομμυρίων ευρώ. Το 33% του ανεκτέλεστου του ομίλου βρίσκεται στο εξωτερικό και η συνολική του αξία υπολογίζεται στα 970 εκατομμύρια ευρώ.

ΓΕΚ Τέρνα

Ο ελληνικός όμιλος ΓΕΚ Τέρνα ίδρυσε το 2013 θυγατρική εταιρεία στη Σαουδική Αραβία και ήδη δραστηριοποιείται σε οδικά, κτιριακά και άλλα έργα στην ευρύτερη περιφέρεια της Μέσης Ανατολής. Παράλληλα, έχει σα στόχο να αυξήσει το ποσοστό των κατασκευαστικών της έργων στο εξωτερικό στο 1/3 του συνόλου. Έχει αναλάβει συνολικά 19 projects σε Κατάρ, Αμπού Ντάμπι, Μπαχρέιν και Ομάν, ενώ συμμετέχει σε διαγωνισμούς για καινούρια σε Σαουδική Αραβία, Αραβικά Εμιράτα, Κατάρ και Ομάν. Επίσης, βλέπει σημαντικές προοπτικές επένδυσης στα Βαλκάνια, όπου και αναλαμβάνει οδικά έργα και έργα άλλων υποδομών. Τέλος, έχει αναπτύξει επιπλέον μονάδες παραγωγής ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στο εξωτερικό και πιο συγκεκριμένα στην Πολωνία, τη Βουλγαρία και τις ΗΠΑ. Το 2014, ο όμιλος ΓΕΚ Τέρνα με την υπογραφή της συμφωνίας με της TAQA, την κρατική εταιρεία του Αμπού Ντάμπι, δημιούργησε μία ισχυρή συμμαχία στον κλάδο των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Το γεγονός μάλιστα ότι οι συμμαχίες αυτές έτυχε να συμπίπτουν χρονικά με την αλλαγή του επενδυτικού κλίματος για τη χώρα, δημιουργεί προοπτικές για ανάκαμψη της ελληνικής οικονομίας.

Η TEPNA, εκτός από τη Μέση Ανατολή, εξαπλώθηκε επίσης και στην άλλη πλευρά του Ατλαντικού για να επενδύσει στην «πράσινη ανάπτυξη», δημιουργώντας καινούρια εταιρεία. Έξι από τις δέκα εταιρείες βρίσκονται στο Αϊντάχο και κατέχουν άδειες για την κατασκευή μιας ομάδας έξι αιολικών πάρκων, συνολικής μέγιστης ισχύος 128 MW.

Salfo

Η εταιρεία Salfo παρουσιάζει σημαντική επενδυτική πορεία στο εξωτερικό σε επίπεδο συμβούλου, στη Σαουδική Αραβία και το Κατάρ³⁰. Η Salfo είναι τεχνικός σύμβουλος σε σιδηροδρομικό έργο ύψους 30 δισεκατομμυρίων ευρώ για λογαριασμό της κρατικής εταιρείας SAR της Σαουδικής Αραβίας, ενώ έχει αναλάβει και τη μελέτη έργων υποδομής των βιομηχανικών πόλεων Τζέντα και Τζατζάν. Επιπλέον, στο Ομάν και το Κατάρ, η Salfo έχει αναλάβει αντίστοιχα τις μελέτες για την επίβλεψη εγκατάστασης δεξαμενών αποθήκευσης πετρελαιοειδών στο λιμάνι του Σαλαλάχ, στο ξενοδοχείο «Messila Resort and Spa» στο κέντρο της Ντόχα, αλλά και την επίβλεψη λιμενικών έργων της στρατιωτικής βάσης της Ακτοφυλακής του Κατάρ. Τέλος, η εταιρεία έχει συνάψει συμφωνία στο Αμπού Ντάμπι για τη διαχείριση μεγάλων οδικών έργων υποδομής.

Το διεθνές περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί ή κάθε εταιρεία αποτελούσε και συνεχίζει να αποτελεί ένα καλό αγωγό «διάχυσης» της γνώσης, ανεξάρτητα από την πηγή προέλευσης της γνώσης αυτής. Τόσο στον κατασκευαστικό κλάδο όσο και σε άλλους κλάδους, όπως ο διοικητικός, ο οργανωτικός και ο διευθυντικός έχουμε μια σημαντική αμφίδρομη μεταφορά γνώσης προς όφελος όλων. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί ότι η συνεισφορά των ελληνικών τεχνικών εταιρειών στα αραβικά κράτη σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να χαρακτηριστεί ως μονόπλευρη. Οι ελληνικές επιχειρήσεις μπορεί, από τη μία, να προσέφεραν τεχνολογία, γνώση και ανάπτυξη, αλλά και οι ίδιες, από την άλλη, απέκτησαν σημαντική εμπειρία και την απαραίτητη τεχνογνωσία τους στα βιομηχανικά έργα υψηλών απαιτήσεων καθώς, τόσο σε τεχνικό όσο και σε επίπεδο διοίκησης έργων, πράγμα που βοήθησε στη περαιτέρω ανάπτυξή τους.

Ωστόσο, αξίζει να επισημάνουμε πως η μεταφορά των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και των παραγωγικών μονάδων των ελληνικών πολυεθνικών ομίλων δεν ήταν τόσο εύκολη όσο ακούγεται. Οι συνθήκες που αντιμετώπισαν οι ελληνικές επιχειρήσεις στην αρχή της μεταφοράς τους κυρίως ήταν αρκετά δύσκολες. Κατ' αρχάς, έπρεπε να αντιμετωπίσουν τον οξύ ανταγωνισμό που υπήρχε σε αυτές τις αγορές, λόγω της παρουσίας όλων των μεγάλων πολυεθνικών επιχειρήσεων.

³⁰ www.dealnews.gr, Οι επενδυτικές κινήσεις των Ελλήνων στο εξωτερικό, 18-04-2011

Επιπλέον, τα επίπεδα των απαιτήσεων των έργων ήταν ιδιαίτερα υψηλά, εφόσον τότε άρχισαν να ενσωματώνονται για πρώτη φορά νέες τεχνολογίες και μεθοδολογίες στα διάφορα projects.

Πριν από την οικονομική κρίση, οι ελληνικές κατασκευαστικές εταιρείες δραστηριοποιούνταν στο εξωτερικό με καθαρά συμπληρωματικό χαρακτήρα, με σκοπό τους την ενίσχυση των εσόδων και την κερδοφορία τους. Σήμερα, αποτελεί όλο και πιο κεντρικό κομμάτι της στρατηγικής των ελληνικών εταιρειών. Οι κύριοι λόγοι που οδήγησαν τις μεγάλες ελληνικές κατασκευαστικές εταιρείες στις χώρες της Μέσης Ανατολής είναι η ανυπαρξία ελληνικών δημόσιων και ιδιωτικών έργων, η μείωση των μισθών και η άνοδος των ασφαλιστικών εισφορών των επαγγελματιών του κλάδου. Στόχος των εταιρειών από την επέκτασή τους σε ξένες αγορές είναι να αντισταθμίσουν τις απώλειες από την ελληνική αγορά, τουλάχιστον έως ότου επιταχυνθεί ο ρυθμός των αναθέσεων στην Ελλάδα.

Η ελληνική επιχειρηματική δράση στις χώρες αυτές δεν ποριορίζεται μόνο στον ενεργειακό και κατασκευαστικό κλάδο αλλά επεκτείνεται και σε άλλους τομείς³¹, όπως τα τρόφιμα (Edita/Chipita), τα συστήματα άρδρευσης (Eurodrip), τα τσιμέντα (TITAN), τα χρώματα (Er-Lac), το χαρτί, τα ψυγεία αυτοκινήτων (Olympus Rad Egypt), τα δομικά υλικά, το εμπόριο πετρελαϊκών προϊόντων, η εξόρυξη πετρελαίου, οι ναυλώσεις (όμιλος Βαρδινογιάννη), ο τραπεζικός τομέας (Τράπεζα Πειραιώς, Εθνική Τράπεζα), η εκμετάλλευση υδρογονανθράκων (Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε.), οι τηλεπικοινωνίες (Intracom), κ.ά.

Στη Λιβύη δραστηριοποιούνται οι τεχνικές εταιρείες J&P, ΕΤΕΠ, ΣΙΚΕΛΕ, Αρχιρόδον και MARITECH. Στην Αλγερία, τα Σωληνουργεία Κορίνθου συνεργάζονται στενά με την εταιρεία υδρογονανθράκων Sonatrach. Επίσης, μία μικτή εταιρεία καλλιέργειας καπνού έχει συσταθεί μεταξύ της εταιρείας «ΚΑΠΝΙΚΗ Α. ΜΙΧΑΗΛΙΔΗΣ», της κρατικής αλγερινής εταιρείας καπνού και σπύρων και της Αλγερο-Ευρωπαϊκής χρηματοδοτικής εταιρείας FINALEP. Στα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα δραστηριοποιούνται 40 ελληνικές εταιρείες εκτός από τις κατασκευές (Ακτωρ, Αθηνά, Αρχιρόδον) και στη ναυτιλία και το εμπόριο. Επίσης, η INTRACOM και η Infocad Solutions έχουν πλούσια δραστηριότητα στα κράτη αυτά. Όσον αφορά τον Ιράν, η «Corinth Pipeworks» ίδρυσε την ιρανική εμπορική εταιρεία NARFOAM

KAR COMPANY, μία μικτή επιχείρηση που δραστηριοποιείται στο βαρύ βιομηχανικό εξοπλισμό. Επίσης, τα ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ συνεργάζονται στον τομέα του αργού πετρελαίου και η εταιρεία «FAIRDEAL Group of Companies» δραστηριοποιείται στον ευρύτερο χώρο της Μέσης Ανατολής και έχει επενδύσει σε αποθηκευτικούς χώρους στο ιρανικό λιμάνι του Bandar Abbas.

Στη Σαουδική Αραβία δραστηριοποιούνται ελληνικές τεχνικές εταιρείες όπως η ARCHIRODON CONSTRUCTION OVERSEAS CO. και SETE TECHNICAL SERVICES του ομίλου Λάτση. Η εταιρεία National Bunkering Co Ltd. του ομίλου Βαρδινογιάννη ασχολείται με εφοδιασμό καυσίμων και τροφοδοσία πλοίων. Στη Συρία, από την άλλη, η INTRACOM έχει υπογράψει σύμβαση με τη Syrian Telecommunications Establishment (STE), που είναι ο βασικός τηλεπικοινωνιακός οργανισμός της Συρίας, για προμήθεια ασύρματων ψηφιακών δικτύων στη Συρία για την υλοποίηση έργων κατόπιν διαγωνισμών. Στο Κατάρ, οι ελληνικοί όμιλοι ΑΚΤΩΡ, ΑΡΧΙΡΟΔΟΝ καθώς και η Siemens Hellas δραστηριοποιούνται σε έργα κατασκευής εγκαταστάσεων, επέκτασης οδικού δικτύου και ηλεκτροδότησης. Στο Κουβέιτ δραστηριοποιούνται οι τεχνικές εγχώριες εταιρείες ΑΚΤΩΡ και ΕΔΡΑΣΗ/ΣΙΓΓΑΛΑΣ Α.Ε. στην κατασκευή κατοικιών. Η αγορά του Ομάν, που είναι μία νέα ανερχόμενη αγορά, αποτελεί πόλο έλξης για τις ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις αλλά τα τουριστικό προορισμό. Τέλος, στο Λίβανο πολλές ελληνικές τεχνικές εταιρείες ή εταιρείες δομικών υλικών δραστηριοποιούνται αναλαμβάνοντας κυρίως μικρά τεχνικά έργα και υπεργολαβίες. Παραδείγματα τέτοιων εταιρειών είναι η Edrafor S.A., η Εξάρχου-Νικολοπούλου, η Knauf-Hellas, η ΑΡΧΙΡΟΔΟΝ, οι Αφοί Παπαευθυμιόπουλοι. Στον τομέα των υπηρεσιών εμφανίζεται δυναμικά η Intralot με την επωνυμία LEBANON GAMES S.A. ενώ στον τομέα της ενέργειας ο όμιλος MOTOR OIL συνεργάζεται με εταιρείες πετρελαιοειδών και έχει αναπτύξει εδώ και αρκετά χρόνια αξιόλογη δραστηριότητα στη λιβανική αγορά.

Κλείνοντας, αξίζει να αναφέρουμε ότι οι χώρες της Μέσης Ανατολής καθώς και οι χώρες της Βόρειας Αφρικής, δεν έδωσαν ακόμα ό,τι ήταν να δώσουν και ότι το ελληνικό επενδυτικό ενδιαφέρον προς αυτές συνεχίζει να υπάρχει μέχρι και σήμερα. Τα γεγονότα έρχονται να επιβεβαιώσουν αυτόν τον ισχυρισμό. Την άνοιξη του 2014, 35 ελληνικές εταιρείες από τους κλάδους της ενέργειας, των κατασκευών και του περιβάλλοντος συναντήθηκαν με τον αντιπρόεδρο της Ευρωπαϊκής Τράπεζας

Επενδύσεων (ΕΤΕπ) για να συζητήσουν την πιθανή συμμετοχή των ελληνικών εταιρειών σε projects που θα χρηματοδοτήσει η ΕΤΕπ στις χώρες της Μέσης Ανατολής και της Βόρειας Αφρικής³¹. Σύμφωνα με την ΕΤΕπ, απαιτούνται επενδύσεις περίπου 2,3 δισεκατομμυρίων ευρώ ετησίως μέχρι και το 2020 προκειμένου να καλυφθούν οι χώρες της Μεσογείου ως προς τις ανάγκες τους για έργα υποδομής. Οι ελληνικοί όμιλοι παρουσίασαν ενδιαφέρον για επενδύσεις στην Αίγυπτο, την Τυνησία, τη Λιβύη και το Μαρόκο, αξιοποιώντας πάντα τα εργαλεία που προσφέρει η ΕΤΕπ δια του FEMIP (Facility for Euro-Mediterranean Investment and Partnership), δηλαδή του μηχανισμού που χρηματοδοτεί την υλοποίηση έργων σε Βόρεια Αφρική και Μέση Ανατολή.

4.5. Η ελληνική επενδυτική δραστηριότητα στην Κίνα

Οι ελληνικοί πολυεθνικοί όμιλοι τα τελευταία χρόνια βρίσκουν διέξοδο στην ταχέως αναπτυσσόμενη οικονομία της Κίνας σε μια προσπάθειά τους να ξεφύγουν από την ύφεση στην οποία βρίσκεται η ελληνική αγορά³². Η Κίνα αποτελεί ιδιαίτερα ελκυστικό προορισμό για επενδυτές που είτε θέλουν να οργανώσουν την παραγωγή τους στη χώρα αυτή και να εκμεταλλευτούν το χαμηλό κόστος παραγωγής, είτε να στραφούν στην τοπική αγορά και να η οποία παρουσιάζει πολύ υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης και υψηλή ζήτηση προϊόντων.

Η Σαγκάη πιο συγκεκριμένα αποτελεί δελεαστικό προορισμό για τις ελληνικές επιχειρήσεις. Σήμερα στη Σαγκάη δραστηριοποιούνται περίπου 50 επιχειρήσεις ελληνικών συμφερόντων. Επίσης, μεγάλη κινητικότητα παρουσιάζουν και οι ελληνικές εξαγωγές προς την Κίνα, κυρίως στους κλάδους των μεταλλευμάτων, των ορυκτών, του χαρτίου και του χαρτοπολτού, των χημικών και των πλαστικών. Ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Κίνα είναι η Folli-Follie (σε περισσότερες από 32 χώρες της Κίνας), η Ικτίνος Ελλάς, η Kleeman Ελλάς, η

³¹ www.imerisia.gr, Έτοιμες για επενδύσεις σε Β. Αφρική-Μέση Ανατολή 35 εταιρείες, 05/04/2014

³² www.imerisia.gr, Η Κίνα το νέο "Ελ Ντοράντο" για τις ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις, 28-07-2014

Τσάνταλης, η Μπουτάρης, η S&B Βιομηχανικά Ορυκτά, η Frigoglass, τα Πλαστικά Κρήτης, τα Μάρμαρα Κυριακίδης, η Coco-mat, η Arivita, τα καλλυντικά Κορρές, η χρωματοποιία Vitex, η Μινέρβα, η Όλυμπος Τυράς, το κτήμα Λαζαρίδη, κ.ά.

4.6. Οι ελληνικές επενδύσεις σε χώρες της Ευρώπης³³

Όσον αφορά την ιταλική αγορά, η Coca Cola 3E έχει εξαγοράσει την ιταλική εταιρεία φυσικού μεταλλικού νερού Traficante Group και την Socif SpA, τη δεύτερη μεγαλύτερη εταιρεία εμφιάλωσης στην Ιταλία. Συνολικά περισσότερες από 30 εγχώριες επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται στο τομέα όπως τα τρόφιμα και τα ποτά, οι κατασκευές, η χημική βιομηχανία, οι συσκευασίες, ο μηχανολογικός εξοπλισμός, τα καλλυντικά, η φαρμακοβιομηχανία, οι μεταφορές και το λιανικό εμπόριο. Παραδείγματα ελληνικών πολυεθνικών επιχειρήσεων στην Ιταλία είναι, εκτός από την Coca-Cola 3E, είναι η Μαϊλλης (μηχανήματα συσκευασίας), ο Μαρινόπουλος (φαρμακευτική εταιρεία), ο Μιχαηλίδης (καπνά), ο Πετζετάκης (χημικά, πλαστικά), η Coca Cola HBC, η Ικτίνος (μάρμαρα), η Spider Metal (εξοπλισμός), η TITAN (τσιμέντα), η S&B (εξορυκτικός τομέας), κ.ά.

Στην Γαλλία έχουν κάνει έντονη την παρουσία τους εγχώριες επιχειρήσεις όπως η BIOΧΑΛΚΟ, η οινοποιία Μπουτάρη, και εταιρείες φαρμάκων και καλλυντικών όπως η Lavipharm, η Famar και ο Κορρές. Στην Ισπανία, οι ελληνικές επενδύσεις εντοπίζονται κυρίως στον τομέα της βιομηχανίας, των τροφίμων (Elbisco Group, Vivartia), των αρδευτικών συστημάτων, του λιανικού εμπορίου με τη μέθοδο franchise (Folli-Follie, MAXI), των ιχθυοκαλλιεργειών (Νηρέας), των συσκευασιών (Crown Hellas, Μαϊλλης), των κεραμικών (όμιλος Χατζηγεωργίου), των πλαστικών σωλήνων (Πετζετάκης), των ναυπηγείων (όμιλος Λασκαρίδης), της κατασκευής επαγγελματικών ψυγείων (Figoglass), των λογισμικών (Intralot), του εμπορίου σπόρων (όμιλος Σπύρου), της αρτοποιίας (όμιλος Vivartia) και των καλλυντικών (Arivita, Κορρές).

³³ www.dealnews.gr, Οι επενδυτικές κινήσεις των Ελλήνων στο εξωτερικό, 18-04-2011

Στην πολωνική αγορά, τέλος, δραστηριοποιούνται ελληνικές επιχειρήσεις όπως η Coca Cola 3E με τρία εργοστάσια εμφιαλωμένου νερού και αναψυκτικών, η Chipita Poland με ένα εργοστάσιο παραγωγής κρουασάν και σνακς, η Sunlight Polska του ομίλου Γερμανός που ασχολείται με την πώληση ειδών συσσωρευτών, η Marflx Maillis Poland με ένα εργοστάσιο παραγωγής ειδών πλαστικής συσκευασίας, κ.ά.

Στο επόμενο κεφάλαιο θα επικεντρωθούμε στην ανάλυση κάποιων από τους πιο ισχυρούς ελληνικούς πολυεθνικούς ομίλους με παραδοσιακή εξωστρεφή δράση. Οι όμιλοι τους οποίους θα περιγράψουμε ανήκουν τόσο στον χρηματοπιστωτικό τομέα όσο και στον τομέα των τηλεπικοινωνιών, της ενέργειας, των μετάλλων, των τυχερών παιχνιδιών, των τσιμέντων και των δομικών υλικών και των τροφίμων. Θα επικεντρωθούμε στην ίδρυση των ομίλων αυτών, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρουν, τις τυχόν συμμαχίες ή συγχωνεύσεις που έχουν συνάψει, τις χώρες στις οποίες δραστηριοποιούνται στο εξωτερικό καθώς και τον αριθμό των εργαζόμενων που απασχολούν τόσο στις εγχώριες επιχειρήσεις όσο και στις μονάδες που διατηρούν στο εξωτερικό.

Κεφάλαιο 5: ελληνικοί πολυεθνικοί όμιλοι με σημαντική διεθνή δραστηριότητα

Στο κεφάλαιο αυτό θα περιγράψουμε κάποιους από τους πιο ισχυρούς ελληνικούς πολυεθνικούς ομίλους, τόσο χρηματοοικονομικούς όσο και βιομηχανικούς, την ιστορία τους, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρουν, την διεθνή τους πορεία, τις χώρες στις οποίες δραστηριοποιούνται καθώς και τον αριθμό των εργαζόμενων που απασχολούν.

5.1. Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος

Η Εθνική Τράπεζα (ΕΤΕ) ιδρύθηκε το 1841 και αποτέλεσε την πρώτη τράπεζα του νεοελληνικού κράτους με πολύ σημαντική συνεισφορά στην οικονομική ζωή του τόπου σε αυτά τα 173 χρόνια της ιστορίας της. Εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αθηνών το 1880. Επίσης, ο όμιλος της ΕΤΕ είναι ο πρώτος όμιλος που εισήγαγε με επιτυχία τις μετοχές του στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης το 1999.

Η Εθνική Τράπεζα αποτελεί ένα σύγχρονο και ολοκληρωμένο όμιλο εταιρειών, ο οποίος προκειμένου να ανταποκριθεί στις συνεχώς αυξανόμενες ανάγκες των επιχειρήσεων και των ιδιωτών, προσφέρει ένα ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών³⁴, όπως:

- καταθέσεις
- επενδυτικές εργασίες
- χρηματοδοτήσεις
- χρηματιστηριακές συναλλαγές
- ασφάλειες
- εργασίες χρηματοδοτικής μίσθωσης (leasing)

³⁴ <https://www.nbg.gr/el/the-group>, 20/07/2014

- διαχείριση επιχειρηματικών απαιτήσεων (factoring).

Ο όμιλος της ΕΤΕ, εκτός από την επιτυχημένη πορεία του στην ελληνική χρηματοπιστωτική αγορά, διαθέτει και πολύ ισχυρή παρουσία και σε νοτιοανατολική Ευρώπη και ανατολική Μεσόγειο. Δραστηριοποιείται διεθνώς σε 12 χώρες ενεργά και περιλαμβάνει εκτός της ΕΤΕ, 9 τράπεζες και 64 εταιρείες παροχής χρηματοοικονομικών και λοιπών υπηρεσιών, με εργατικό δυναμικό που φτάνει τους 35.244 εργαζόμενους. Στην Ελλάδα, διαθέτει ένα πλήρες δίκτυο με 531 καταστήματα και 1400 ΑΤΜ, ενώ σε χώρες του εξωτερικού το δίκτυο της φτάνει τα 1235 καταστήματα. Οι χώρες που δραστηριοποιείται η ΕΤΕ, εκτός της Ελλάδας, είναι η Τουρκία, η Κύπρος, η Βουλγαρία, η Ρουμανία, η Π.Γ.Δ.Μ., η Σερβία, η Αλβανία, η Αίγυπτος, η Μάλτα, η Νότια Αφρική, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Αυστραλία.

Στόχος του ομίλου της ΕΤΕ είναι να διατηρήσει και να αυξήσει την ανταγωνιστική του θέση τόσο στην ελληνική τραπεζική αγορά όσο και στη νοτιοανατολική Ευρώπη, την ανατολική Μεσόγειο και γενικότερα σε όλες εκείνες τις χώρες που δραστηριοποιείται με επιτυχία τα τελευταία χρόνια.

5.2. Η τράπεζα Πειραιώς

Η Τράπεζα Πειραιώς ιδρύθηκε το 1916 και για πολλές δεκαετίες λειτουργησε σαν ιδιωτική τράπεζα. Το διάστημα 1975-1991 πέρασε υπό κρατικό έλεγχο και το 1991 ιδιωτικοποιήθηκε ξανά. Μετά την ιδιωτικοποίηση της, παρουσιάζει ιδιαίτερη ανάπτυξη του κύκλου εργασιών της, των μεγεθών της και των δραστηριοτήτων της, ενώ σήμερα κατέχει πολύ σημαντική θέση στην ελληνική τραπεζική αγορά αλλά και σε αγορές του εξωτερικού³⁵.

Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών, όπως:

- η καταναλωτική-στεγαστική πίστη
- το greek banking

³⁵ <http://www.piraeusbankgroup.com/el/group-profile/brief-profile>, 20/07/2014

- το private banking
- η παροχή υπηρεσιών κεφαλαιαγοράς και επενδυτικής τραπεζικής
- οι ασφαλιστικές υπηρεσίες
- η διαχείριση ακίνητης περιουσίας
- το factoring
- η αγορά της χρηματοδοτικής μίσθωσης (leasing).

Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της προσφέρονται μέσα από το ευρύ της δίκτυο, το οποίο περιλαμβάνει 964 καταστήματα και περίπου 1.922 ATM στο χώρο της Ελλάδας, αλλά και από το ηλεκτρονικό δίκτυο τραπεζικής της winbank.

Με έδρα της την Αθήνα, η Τράπεζα Πειραιώς δραστηριοποιείται σε 10 ακόμα χώρες απασχολώντας συνολικά περίπου 22.000 εργαζόμενους και παρέχοντας προϊόντα και υπηρεσίες σε περίπου 7 εκατομμύρια πελάτες ανά τον κόσμο. Η διεθνής δραστηριότητα του ομίλου παρουσιάζεται κυριώς στην νοτιοανατολική Ευρώπη και την ανατολική Μεσόγειο, με δίκτυο 410 καταστημάτων. Πιο συγκεκριμένα, ο όμιλος δραστηριοποιείται στη Ρουμανία (140 καταστήματα), τη Βουλγαρία (83 καταστήματα), την Αλβανία (53 καταστήματα), τη Σερβία (42 καταστήματα), την Ουκρανία (37 καταστήματα), την Κύπρο (14 καταστήματα), την Αίγυπτο (39 καταστήματα), το Ηνωμένο Βασίλειο (1 κατάστημα στο Λονδίνο) και τη Γερμανία (1 κατάστημα στη Φρανκφούρτη).

5.3. Η Alpha Bank

Η Alpha Bank ιδρύθηκε το 1879 και είναι μία από τις ισχυρότερες ιδιωτικές τράπεζες στην Ελλάδα, με δίκτυο καταστημάτων άνω των 1.000, που συνεισφέρει σημαντικά στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας³⁶. Επίσης, διατηρεί έναν από τους υψηλότερους

³⁶<http://www.alpha.gr/page/default.asp?la=1&id=2578>, 20/07/2014

δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας στην Ευρώπη.

Το σύνολο των χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει περιλαμβάνουν:

- την τραπεζική μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων
- τη διαχείριση κεφαλαίων
- το private banking, τη χρηματοδότηση
- τη διανομή ασφαλιστικών προϊόντων, την επενδυτική τραπεζική, τη λιανική τραπεζική
- τις χρηματιστηριακές εργασίες
- τη διαχείριση ακίνητης περιουσίας
- άλλες ξενοδοχειακές υπηρεσίες

Επιπλέον, ο όμιλος αναπτύσσει και υπηρεσίες στον κλάδο της ναυτιλίας και δημιουργεί νέους πολυδιάστατους λογαριασμούς καταθέσεων και σύγχρονους λογαριασμούς χορηγήσεων.

Η ισχυρή του παρουσία στις διεθνείς τραπεζικές αγορές εντοπίζεται κυρίως στην Κύπρο, τη Βουλγαρία, τη Ρουμανία, τη Σερβία, την Αλβανία, την Π.Γ.Δ.Μ. και το Ηνωμένο Βασίλειο. Παράλληλα, λειτουργεί και ένα ευρύτατο δίκτυο ανταποκριτών με τραπεζικά ιδρύματα τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό. Στόχος του ομίλου είναι να καταφέρει να καταστεί ως τράπεζα αναφοράς στις αγορές της νοτιοανατολικής Ευρώπης.

5.4. Ο όμιλος Intracom Holdings

Πρόκειται για έναν από τους μεγαλύτερους ελληνικούς πολυεθνικούς ομίλους εξειδικευμένων τεχνολογικών λύσεων και υπηρεσιών. Δραστηριοποιείται κυρίως στους κλάδους των τηλεπικοινωνιακών λύσεων, των συστημάτων πληροφορικής

αμυντικών ηλεκτρονικών συστημάτων, της παροχής υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας και Internet και των κατασκευών³⁷. Ιδρύθηκε το 1977 και εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αθηνών το 1999. Το 2005 μετασηματίστηκε σε εταιρεία συμμετοχών. Απασχολεί συνολικά περισσότερους από 4.800 εργαζόμενους με υψηλή επιστημονική κατάρτιση, οι 1.300 από τους οποίους απασχολούνται στο εξωτερικό.

Η Intracom Holdings συμμετέχει σε εδραιωμένες εταιρείες στην Ελλάδα και σε άλλες χώρες τους εξωτερικού εδώ και 35 χρόνια. Διαθέτει 27 θυγατρικές και συμμετοχές με άλλες χώρες, ενώ εξάγει σε 80 χώρες του εξωτερικού. Οι συμμετοχικές συνεργασίες της INTRACOM HOLDINGS επεκτείνονται στην Ελλάδα και την Κύπρο, τα κράτη των Βαλκανίων (Αλβανία, Βουλγαρία, Μολδαβία, ΠΓΔΜ, Ρουμανία, Σερβία & Μαυροβούνιο, Τουρκία), την κεντρική και δυτική Ευρώπη (Βέλγιο, Κροατία, Λουξεμβούργο, Ουγγαρία, Σλοβακία), τη Μέση Ανατολή (Ιορδανία, Συρία, Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα) καθώς επίσης και την Αρμενία, τη Λιβύη, τις ΗΠΑ και τη Ρωσία.

Παρακάτω θα αναλύσουμε τις κύριες εταιρείες του ομίλου της Intracom Holdings, το αντικείμενο δραστηριότητάς τους, τη θέση τους στην αγορά καθώς και την διεθνή τους παρουσία σε χώρες του εξωτερικού.

- Intracom Telecom: αποτελεί ένα κορυφαίο περιφερειακό κατασκευαστή τηλεπικοινωνιών συστημάτων και προμηθευτή λύσεων και επαγγελματικών υπηρεσιών. Δραστηριοποιείται κυρίως στην ανάπτυξη και κατασκευή τηλεπικοινωνιακών προϊόντων, ολοκληρωμένων έργων, στην ολοκλήρωση δικτύων καθώς και στις επαγγελματικές υπηρεσίες. Αξίζει να αναφέρουμε ότι ο όμιλος της Intracom Telecom, συμμετέχει σε πολυεθνικά προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης σε συνεργασία με μεγάλες διεθνείς εταιρείες, οργανισμούς και ακαδημαϊκά ιδρύματα. Διατηρεί θυγατρικές εταιρείες σε 12 χώρες, ενώ οι διεθνείς δραστηριότητές της εκτείνονται σε 50 χώρες. Στρατηγικός της στόχος είναι οι αγορές της Μέσης Ανατολής και της Βόρειας Αφρικής. Επίσης, κάθε χρόνο επενδύει περίπου 6-8% των κερδών της στην έρευνα και ανάπτυξη τηλεπικοινωνιακών συστημάτων. Τον 2006, το 51% της Intracom Telecom εξαγοράστηκε από τη ρωσική εταιρεία JSC Sitronics, ενώ η

³⁷ http://www.intracom-telecom.com/gr/products/product_start.htm, 21/07/2014

Intracom Holdings διατηρεί πλέον το 49%.

- **Intracom Defense Electronics:** είναι η μεγαλύτερη εταιρεία ανάπτυξης και παραγωγής αμυντικών ηλεκτρονικών συστημάτων στην Ελλάδα. Οι δραστηριότητές της περιλαμβάνουν την ανάπτυξη και κατασκευή ηλεκτρονικών προϊόντων, την συμπαραγωγή ηλεκτρονικών υποσυστημάτων και την συμμετοχή σε διεθνή προγράμματα έρευνας και τεχνολογίας. Συμπεριλαμβάνεται στην επίσημη λίστα προμηθευτών του ΝΑΤΟ και εξάγει προϊόντα λύσεις και υπηρεσίες σε ευρωπαϊκές χώρες, όπως το Βέλγιο, η Γαλλία, η Γερμανία, η Ισπανία, η Κύπρος, η Ολλανδία, η Σουηδία καθώς και στις ΗΠΑ.
- **Intracom IT Services:** αποτελεί κορυφαία εταιρεία παροχής υπηρεσιών πληροφορικής στην ελληνική αγορά και ένας από τους ισχυρότερους ολοκληρωτές συστημάτων στην περιοχή της νοτιοανατολικής Ευρώπης και Μέσης Ανατολής. Οι δραστηριότητές του περιλαμβάνουν κυρίως την ανάπτυξη και ολοκλήρωση συστημάτων πληροφορικής, την ανάπτυξη λογισμικού και τις υπηρεσίες outsourcing. Η θυγατρική της, Intrasoft International, που εδρεύει στο Λουξεμβούργο, είναι από τους βασικούς προμηθευτές υπηρεσιών πληροφορικής προς τους επίσημους φορείς της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η Intracom IT Services διαθέτει διεθνή παρουσία σε 11 χώρες, ενώ δραστηριοποιείται διεθνώς σε 18 χώρες. Οι αγορές που στρέφεται κυρίως είναι οι αγορές την δυτικής Ευρώπης, την νοτιοανατολικής Ευρώπης, της Μέσης Ανατολής και της Βόρειας Αφρικής.
- **Hellas on line (hol):** είναι μία από τις μεγαλύτερες εταιρείες παροχής υπηρεσιών τηλεφωνίας και Internet στην Ελλάδα. Αν και ιδρύθηκε το 1993, έγινε μέλος του ομίλου Intracom Holdings το 2006. Δραστηριοποιείται ως τηλεπικοινωνιακός πάροχος νέας γενιάς καθώς και στις ευρυζωνικές υπηρεσίες φωνής, δεδομένων και Internet. Επίσης, ανάμεσα στα προϊόντα που προσφέρει επίσης φιλοξενία δικτυακών τόπων και συστημάτων, δικτύωση και υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας.

- **Intrakat:** αποτελεί κορυφαία εταιρεία κατασκευών σε έργα υποδομών υψηλής τεχνολογία στην Ελλάδα. Η εταιρεία δραστηριοποιείται σε τεχνικά έργα που συμπεριλαμβάνουν και τις μελέτες εφαρμογής, σχεδιασμού και επίβλεψης έργων στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Δραστηριοποιείται ακόμα σε ενεργειακά έργα, διανομή φυσικού αερίου, συντήρηση εγκαταστάσεων, μεταλλικές κατασκευές και έργα περιβάλλοντος. Το πελατολόγιο της περιλαμβάνει δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς, οργανισμούς και επιχειρήσεις.

5.5. Ο όμιλος Βιοχάλκο Α.Ε.

Το 1937, η Ελληνική Βιομηχανία Χαλκού και Αλουμινίου Α.Ε. ιδρύθηκε με την επωνυμία Ελληνική Βιομηχανία Χαλκού, στην Αθήνα. Το 1947 εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αθηνών. Το 1950, η Βιοχάλκο αγόρασε νέα μηχανήματα και διεύρυνε τις εγκαταστάσεις παραγωγής της και μετονομάστηκε σε Βιοχάλκο-Ελληνική Βιομηχανία Χαλκού και Αλουμινίου Α.Ε. Η Βιοχάλκο αναπτύχθηκε σταδιακά μέσω στρατηγικών συμμαχιών με διεθνείς βιομηχανικές επιχειρήσεις και το 1966 κατέστη εταιρεία συμμετοχών, έπαυσε η ίδια να ασκεί βιομηχανική δραστηριότητα και μετέφερε όλες τις παραγωγικές της δραστηριότητες σε θυγατρικές και συνδεδεμένες εταιρείες³⁸. Τη δεκαετία του 1970, η Βιοχάλκο και οι θυγατρικές της ίδρυσαν νέες εταιρείες και η Cofidin S.A., ιδρύθηκε από την Compagnie Bruxelles Lambert S.A. (CBL) για να λάβει σταδιακά μέρος των δικαιωμάτων συμμετοχής που κατέχονταν από την CBL/ Groupe Bruxelles Lambert S.A. (GBL) στον όμιλο της Βιοχάλκο³⁹. Τη δεκαετία του 1980, ο όμιλος της Βιοχάλκο αναδιαμορφώθηκε μέσω πολλαπλών απαοχίσεων που σχεδιάστηκαν για να φέρουν όσο το δυνατόν περισσότερο εταιρική μορφή και συνείδηση στις μονάδες παραγωγής. Η GBL μεταβίβασε την Cofidin στους σημαντικότερους μετόχους της Βιοχάλκο. Τη δεκαετία του 1990, η Βιοχάλκο εισήγαγε τις βασικές τις θυγατρικές στο Χρηματιστήριο Αθηνών, ενισχύοντας την κεφαλαιακή της δομή και πιστοληπτική της ικανότητα. Το 1999, η Βιοχάλκο άντλησε κεφάλαια από το Χρηματιστήριο Αθηνών

³⁸ <http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%92%CE%B9%CE%BF%CF%87%CE%AC%CE%BB%CE%BA%CE%BE>, 14/07/2014

³⁹ <http://viohalco.com/el/subsidiaries-sectors-gr/steel-sector-gr>, 21/07/2014

και χρηματοδότησε την ταχεία επέκταση και εδραίωση των θυγατρικών της στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

Το Μάιο του 2013, ιδρύθηκε η Viohalco ως Βέλγικη Ανώνυμη Εταιρεία στο πλαίσιο των συγχωνεύσεων με τη Βιοχάλκο και την Cofidin S.A., ενώ το Νοέμβριο του 2013 η Βιοχάλκο με την Cofidin S.A. συγχωνεύτηκαν με τη Viohalco, στο πλαίσιο εγχώριας και διασυνοριακής συγχώνευσης. Σκοπός της συγχώνευσης ήταν η εισαγωγή της μητρικής εταιρείας συμμετοχών του ομίλου Βιοχάλκο στην αγορά Euronext Brusells και η ενίσχυση της κεφαλαιακής δομής της μητρικής εταιρείας συμμετοχών και θα είναι ιδιαίτερα επωφελής για την εταιρεία γιατί θα κάνει τη μετοχή της πιο ορατή σε διεθνείς επενδύσεις και θα διευκολύνει την πρόσβαση στις διεθνείς αγορές κεφαλαίων.

Παρακάτω θα δούμε τη δράση καθεμιάς από τις εταιρείες του ομίλου της Viohalco τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό.

- Σιδενόρ Α.Ε.: ο όμιλος επιχειρήσεων Σιδενόρ Α.Ε. εξειδικεύεται στην παραγωγή, κατεργασία και εμπορία χάλυβα της Viohalco. Με μονάδες παραγωγής σε Ελλάδα, Βουλγαρία, Ρωσία και Π.Γ.Δ.Μ., η Σιδενόρ διαθέτει στους πελάτες της ένα ευρύ φάσμα προϊόντων. Ο όμιλος έχει σαν βασικές του λειτουργίες τις εξής: τη χαλυβουργία, τη σωληνουργία, την περαιτέρω επεξεργασία προϊόντων χάλυβα και την πώληση και διανομή προϊόντων. Θυγατρικές της Σιδενόρ είναι η Σιδενόρ Βιομηχανική Χάλυβα Α.Ε., η Stromana Industry S.A., η Προσάλ, η Αειφόρος Α.Ε., τα Σωληνουργεία Κορίνθου Α.Ε., κ.ά.
- Χαλκόρ Α.Ε.: ο όμιλος αντιπροσωπεύει τον κλάδο παραγωγής και εμπορίας προϊόντων χαλκού, κραμάτων χαλκού, κραμάτων ψευδαργύρου χαλκού και καλωδίων μέσω του ομίλου Ελληνικά Καλώδια στη Viohalco. Διαθέτει μονάδες στην Ελλάδα, τη Βουλγαρία, τη Ρουμανία, μεγάλο αριθμό πελατών διεθνώς και φιλοσοφία που στρέφεται γύρω από τις εξαγωγές. Θυγατρικές της Χαλκόρ είναι η Ελληνικά Καλώδια Α.Ε., η Fulgor S.A., η Icme Ecab S.A., η Sofia Med S.A. και η Fitco S.A., οι οποίες δραστηριοποιούνται κυρίως στην κατασκευή καλωδίων, συρμάτων χαλκού, πλαστικών και ελαστικών μειγμάτων για την παραγωγή καλωδίων.

- Ελβάλ Α.Ε.: είναι ο όμιλος που ασχολείται με την κατασκευή, κατεργασία και εμπορία προϊόντων αλουμινίου της Viohalco. Ο όμιλος διαθέτει μονάδες παραγωγής σε Ελλάδα, Βουλγαρία και Ηνωμένο Βασίλειο που κατασκευάζουν ένα σύνολο προϊόντων έλαση και διέλασης αλουμινίου, τα οποία χρησιμοποιούνται σε πολλούς τομείς όπως η αυτοκινητοβιομηχανία, η ναυπηγική, οι κατασκευές, η βιομηχανία τροφίμων και ποτών, κ.ά. Θυγατρικές της Ελβάλ είναι η Ετέμ Α.Ε., η Συμετάλ Α.Ε., η Βιομάλ Α.Ε., η Ανοξάλ Α.Ε., η Quantum Profiles S.A., κ.ά.

Όσον αφορά τον τομέα ανάπτυξης ακίνητης περιουσίας, η Viohalco και οι θυγατρικές της έχουν αναπτύξει ένα σημαντικό χαρτοφυλάκιο εμπορικών και βιομηχανικών ακινήτων σε διεθνή κλίμακα. Τα πιο σημαντικά ακίνητα τα οποία είναι ή ήταν ανεπτυγμένα από την περίοδο της Βιοχάλκο Α.Ε. και τις θυγατρικές της και βρίσκονται στην Ελλάδα και τη Βουλγαρία και περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, την ανάπτυξη συγκροτημάτων γραφείων, εμπορικών κέντρων, βιομηχανικών κτιρίων και αποθηκών.

Η Viohalco είναι μία εισηγμένη εταιρεία με έδρα τις Βρυξέλλες και είναι η εταιρεία holding ενός ομίλου εταιρειών. Μετά τη συγχώνευση, η Viohalco κατέστη η μητρική εταιρεία ενός ομίλου εταιρειών, οι οποίες δραστηριοποιούνται στους τομείς παραγωγής, επεξεργασίας και εμπορίας χάλυβα, χαλκού και αλουμινίου, καθώς και στην εκμετάλλευση ακίνητης περιουσίας. Η Viohalco είναι αυτή τη στιγμή ο μεγαλύτερος όμιλος κατεργασίας μετάλλων στην Ελλάδα. Επίσης, ο όμιλος συμμετέχει και σε άλλες πιο μικρές εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε τομείς όπως τα κεραμικά είδη υγιεινής και τα πλακάκια, οι υπηρεσίες ενδοεπιχειρησιακού σχεδιασμού (ERP application services), οι ασφάλειες, τα πρακτορεία ταξιδιών και οι μηχανολογικές εφαρμογές. Τόσο η Viohalco όσο και οι θυγατρικές της κάνουν συχνά επενδύσεις σε προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης της τεχνολογίας και παρακολουθούν στενά την πρόοδο της τεχνολογίας.

Οι εταιρείες της Viohalco εμφανίζουν πολύ ισχυρή παρουσία και στο εξωτερικό. Εξάγουν σε περισσότερες από 90 χώρες, έχουν πολύ ισχυρά μερίδια αγοράς σε όλο τον κόσμο και διεθνή πελατεία. Οι εταιρείες του ομίλου προκειμένου να διατηρήσουν και να επεκτείνουν το ειδικό ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα, υλοποιούν μεγάλες

επενδύσεις για να βελτιώσουν την παραγωγικότητα των μονάδων τους, να επεκτείνουν την παραγωγική τους ικανότητα και να αναπτύξουν συνεχώς τον τομέα έρευνας και τεχνολογίας, διευρύνοντας με αυτό τον τρόπο το χαρτοφυλάκιο των προϊόντων τους.

5.6. Ο όμιλος Ιντραλότ Α.Ε.

Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1992 και εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αθηνών το 1999. Είναι μία ελληνική εταιρεία η οποία προσφέρει σε οργανισμούς τυχερών παιχνιδιών με κρατική άδεια παγκοσμίως τις παρακάτω υπηρεσίες⁴⁰:

- ολοκληρωμένα συστήματα τυχερών παιχνιδιών
- συστήματα επεξεργασίας συναλλαγών
- καινοτόμα περιεχόμενα στα παιχνίδια,
- διαχείριση αθλητικών στοιχημάτων
- διαδραστικές υπηρεσίες τυχερών παιχνιδιών

Η εταιρεία ασχολείται τόσο με τη διαχείριση των τυχερών παιχνιδιών όσο και με την πώλησή τους. Το ευρύ φάσμα των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει, η τεχνογνωσία, η προηγμένη τεχνολογία που χρησιμοποιεί, δίνει στην Ιντραλότ ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που συνεισφέρει στην αποτελεσματικότητα, την κερδοφορία και την ανάπτυξη του ομίλου.

Η Ιντραλότ αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα της έντονης τάσης των ελληνικών επιχειρήσεων να στρέφουν τις δραστηριότητές τους σε κράτη του εξωτερικού και να πετυχαίνουν την εδραίωσή τους στις ξένες αγορές. Ο όμιλος πρωταγωνιστεί διεθνώς στον τομέα των τυχερών παιχνιδιών με παρουσία σε 57 χώρες και στις πέντε ηπείρους και με περισσότερους από 5.500 εργαζόμενους. Επίσης, διεκδικεί στην τρέχουσα χρήση, έργα συνολικού ύψους δισεκατομμυριών ευρώ στο εξωτερικό. Η Ιντραλότ διατηρεί ηγετική θέση στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών σε Ευρώπη,

⁴⁰ <http://www.intralot.com/content/102/company>, 21/07/2014

Ασία, Λατινική Αμερική, Κεντρική Αμερική και Καραϊβική. Σημαντική θέση κατέχει, επίσης, και στην αγορά της Βόρειας Αμερικής, ενώ η επέκταση της συνεχίζεται και προς Αυστραλία και Αφρική.

Εδώ, αξίζει να σημειωθεί ότι το Μάιο του 2014, ο όμιλος Ιντραλότ διακρίθηκε με το «βραβείο καλύτερης ελληνικής πολυεθνικής εταιρείας» από τη Statbank. Η διάκριση αυτή της εταιρείας ουσιαστικά αναγνωρίζει και επιβραβεύει την επιτυχημένη διεθνή στρατηγική της Ιντραλότ, την εξωστρέφειά της, τον δυναμισμό, την επιχειρηματική της ανάπτυξη, τη συμβολή της στη παραγωγικότητα και την απασχόληση καθώς και την ουσιαστική συμβολή της στην ελληνική οικονομία, αποτελώντας σήμερα μία από τις πιο σημαντικές εταιρείες της χώρας και πρώτη δύναμη στον κλάδο των τυχερών παιχνιδιών διεθνώς.

5.7. Ο όμιλος TITAN A.E.

Ο όμιλος TITAN είναι ένας αναξάρτητος παραγωγός τσιμέντου και δομικών υλικών, με καθετοποιημένη παραγωγή, που εδρεύει στην Ελλάδα. Ο όμιλος ιδρύθηκε το 1902 και εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αθηνών το 1912. Η επιτυχημένη πορεία του ομίλου στηρίζεται στις σύγχρονες τεχνολογίες που χρησιμοποιεί, τις μεθόδους και διαδικασίες μεθόδων έρευνας παραγωγής, διακίνησης και εμπορίας προϊόντων, τη συστηματική έρευνα, την τεχνολογία του που αναβαθμίζεται συνεχώς και το υψηλής ποιότητας και κατάρτισης ανθρώπινο δυναμικό του⁴¹. Στις εγκαταστάσεις του στην Ελλάδα αλλά και το εξωτερικό, απασχολεί περισσότερους από 5.500 εργαζόμενους.

Παρότι η έδρα του βρίσκεται στην Ελλάδα, ο όμιλος διαθέτει εργοστάσια τσιμέντου σε 9 χώρες και ανπτύσσει καθετοποιημένη δραστηριότητα, παραγωγική και εμπορική σε 13 χώρες. Η δραστηριότητα αυτή ασκείται μέσω θυγατρικών εταιρειών, στις οποίες ο TITAN έχει είτε πλήρη είτε πλειοψηφικό (μετοχικό) έλεγχο ή συμμετέχει σε κοινοπραξία. Οι δραστηριότητες του ομίλου καλύπτουν τους εξής κλάδους:

- Παραγωγή τσιμέντου (φαιού και λευκού), σκυροδέματος και αδρανών υλικών
- Διακίνηση και διανομή τσιμέντου

⁴¹ <http://www.titan.gr/el/titan-group/group-profile/>, 21/07/2014

- Κονιάματα
- Τσιμεντόλιθους

Ο όμιλος TITAN δραστηριοποιείται κυρίως σε χώρες της δυτικής Ευρώπης, της νοτιοανατολικής Ευρώπης, την ανατολικής Μεσογείου και των ΗΠΑ. Πιο συγκεκριμένα, οι δραστηριότητες του επεκτείνονται σε Αίγυπτο, Αλβανία, Βουλγαρία, Γαλλία, Ηνωμένο Βασίλειο, Κόσοβο, Ιταλία, Π.Γ.Δ.Μ., Τουρκία, Σερβία και ΗΠΑ.

5.8. Ο όμιλος ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ Α.Ε. (ΕΛ.ΠΕ)

Το 1955 ιδρύθηκε, με απόφαση της κυβέρνησης, η πρώτη ελληνική μονάδα διύλισης πετρελαίου στην Ελλάδα, τα Ελληνικά Διυλιστήρια Ασπροπύργου (ΕΛ.Δ.Α.), τα οποία όμως λειτούργησαν για πρώτη φορά το 1958. Μετά από πολλές αναδιαρθρώσεις, το 1998, ο όμιλος μετονομάστηκε σε Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε. και ιδιωτικοποιήθηκε. Η Ελληνικά Πετρέλαια εισήχθη τότε στο Χρηματιστήριο Αθηνών και Χρηματιστήριο του Λονδίνου.

Ο όμιλος Ελληνικά Πετρέλαια αποτελεί σήμερα ένα δυναμικό όμιλο και πρωταγωνιστή των ενεργειακών εξελίξεων τόσο στην Ελλάδα όσο και την ευρύτερη περιοχή της νοτιοανατολικής Ευρώπης⁴². Η ΕΛ.ΠΕ μετεξελίχθηκε σταδιακά από πετρελαϊκή σε ενεργειακή δύναμη μέσω της διεθνούς δραστηριότητάς της, επεκτάσεων και των συμμαχιών αλλά και μέσω ενός αναπτυξιακού προγράμματος που περιλάμβανε συγκεκριμένες κερδοφόρες επενδύσεις σε νέους τομείς.

Το εύρος των δραστηριοτήτων του ομίλου περιλαμβάνει:

- Τον εφοδιασμό, τη διύλιση και την εμπορία πετρελαιοειδών στην Ελλάδα και το εξωτερικό
- Τη λιανική εμπορία πετρελαιοειδών στην Ελλάδα και το εξωτερικό
- Την παραγωγή και εμπορία χημικών/πετροχημικών
- Την έρευνα και παραγωγή υδρογονανθράκων

⁴² <http://www.helpe.gr/the-group/at-a-glance/>, 21/07/2014

- Την παραγωγή και εμπορία ηλεκτρικής ενέργειας και το φυσικό αέριο
- Την παραγωγή και εμπορία ανανεώσιμων πηγών ενέργειας
- Την παροχή μελετών και τεχνικών υπηρεσιών για τεχνικά έργα συναφή με θέματα υδρογονανθράκων
- Τη συμμετοχή στη μεταφορά αργού πετρελαίου και προϊόντων (αγωγοί, θαλάσσιες μεταφορές)

Όσον αφορά τώρα την διοίκηση του ομίλου ΕΛ.ΠΕ., η μητρική εταιρεία, η οποία βρίσκεται στην Ελλάδα, είναι άμεσα ή έμμεσα ο μοναδικός ή ο πλειοψηφικός μέτοχος των θυγατρικών και των υπόλοιπων συνδεδεμένων εταιρειών του ομίλου. Κάθε μία από τις θυγατρικές διαθέτει το δικό της διοικητικό συμβούλιο και σχήμα διοίκησης. Ωστόσο, οι αποφάσεις για επενδύσεις, η χρηματοοικονομική διαχείριση του ομίλου και οι ετήσιοι προϋπολογισμοί ελέγχονται από τα κεντρικά γραφεία της μητρικής εταιρείας. Τα αποτελέσματα κάθε θυγατρικής ή συνδεδεμένης εταιρείας του κλάδου υποβάλλονται στη μητρική. Το ανθρώπινο δυναμικό που απασχολείται τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό ξεπερνάει τους 3.500 εργαζόμενους.

Τα Ελληνικά Πετρέλαια, εκτός από τη σημαντική παρουσία που κατέχουν εδώ και αρκετά χρόνια στην εγχώρια αγορά, δραστηριοποιούνται πολύ έντονα και στα κράτη της νοτιοανατολικής Ευρώπης, κατέχοντας σημαντική θέση στο εμπόριο καυσίμων σε Κύπρο, Σερβία, Βουλγαρία, Μαυροβούνιο και Π.Γ.Δ.Μ., με συνολικό δίκτυο 279 πρατηρίων και ενός διυλιστηρίου στα Σκόπια. Η δραστηριότητα της έρευνας και παραγωγής υδρογονανθράκων συγκεντρώνεται στις περιοχές της Αιγύπτου, West Obayed και Mesaha, όπου ο όμιλος διατηρεί ποσοστό 30% σε κάθε περιοχή, μέσω κοινοπραξιών με χώρες του εξωτερικού, ενώ κατέχει διακιώματα έρευνας και στο Μαυροβούνιο.

5.9. Ο όμιλος Chipita A.E.

Ο όμιλος Chipita ιδρύθηκε το 1973 στην Ελλάδα με αντικείμενο δραστηριότητάς τους την παραγωγή και την εμπορία αλμυρών σνακς⁴³.

Τη δεκαετία του 1990, νέα προϊόντα προστέθηκαν στις δραστηριότητες του ομίλου. Σήμερα, η Chipita, δραστηριοποιείται σε τέσσερις μεγάλες κατηγορίες προϊόντων:

- τα croissants και παρεμφερή προϊόντα ζύμης
- τα αλμυρά σνακς (bake rolls)
- τα cakes
- τα ζαχαρώδη προϊόντα.

Επιδίωξη της είναι η συνεχής της ανάπτυξη, η παραγωγή και διάθεση ασφαλών προϊόντων στους καταναλωτές και δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στην καινοτομία και τη συνεχή βελτίωση των αγαθών της, έτσι ώστε να καταφέρει να διατηρήσει και να ενισχύσει τη ηγετική θέση που κατέχεις στην αγορά.

Γύρω στο 1995, η Chipita ξεκίνησε να παρουσιάζει τάσεις «εξωστρέφειας» το ομίλου της και ξενικάει τη διεθνή παρουσία της με επιτυχία που συνεχίζεται μέχρι και σήμερα. Ο όμιλος ξενικάει να κινείται στις ξένες αγορές είτε ιδρύοντας δικές της εταιρείες είτε συνάπτοντας στρατηγικές συνεργασίες με μεγάλες διεθνείς ή ισχυρές τοπικές εταιρείες. Από το 1995, λοιπόν, ο όμιλος Chipita στρέφεται αρχικά στις αγορές της Βουλγαρίας, της Πορτογαλίας και της Αιγύπτου, ιδρύοντας μονάδες παραγωγής. Μετά, ακολουθεί η δημιουργία εργοστασίων στο Μεξικό, την Πολωνία, τη Ρουμανία, τη Ρωσία, τη Σαουδική Αραβία και πιο πρόσφατα στην Ινδία και την Τουρκία. Παράλληλα με τη δημιουργία των εργοστασίων, η Chipita δημιουργεί και εμπορικά γραφεία σε 6 χώρες, τη Γερμανία, την Ουγγαρία, την Ουκρανία, τη Σερβία, τη Σλοβακία και την Τσεχία.

Όσον αφορά τις κοινοπραξίες της Chipita με χώρες του εξωτερικού, το 1996 ιδρύθηκε η Edita Food Industries, ως κοινοπραξία της Chipita με την οικογένεια Berzi. Η είσοδος της στην αιγυπτιακή αγορά σημείωσε μεγάλη επιτυχία. Το 2000 στο Μεξικό, ιδρύθηκε η ChiriGa, ως κοινοπραξία μεταξύ της Chipita και της Gamesa, κορυφαίας εταιρείας τροφίμων στο Μεξικό. Τέλος, το 2007, ιδρύθηκε η Modern Food

Industries (MFI) στη Σαουδική Αραβία, ως κοινοπραξία της Chipita, της Almarai (η μεγαλύτερη καθετοποιημένη εταιρεία γαλακτοκομικών προϊόντων στην περιοχή) και του ομίλου Olayan. Οι χώρες δραστηριοποίησης της MFI είναι τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, το Κουβέιτ, το Ομάν, το Μπαχρέιν και το Κατάρ.

Η Chipita προσφέρει τα προϊόντα της στους καταναλωτές 65 χωρών συνολικά είτε απευθείας είτε μέσω στρατηγικών συνεργασιών, τα οποία παράγονται σε 18 εργοστάσια 10 διαφορετικών χωρών. Το ανθρώπινο δυναμικό της ξεπερνάει τα 9.000 άτομα, τα οποία ανήκουν σε 35 διαφορετικά εθνικότητες. Τα 3.800 περίπου από αυτά απασχολούνται στην Chipita, ενώ τα υπόλοιπα 5.500 απασχολούνται στις στρατηγικά συνεργαζόμενες εταιρείες.

⁴³ <http://www.chipita.com/el-gr/poioi-eimaste/istoria/>, 22/07/2014

Κεφάλαιο 6: Συμπεράσματα-Επίλογος

Η μεταφορά των οικονομικών δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων είναι, στις μέρες μας, μια πραγματικότητα από την οποία δεν εξαιρείται καμία εθνική οικονομία. Μέσα σε αυτή την πραγματικότητα, λίγο πολύ, όλα τα εθνικά κεφάλαια έχουν επεκτείνει τη δραστηριότητά τους έξω από τα εθνικά τους σύνορα.

Η επέκταση ορισμένων μεριδίων του ελληνικού κεφαλαίου στο εξωτερικό αποτελεί πλέον αναμφισβήτητο φαινόμενο, αφού μια σειρά μεγάλων ελληνικών επιχειρήσεων και ομίλων εταιρειών έχουν επεκτείνει σε τέτοιο βαθμό τις δραστηριότητές τους εκτός των συνόρων της Ελλάδας, που φαίνεται πλέον να δραστηριοποιούνται περισσότερο στις αγορές του εξωτερικού παρά στην εγχώρια αγορά. Οι ελληνικές πολυεθνικές επιχειρήσεις, μέσω του δικτύου των θυγατρικών τους, αυξάνουν την ανταγωνιστική τους θέση και αποκτούν ισχυρά μερίδια αγοράς.

Οι κύριες χώρες που επιλέγουν οι Έλληνες επιχειρηματίες για να επενδύσουν τα κεφάλαιά τους είναι κυρίως οι βαλκανικές χώρες, οι χώρες της νοτιοανατολικής Ευρώπης, τα κράτη της Μέσης Ανατολής, καθώς και οι ΗΠΑ και το Ηνωμένο Βασίλειο και βασικό τους κίνητρο οι αναζήτηση νέων αγορών πιο προσοδοφόρων και δευτερευόντως η αναζήτηση χαμηλότερου κόστους παραγωγής.

Οι πολυεθνικοί όμιλοι ελληνικών συμφερόντων συνεισφέρουν πολύ σημαντικά τόσο στην εγχώρια οικονομία όσο και στην παγκόσμια οικονομία. Παρ' όλα αυτά, το μέλλον τους χρήζει ιδιαίτερης προσοχής, ειδικά λόγω της εμφάνισης της οικονομικής κρίσης. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στον τρόπο αντίληψης της ελληνικής πραγματικότητας, στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και την διοίκηση των επιχειρήσεων. Κι αυτό γιατί τα δεδομένα μεταβάλλονται συνεχώς καθιστώντας απαραίτητη τη διαρκή επαγρύπνηση, την ευελιξία και την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων τους.

Στα πλαίσια της οικονομικής κρίσης και λαμβάνοντας υπόψη το μικρό σχετικά μέγεθος της ελληνικής αγοράς, οι σκέψεις για τεράστιου ύψους επενδύσεων, χωρίς σωστό σχεδιασμό, προγραμματισμό, λεπτομερή έρευνα αγοράς, σωστή πρόβλεψη και αξιολόγηση των δεδομένων, μάλλον δε θα έχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα ειδικά για επιχειρήσεις μικρού ή μεγάλου μεγέθους.

Επίσης, αξίζει να αναφερθεί ότι κάποιες φορές και το ίδιο το ελληνικό κράτος δρα σαν ανασταλτικός παράγοντας για τις εγχώριες πολυεθνικές επιχειρήσεις και την μελλοντική τους πορεία. Η γραφειοκρατία, η αργή εξέλιξη των διαδικασιών, οι πολύ υψηλοί φορολογικοί συντελεστές και η λανθασμένη επιχειρηματική νοοτροπία, αποτρέπουν τόσο τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων στον ελλαδικό χώρο όσο και την επέκταση των ήδη υπάρχουσων εταιρειών σε κράτη του εξωτερικού.

Η παρουσία των ελληνικών πολυεθνικών επιχειρήσεων στις διεθνείς αγορές μέχρι τώρα έχει αποδείξει ότι υπάρχουν πολλές προοπτικές περαιτέρω ανάπτυξης και εξέλιξης, αρκεί να πληρούνται οι απαραίτητες προϋποθέσεις. Απαραίτητα στοιχεία είναι η αναδιοργάνωση των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων προκειμένου να ανταπεξέλθουν στο έντονα παγκοσμιοποιημένο και ανταγωνιστικό περιβάλλον. Επίσης, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι προετοιμασμένες να εκμεταλλεύονται τις επενδυτικές ευκαιρίες που εμφανίζονται και να είναι σε θέση να αξιοποιούν πιο δυναμικά το δίκτυο των θυγατρικών τους. Επίσης, απαραίτητη είναι και η αναζήτηση νέων στρατηγικών πόρων προκειμένου να διατηρήσουν και να επεκτείνουν την ανταγωνιστικότητά τους. Τέλος, μεγάλη σημασία πρέπει να δοθεί και στην καινοτομική δραστηριότητα και τα προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης που ποράγουν νέες τεχνικές και μεθόδους καθώς και νέες τεχνολογίες που βοηθάνε τις επιχειρήσεις να δημιουργούν μοναδικά προϊόντα και να αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα συγκριτικά με άλλες επιχειρήσεις.

Η απλή γεωγραφική εξάπλωση μιας πολυεθνικής εταιρείας σε όλα τα μήκη και πλάτη της γης δεν παίζει τόσο σημαντικό ρόλο, όσο άλλα στοιχεία όπως η εταιρική της ταυτότητα, το εξειδικευμένο και αφοσιωμένο ανθρώπινο δυναμικό της, η καινοτομική της δραστηριότητα, η εταιρική της κουλτούρα, το αίσθημα της κοινωνικής ευθύνης, η ευθύνη και η δέσμευση απέναντι στον πελάτη. Τέλος, η διοίκηση της πολυεθνικής εταιρείας αποτελεί ουσιαστικό παράγοντα καθώς είναι αυτή που ορίζει με τις αποφάσεις της ολόκληρη την πορεία της επιχείρησης τόσο στην εγχώρια αγορά όσο και στις ξένες αγορές στις οποίες δραστηριοποιείται. Είναι αυτή που παίρνει όλες τις στρατηγικές αποφάσεις και κατευθύνει όλες τις μονάδες παραγωγής της επιχείρησης.

Η σύγχρονη πολυεθνική επιχείρηση είναι ένας πολύ δυναμικός οικονομικός οργανισμός που αναπτύσσεται και μεταβάλλεται συνεχώς και επηρεάζει αλλά και επηρεάζεται από το εξωτερικό του περιβάλλον. Λόγω αυτής της πολύ πολύπλοκης δομής είναι απαραίτητη η συνεχής προσήλωση των επιχειρήσεων καθώς και η ευελιξία που θα κάνει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους ανταγωνιστικά και μοναδικά στην παγκόσμια αγορά.

Βιβλιογραφία

Ξένη Βιβλιογραφία

- Aggarmal, R., J. Berrill, E. Hutson & C. Kearney, (2011). What is a multinational corporation. Classifying the degree of firm-level multinationality, *International Business Review* 20, pp. 557-577
- Caves, R.E., (1994). *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, 2nd edition, Cambridge; Cambridge University Press
- De Faria, P. & W. Sofka, (2010). Knowledge protection strategies of multinational firms- A cross-country comparison, *Research Policy* 39, pp.956-968
- Dinopoulos, E. & P. Segerstrom, (2010). Intellectual property rights, multinational firms and economic growth, *Journal of Development Economics* 92, pp.13-27
- Dunning, J., (1993). *Multinational Enterprises and the Global Economy*, New York: Addison Wesley, pp. 20-63
- Egger, H., P. Egger & Davis Greenway, (2007). Intra-industry trade with multinational firms, *European Economic Review* 51, pp.95-106
- Grossman, G.M, E. Helpman & A. Szeidl, (2006). Optimal integration strategies for the multinational firm, *Journal of International Economics* 70, pp.216-238
- Hakkala, K.N., F. Heyman & F. Sjöholm, (2014). Multinational firms, acquisitions and job tasks, *European Economic Review* 66, pp.248-265
- Hood, N. & S. Young, (1979). *The economics of multinational enterprise*. London: Longman, pp.44-112, 130-152
- Leonidou, L.C., C.N. Leonidou, J.S. Hadjimarcou & I. Lytovchenko, (2014). Assessing the greenness of environmental advertising claims made by multinational industrial firms, *Industrial Marketing Management* 43, pp.671-684
- Mourdoukoutas, P., (1999). *The global corporation-The Decolonization of International Business*, Quorum Books, pp. 45-82
- Papanastassiou, M. & R. Pearce, (1999). *Multinationals, technology and national competitiveness*, Cheltenham, Elgar
- Poulis, K., M. Yamin & E. Poulis, (2012). Domestic firms competing with multinational enterprises: The relevance of resource-assessing alliance formations, *International Business Review* 21, pp. 588-601

Siedschlag, I., D. Smith, C. Turcu & X. Zhang, (2013). What determines the location choice of R&D activities by multinational firms?, *Research Policy* 42, pp.1420-1430

Young, S., N. Hood & E. Peters, (1994). Multinational Enterprises and Regional Economic Development, *The Journal of the Regional Studies Association*, vol. 28, No. 7, pp. 657-677

White, R.N. & T.A. Poynter, (1984). Strategies for Foreign-Owned Subsidiaries in Canada, *Business Quarterly*, Summer: pp.59-69

Ελληνική Βιβλιογραφία

Βαρελάς, Γ., (2010). Πολυεθνικές Επιχειρήσεις, Μύθοι και Αλήθειες, σσ. 50-72

Κούτρα, Π., (2006). Ελληνικοί Πολυεθνικοί Όμιλοι, *ΧΡΗΜΑ*, τεύχος 323

Παλάσκας, Λ. & Χ. Στοφόρος, (2004). Η Ελλάδα στη Διεθνή Αγορά Επενδύσεων, *IOBE: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*, σσ. 24-27

Παλάσκας, Β., Παπαναστασίου Μ. & Φιλιππίος Φ., (2007). Ο ρόλος των ελληνικών πολυεθνικών επιχειρήσεων στην οικονομία και προϋποθέσεις περαιτέρω ανάπτυξης τους, *IOBE: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*, σσ. 23-25, 30-31, 45-58

Παπαναστασίου, Μ., (2009). Οι θυγατρικές των Ελληνικών Πολυεθνικών Επιχειρήσεων και Στρατηγικές Διεθνοποίησης, *IOBE: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών*, σσ. 11-15, 19-20, 20-22, 33, 67-68

Παπουτσή, Ε.Χ. & Ε. Φιλίππου. Κεφάλαιο 18 «Κεφαλαιακές ροές και ξένες επενδύσεις», σσ. 102-131

Χριστοδουλάκης, Α.Γ., (2000). Οι 7 ελληνικές πολυεθνικές με τζίρο άνω των 10 τρις. δραχμές. Ποιες είναι, τι σχεδιάζουν, *Το Βήμα*, σσ. 37-38

Ηλεκτρονικές Διευθύνσεις

<https://www.nbg.gr/el/the-group>, 20/07/2014

<http://www.piraeusbankgroup.com/el/group-profile/brief-profile>, 20/07/2014

<http://www.alpha.gr/page/default.asp?la=1&id=2578>, 20/07/2014

http://www.intracom-telecom.com/gr/products/product_start.htm, 21/07/2014

<http://viohalco.com/el/subsidiaries-sectors-gr/general-overview-gr>, 21/07/2014

<http://www.intralot.com/content/102/company>, 21/07/2014

<http://www.titan.gr/el/titan-group/group-profile/>, 21/07/2014

<http://www.helpe.gr/the-group/at-a-glance/>, 21/07/2014

<http://www.chipita.com/el-gr/poioi-eimaste/istoria/>, 22/07/2014

www.theseis.com, Αναλύσεις, Κριτική, Ζητήματα της πάλης των τάξεων, Άρθρο «Ζητήματα της διεθνούς οικονομίας», Τεύχος 55, Γιάννης Μηλιός, 4-6/1996

www.aueb.gr, Μελέτη «Ορισμοί, βασικές έννοιες και χαρακτηριστικά των πολυεθνικών επιχειρήσεων»

www.epistimonikomarketing.gr, Οι Ελληνικές Επενδύσεις στα Βαλκάνια, Τεύχος Νοέμβριος 2005

www.makthes.gr, ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ Γιατί οι Έλληνες προτιμούν τη Βουλγαρία;, Σοφία Χριστοφορίδου, 08-07-2012

<http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%92%CE%B9%CE%BF%CF%87%CE%A C%CE%BB%CE%BA%CE%BF>, 14/07/2014

www.kathimerini.gr, Τις 5.200 έφτασαν το 2011 οι ελληνικές επιχειρήσεις στη Ρουμανία, 15-06-2012

www.businessnews.gr, Οι ελληνικές επιχειρήσεις κατακτούν τη Σερβία, 13-12-2013

www.news247.gr, Δουλειά σε 40.000 Σκοπιανούς δίνουν ελληνικές επιχειρήσεις, 07-03-2014

www.tanea.gr, Ελληνικές επενδύσεις σε Μέση Ανατολή και Βόρεια Αφρική, 09-04-1999

www.kathimerini.gr, Έργα σε Μέση Ανατολή και Βαλκάνια για τις ελληνικές κατασκευαστικές, 24-11-2013

www.moneygr.gr, Όαση η Μέση Ανατολή για τις ελληνικές κατασκευαστικές, 19/04/2014

www.dealnews.gr, Οι επενδυτικές κινήσεις των Ελλήνων στο εξωτερικό, 18-04-2011

www.imerisia.gr, Έτοιμες για επενδύσεις σε Β. Αφρική-Μέση Ανατολή 35 εταιρείες, 05/04/2014

www.imerisia.gr, Η Κίνα το νέο "Ελ Ντοράντο" για τις ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις, 28-07-2014

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

| Επιχείρηση | Κύκλος Εργασιών | Εργαζόμενοι | Χώρες δράσης |
|-------------------------|-----------------|-------------|---|
| Coca-Cola HBC AG | 1,33 δις € | 37.000 | Ελλάδα, Ιρλανδία, Αυστρία, Ελβετία, Ιταλία, Πολωνία, Εσθονία, Λετονία, Λιθουανία, Τσεχία, Σλοβενία, Σλοβακία, Ουγγαρία, Κορατία, Ρωσία, Ουκρανία, Λευκορωσία, Ρουμανία, Μαυροβούνιο, Αρμενία, Βουλγαρία, Σερβία, Βοσνία και Ερζεγοβίνη, ΠΓΔΜ, Νιγηρία |
| Βιοχάλκο | 1.455 εκ. € | 8.000 | Ελλάδα, Βουλγαρία, Ρωσία, ΠΓΔΜ, Ρουμανία, Ηνωμένο Βασίλειο |
| Intralot A.E. | 905,5 εκ. € | 5.500 | Ευρώπη, Ασία, ΗΠΑ, Καραϊβική, Αυστραλία, Αφρική |
| Intracom Holdings | 274,3 εκ. € | 4.800 | Ελλάδα, Κύπρος, Βαλκάνια, Βέλγιο, Κροατία, Λουξεμβούργο, Ουγγαρία, Σλοβακία, Ιορδανία, Συρία, Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, Αρμενία, Λιβύη, ΗΠΑ, Ρωσία |
| TITAN A.E. | 571 εκ. € | 5.500 | Αίγυπτος, Αλβανία, Βουλγαρία, Γαλλία, Ηνωμένο Βασίλειο, Κόσοβο, Ιταλία, ΠΓΔΜ, Τουρκία, Σερβία, ΗΠΑ |
| Folli-Follie | 934,2 εκ. € | 5.800 | Βαλκάνια, Ηνωμένο Βασίλειο, Κίνα, Ιαπωνία, Νότια Κορέα, ΗΠΑ, Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, Γαλλία, Χαβάη, Ισπανία |
| Ελληνικά Πετρέλαια A.E. | 9,7 δις € | 3.500 | Κύπρος, Σερβία, Βουλγαρία, ΠΓΔΜ, Μαυροβούνιο, Αίγυπτος |
| Ελλάκτωρ | 650,4 εκ. € | 6.412 | Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, Σερβία, Σκόπια, Αλβανία, Ιταλία, Γερμανία, Κύπρος, Ρωσία, Κατάρ |
| ΓΕΚ ΤΕΡΝΑ | 389 εκ. € | 1.411 | Μέση Ανατολή, Πολωνία, Βουλγαρία, ΗΠΑ |
| J&P Άβαξ | 242 εκ. € | 1.102 | Μέση Ανατολή, Βαλκάνια, Πολωνία |
| ΜΕΤΚΑ | 361,9 εκ. € | 2.599 | Τουρκία, Συρία, Ιορδανία, Ιράκ, Αλγερία |
| Αρχιρόδον | 779,84 εκ. € | 15.000 | Σαουδική Αραβία, Λιβύη, Λίβανος, Μεσόγειος, Βόρεια Αφρική, Ελβετία, Ολλανδία, ΗΠΑ, Αίγυπτος, Κύπρος, Ιορδανία, Καζακστάν, Σιγκαπούρη |
| | | | |

ΠΙΝΑΚΑΣ: ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

