

Ομιλία κ. Ν. Καραμούζη σε συνέδριο του Economist
Με θέμα: How is the Digital Wave Changing Banking and Business
8 Οκτωβρίου 2018

Κυρίες και Κύριοι,

Αγαπητέ Λόρδε Ο' Νηλ,

Αγαπητοί Συνάδελφοι,

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον Πρόεδρο της Εθνικής Τράπεζας κ. Κώστα Μιχαηλίδη,

το Διευθύνοντα Σύμβουλο κ. Παύλο Μυλωνά, και

τη Γενική Διευθύντρια κα. Νέλλη Τζάκου-Λαμπροπούλου,

για την ανάληψη της ευθύνης σχεδιασμού και οργάνωσης του σημερινού ενδιαφέροντος συνεδρίου, σε συνεργασία με το έγκυρο περιοδικό Economist.

Η σημερινή εκδήλωση εντάσσεται στις νέες πρωτοβουλίες που έχει αναλάβει η Ελληνική Ένωση Τραπεζών.

Συγκεκριμένα, υπό την αιγίδα της ΕΕΤ θα οργανωθούν 4-5 θεματικά συνέδρια στους επόμενους 18 μήνες, με στόχο να αναδείξουμε, μέσα από το δημόσιο διάλογο, τα σημαντικά ζητήματα και τις προτεινόμενες λύσεις στις μεγάλες εγχώριες και διεθνείς προκλήσεις που επιδρούν καθοριστικά και μετασχηματίζουν ριζικά την οικονομία και το χρηματοπιστωτικό χώρο.

Είμαι ιδιαίτερα ευτυχής που η Εθνική Τράπεζα ξεκινά πρώτη αυτόν τον κύκλο συνεδρίων, σε συνεργασία με το διεθνές περιοδικό Economist και με θέμα «Digital Metamorphosis – Achieving growth in Business and Banking».

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της οικονομίας εξελίσσεται ήδη δυναμικά παγκοσμίως.

Ανήκει ιστορικά σε εκείνη τη διακεκριμένη κατηγορία επιστημονικής προόδου και τεχνολογικών αλλαγών που:

- έχουν καθοριστικές, διευρυμένες και βαθιές επιπτώσεις στην οικονομική ζωή,
- διαχέονται και μεταβολίζουν διαχρονικά όλους σχεδόν τους κλάδους και τις παραγωγικές δομές της οικονομίας, του χρηματοπιστωτικού τομέα, του διεθνούς εμπορίου και των συναλλαγών, και
- βελτιώνουν σημαντικά τη μεσοπρόθεσμη συνολική παραγωγικότητα, μετασχηματίζοντας ριζικά τα παραγωγικά, πελατοκεντρικά και λειτουργικά πρότυπα και τις κοινωνικές και εργασιακές δομές και σχέσεις, δημιουργώντας νέες επενδυτικές ευκαιρίες.

Επιστήμονες υποστηρίζουν ότι, στο παρελθόν μόνο η ανακάλυψη της ατμομηχανής, της ηλεκτρογεννήτριας και του τυπογραφείου είχαν αντίστοιχα τόσο βαθιές και ανατρεπτικές οικονομικές και κοινωνικές επιπτώσεις.

Αλλά, στην περίπτωση της ψηφιοποίησης, η ταχύτητα διάχυσης της ψηφιακής τεχνολογίας και των εφαρμογών της δεν έχει ιστορικό προηγούμενο.

Μιλάμε πια για την ψηφιακή οικονομία του μέλλοντος, για την τέταρτη βιομηχανική επανάσταση.

Ας αναλογιστούμε ότι σήμερα, 4 δισεκ. άνθρωποι έχουν smartphones, που το καθένα έχει μεγαλύτερη υπολογιστική δύναμη από εκείνη που είχε η NASA για να στείλει δύο ανθρώπους στο φεγγάρι !!!

Τέτοιες μεγάλες τεχνολογικές αλλαγές είναι από τη φύση τους ριζοσπαστικές και ανατρεπτικές,

μας θυμίζουν Schumpeter's gale of creative destruction,

Ομιλία κ. Ν. Καραμούζη σε συνέδριο του Economist Με θέμα: How is the Digital Wave Changing Banking and Business 8 Οκτωβρίου 2018

αποδιοργανώνουν τις παραδοσιακές δομές της επιχείρησης, της οικονομίας και της κοινωνίας, προσφέρουν σημαντικές νέες παραγωγικές ευκαιρίες, έχουν διατηρήσιμα μακροχρόνια οφέλη,

αλλά εμπεριέχουν και κρίσιμους κινδύνους, ανατροπές, κόστος και προσαρμογές προς διαχείριση.

Οι υπολογιστές, με τη ραγδαία βελτίωση της υπολογιστικής τους δύναμης, οι μηχανές αναζήτησης, οι ψηφιακές πλατφόρμες, η τεχνητή νοημοσύνη, η ρομποτική και η αυτοματοποίηση, το bitcoins, το block chain technology, το e-commerce, το e-money, το e-trade, το B2B, το B2C, τα social media και τα data analytics,

αλλάζουν, αναπλάθουν και διαταράσσουν ριζικά τις παραδοσιακές σχέσεις πελατών, εργαζομένων και επιχειρήσεων,

διεθνοποιούν περαιτέρω τις επιχειρηματικές δραστηριότητες,

μεταβολίζουν άρδην:

τον ανταγωνισμό,

τη δομή των αγορών,

τις αναγκαίες δεξιότητες του προσωπικού και το εκπαιδευτικό σύστημα,

τις προτιμήσεις και επιλογές των καταναλωτών,

τα μέσα και τις μεθόδους εξυπηρέτησης πελατείας,

το θεσμικό, εποπτικό και νομικό πλαίσιο, και

τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες, τη συμβατότητά τους με την ψηφιακή εποχή.

Αλλά, παράλληλα, η σύγχρονη τεχνολογική επανάσταση έχει και σοβαρή κοινωνική διάσταση, δημιουργεί ανησυχίες, αβεβαιότητες και ανασφάλεια στους εργαζόμενους για τον διαθέσιμο αριθμό και την ποιότητα των θέσεων εργασίας, για τις μισθολογικές δομές και τη σταθερότητα και προοπτική της απασχόλησης.

Προβληματίζει επίσης σοβαρά και τις επιχειρήσεις που καλούνται να επανασχεδιάσουν και να μετασχηματίσουν ριζικά τις παραγωγικές, πελατοκεντρικές και λειτουργικές δομές τους, τη μεσοπρόθεσμη στρατηγική τους, ώστε να αντιμετωπίσουν, ως στοιχεία επιβίωσης, τις απαιτήσεις των νέων συνθηκών ανταγωνισμού, που δημιουργεί η τεχνολογική πρόοδος.

Για παράδειγμα, αναλογιστείτε πού ήταν η Xerox και η Kodak πριν μερικά χρόνια και πού βρίσκονται σήμερα και ότι οι πέντε μεγαλύτερες εταιρείες σε χρηματιστηριακή αξία παγκοσμίως είναι εταιρείες τεχνολογίας με κεφαλαιοποίηση δυο φορές περίπου το ΑΕΠ της Ιταλίας, ενώ καμιά δεν υπήρχε στην ίδια λίστα πριν 15 χρόνια.

Ένα είναι βέβαιο: δεν υπάρχει επιστροφή στο χθες και η στασιμότητα ενέχει σημαντικούς κινδύνους.

Η νέα τεχνολογία διαχέεται και μεταβολίζει την οικονομία συνεχώς, ο ψηφιακός μετασχηματισμός δεν είναι one-time event. Έρχεται σε κύματα, οδηγούμενος από περαιτέρω τεχνολογικά επιτεύγματα και τροφοδοτείται διαρκώς από τη δυναμική των αλλαγών που προκαλεί στα καταναλωτικά, παραγωγικά και κοινωνικά πρότυπα.

Ομιλία κ. Ν. Καραμούζη σε συνέδριο του Economist

Με θέμα: How is the Digital Wave Changing Banking and Business

8 Οκτωβρίου 2018

Οι επιχειρήσεις συμπεριλαμβανομένων των τραπεζών που επιλέγουν τη στασιμότητα, απέναντι στην τεχνολογική πρόκληση, θα βρεθούν αντιμέτωπες με δυσάρεστες εξελίξεις και σοβαρούς κινδύνους.

Να σημειώσω ότι κατά τη γνώμη μου, το στρατηγικό πρόβλημα επιχειρήσεων και τραπεζών θα διογκωθεί ανησυχητικά, ιδιαίτερα αν οι τελευταίες:

- αρνηθούν ή υποτιμήσουν την επιτακτική ανάγκη μεγάλων μετασχηματισμών στο παραγωγικό, λειτουργικό και πελατοκεντρικό τους πρότυπο,
- αν δεν επανιεραρχήσουν τις στρατηγικές επιλογές τους,
- αν παραμείνουν δέσμιες του status quo, στις δομές και τις δεσμεύσεις του υφιστάμενου προτύπου, και
- αν δεν επενδύσουν έγκαιρα και με εμπορικά κριτήρια στις νέες τεχνολογίες και στην εκπαίδευση του προσωπικού.

Οι επιχειρήσεις και οι τράπεζες, οφείλουν σήμερα, με ολοκληρωμένες πολιτικές και σχέδιο δράσης να μεγιστοποιήσουν τα οφέλη της νέας τεχνολογίας, ελαχιστοποιώντας παράλληλα το βραχυχρόνιο κόστος, μετατρέποντας την τεχνολογία σε ηγετική αιχμή διατηρήσιμου ανταγωνιστικού και συγκριτικού πλεονεκτήματος.

Ο τραπεζικός κλάδος, αλλά και ο ευρύτερος χρηματοπιστωτικός τομέας βρίσκονται στο επίκεντρο του τεχνολογικού κυκλώνα, αντιμέτωποι με ψηφιακές και τεχνολογικές αλλαγές, που μετασχηματίζουν ριζικά το επιχειρησιακό, πελατοκεντρικό και λειτουργικό τους πρότυπο, τα μέσα διαχείρισης και εξυπηρέτησης πελατών, διεκπεραίωσης συναλλαγών και πληρωμών και στήριξης των τραπεζικών εργασιών.

Δεν είναι τυχαίο ότι οι τράπεζες επενδύουν ήδη σημαντικά κεφάλαια στις τεχνολογικές εφαρμογές και την ψηφιακή αναβάθμιση των υποδομών τους.

Δαπανούν σε τεχνολογικές επενδύσεις περίπου 2-3 φορές περισσότερους πόρους από άλλους κλάδους της οικονομίας, ενώ εκτιμάται ότι το 15%-25% του ετησίου προϋπολογισμού των τραπεζών διεθνώς, ή το 10% περίπου των εσόδων τους, κατευθύνεται σήμερα αναβάθμιση της τεχνολογικής τους υποδομής.

Κατά την προσωπική μου εκτίμηση, οι τέσσερις ελληνικές συστημικές τράπεζες, προετοιμαζόμενες για το μέλλον, θα χρειαστεί να δαπανήσουν κοντά στα € 900 εκατ. με € 1 δισεκ. στην τεχνολογική αναβάθμιση του συνόλου των υποδομών τους την επόμενη τριετία.

Επιβάλλει σήμερα οι τράπεζες να υιοθετούν μια ολοκληρωμένη στρατηγική επιχειρησιακού, πελατοκεντρικού και λειτουργικού μετασχηματισμού, με την ψηφιακή τεχνολογία στο επίκεντρο των αλλαγών ώστε η τελευταία να μετατραπεί σε διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, σε κεντρικό όχημα επιτυχούς μετάβασης στη νέα εποχή.

Διαμορφώνονται τεχνολογικά νέες δυνατότητες και εφαρμογές που:

- μειώνουν σημαντικά το κόστος λειτουργίας,
- αυξάνουν την ασφάλεια των συναλλαγών,
- βελτιώνουν την ποιότητα, το εύρος και την ταχύτητα των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών,
- διευρύνουν τα δίκτυα και μέσα εξυπηρέτησης πελατείας,
- αναβαθμίζουν την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών back office και στήριξης εργασιών,
- βελτιστοποιούν τις μεθόδους λογιστικής παρακολούθησης, διαχείρισης κινδύνων, ελέγχων και κανονιστικής συμμόρφωσης, και

Ομιλία κ. Ν. Καραμούζη σε συνέδριο του Economist

Με θέμα: How is the Digital Wave Changing Banking and Business

8 Οκτωβρίου 2018

- καθιστούν τον πελάτη κυρίαρχο, να συναλλάσσεται από όπου βρίσκεται, όποτε επιλέγει και σε όποιο προϊόν ή υπηρεσία προτιμά, χωρίς να επισκεφθεί υποκατάστημα της τράπεζας.

Για παράδειγμα, πρόσφατα, η Santander Bank εισήγαγε blockchain technology στις εργασίες διαχείρισης των υπηρεσιών trade finance που προσφέρει στους πελάτες της.

Αποτέλεσμα, η ολοκλήρωση των συναλλαγών να συντηρηθεί από εβδομάδες σε ώρες και η ασφάλεια και εμπιστευτικότητα να πολλαπλασιαστεί.

Επειδή οι αλλαγές που έρχονται είναι ανατρεπτικές, μια σημαντική πρόκληση για τις διοικήσεις των τραπεζών, είναι να οργανώσουν μια ομαλή και αποτελεσματική μετάβαση από το παραδοσιακό πρότυπο λειτουργίας στη νέα ψηφιακή εποχή.

Αν δεν υπάρξει ολοκληρωμένο σχέδιο μετάβασης της Τράπεζας στην νέα ψηφιακή εποχή, με την ενεργό συμμετοχή των στελεχών και των εργαζομένων, αν τα στελέχη και οι εργαζόμενοι δεν αναλάβουν την ιδιοκτησία των αλλαγών, αν τις αλλαγές δεν τις οδηγούν οι άνθρωποι της πρώτης γραμμής, με εμπορικό προσανατολισμό και κριτήρια, σε συνεργασία με τους τεχνολόγους και τους προγραμματιστές,

η σύγκρουση του νέου με το παλιό,

η σύγκρουση του ψηφιακού προτύπου με την legacy bank σε όλα τα εσωτερικά επίπεδα λειτουργίας,

η σύγκρουση μεταξύ εμπορικής εφαρμογής της τεχνολογίας και τεχνολογικής πρωτοπορίας,

πιθανά να δημιουργήσει σοβαρούς κλυδωνισμούς στον τραπεζικό οργανισμό.

Αν φοβηθούμε να υλοποιήσουμε σήμερα τις αναγκαίες αλλαγές είναι βέβαιο ότι θα χάσουμε το τραίνο του ανταγωνισμού.

Ας είμαστε ειλικρινείς.

Στη νέα εποχή θα απαιτείται να έχουμε:

- λιγότερα υποκαταστήματα,
- λιγότερο προσωπικό,
- μικρότερες αλλά αποτελεσματικότερες κεντρικές υπηρεσίες εντάσεως κεφαλαίου,
- σημαντική κινητικότητα, μετεκπαίδευση και ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού,
- σημαντικές επενδύσεις στην τεχνολογία και τα e-δίκτυα,
- νέας γενιάς software σχεδόν παντού,
- προϊόντα και υπηρεσίες συμβατές με την ψηφιακή τεχνολογία,
- σημαντική τεχνολογική αναβάθμιση του front and back office,
- κεντρικά διαχειρίσιμα συστήματα στήριξης και διαχείρισης εργασιών και ενοποιημένα λειτουργικά δίκτυα πελατείας,

Σήμερα, οι τράπεζες δεν μπορούν να αγνοήσουν ή να υποτιμήσουν:

- 1.** τις επιπτώσεις από τη σοβαρή μετακίνηση της πελατείας προς το e-banking, mobile και e-money και τα λοιπά εναλλακτικά δίκτυα συναλλαγών,
- 2.** τον ανταγωνισμό από τις νέες ψηφιακές τραπεζικές πλατφόρμες, τα ψηφιακά νομίσματα και τις εταιρείες fintech,

Ομιλία κ. Ν. Καραμούζη σε συνέδριο του Economist
Με θέμα: How is the Digital Wave Changing Banking and Business
8 Οκτωβρίου 2018

- 3.** τον ανταγωνισμό από τους θεσμικούς διαχειριστές και τις αγορές χρήματος και κεφαλαίου,
- 4.** τις νέες διευρυμένες δυνατότητες που προσφέρει η τεχνητή νοημοσύνη, τα big data analytics, ο αυτοματισμός με χρήση ρομποτικής, η κεντροποίηση και τεχνολογική αναβάθμιση των μονάδων υποστήριξης,
- 5.** τον δυνητικό κίνδυνο που αποτελούν οι πλατφόρμες συναλλαγών, e-money, B2B, B2C,
- 6.** η εμπορική αξιοποίηση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης όπως το facebook, το twitter, το instagram, το linkedIn, το google, αλλά κυρίως των πλατφόρμων συναλλαγών όπως το Amazon και το ebay για τις τραπεζικές συναλλαγές,
- 7.** την ανάγκη για ριζική αναβάθμιση και προσαρμογή των λειτουργιών, διαδικασιών και των μονάδων ελέγχου, διαχείρισης κινδύνων και κανονιστικής συμμόρφωσης,
- 8.** ότι ο χρονολογικός κύκλος των τραπεζικών προϊόντων και εργασιών, end to end, συντομεύει και μεταλλάσσεται δραματικά.
- 9.** ότι το εποπτικό και ρυθμιστικό πλαίσιο έχει γίνει απαιτητικότερο και πολύ πιο σύνθετο, επιδρώντας καθοριστικά στην εμπορική πολιτική και τις προτεραιότητες των τραπεζών.

Δεν πρέπει να έχουμε την ψευδαίσθηση ότι σε μια ανοικτή και ανταγωνιστική αγορά, θα δεσμεύσουμε επ' αόριστο τους πελάτες μας στους δικούς μας αργούς χρόνους ανταπόκρισης, στις δικές μας γραφειοκρατικές δομές, τα σιλό λειτουργίας και τις βαριές διαδικασίες.

Ο μεγαλύτερος δε κίνδυνος για εμάς, δεν είναι τόσο οι νέες fintech εταιρείες, αλλά αν ένας ή/και περισσότεροι από τους συστημικούς παραδοσιακούς ανταγωνιστές μας, εντός ή εκτός Ελλάδος, προχωρήσει με ταχύτητα την επιτυχή υλοποίηση των αναγκαίων ψηφιακών επενδύσεων και εταιρικών μετασχηματισμών, αποκτώντας έτσι σημαντικό προβάδισμα και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Τα ψηφιακά κανάλια κερδίζουν ήδη σημαντικό έδαφος στην Ελλάδα, εις βάρος του ρόλου του παραδοσιακού τραπεζικού καταστήματος και οι εξελίξεις είναι εντυπωσιακές.

Με βάση πρόσφατα στοιχεία διαφαίνεται κατ' εκτίμηση ότι οι εγχρήματες συναλλαγές στην Ελλάδα πραγματοποιούνται:

- Μόνο το 23% μέσω των τραπεζικών καταστημάτων, ενώ το 2014 το ποσοστό αυτό ήταν κοντά στο 40%,
- Το 37% μέσω internet (e-banking ή mobile banking), έναντι 19% στο 2014,
- Το 33% μέσω ATM, έναντι 35% στο 2014, και
- 7% μέσω APS – σταθερό τα τελευταία χρόνια

Ενδεικτικά θα αναφέρω ότι, από το τέλος του 2014 μέχρι τον Ιούνιο του 2018,

οι ενεργοί πελάτες στο internet banking αυξήθηκαν 131% φτάνοντας τα 2,6 εκατ.,

ο αριθμός των συναλλαγών ετησίως αυξήθηκε κατά 147% στα 150 εκατ.,

ενώ η αξία των συναλλαγών αυξήθηκε κατά 84% σε ετησιοποιημένη βάση €240 δισ.,

Ακόμα πιο εντυπωσιακή είναι η αύξηση του mobile banking.

Ομιλία κ. Ν. Καραμούζη σε συνέδριο του Economist Με θέμα: How is the Digital Wave Changing Banking and Business 8 Οκτωβρίου 2018

Από το τέλος του 2014 μέχρι το πρώτο εξάμηνο του 2018,

οι ενεργοί πελάτες αυξήθηκαν κατά 465% σε 1,2 εκατ.,

οι ετήσιες συναλλαγές εκτοξεύτηκαν κατά 1,270% (20.8 εκατ. συναλλαγές),

ενώ η αξία τους αυξήθηκε σε ετησιοποιημένη βάση κατά 785%! (€6.1δισ.)

Τέλος, τα εγκατεστημένα στην Ελλάδα POS ξεπέρασαν τις 700,000 τον Ιούλιο του 2018, έναντι μόλις 130,000 στο τέλος του 2014, αποτυπώνοντας σε ένα βαθμό και την επίδραση των capital controls, παρότι αρκετά POS παραμένουν ανενεργά, στοιχείο επιβεβαιωτικό προσπάθειας φοροδιαφυγής κυρίως από μικρο-επαγγελματίες.

Κυρίες και Κύριοι,

Η μάχη του ανταγωνισμού στην Ελλάδα θα κριθεί τελικά από τρεις σημαντικούς παράγοντες που αποτελούν και τις κρίσιμες προκλήσεις μπροστά μας για όλους μας.

Πρώτον, από την ικανότητά μας να διαχειριστούμε αποτελεσματικά και να μειώσουμε ταχύτατα το σημαντικό ύψος των NPEs, διατηρώντας παράλληλα τη χρηματοοικονομική μας ευρωστία, την πρόσβαση στις αγορές και την εμπιστοσύνη πελατών και εποπτικών αρχών.

Δεύτερον, από την ταχύτητα και αποτελεσματικότητα της τεχνολογικής μας αναβάθμισης, καθώς και της λειτουργικής και επιχειρησιακής μας προσαρμογής, κυρίως, την επιτυχή εμπορευματοποίηση των νέων front and back office ψηφιακών εφαρμογών με ανταγωνιστικό κόστος.

Τρίτον, από την ικανότητα της κάθε τράπεζας να ενισχύει καθημερινά τα άυλα και ποιοτικά στοιχεία του ανταγωνισμού, που κατά την γνώμη μου αποτελούν και το διαρκές και μονιμότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Κυρίως να ενισχύει:

- την εμπιστοσύνη των πελατών,
- την άριστη εξυπηρέτηση,
- την ισχυρή εταιρική ταυτότητα,
- την ικανοποίηση, την εργατικότητα και αφοσίωση του προσωπικού,
- την εκτίμηση και αναγνώριση της κοινωνίας,
- την εμπέδωση εσωτερικής κουλτούρας επιχειρηματικότητας, διαφάνειας, εντιμότητας, καθήκοντος και συνεργασίας,
- την προσήλωση του οργανισμού στη συνετή διαχείριση κινδύνων.

Σήμερα έχει συντελεστεί σημαντική πρόοδος όσον αφορά την ευρωστία και την ευστάθεια του τραπεζικού συστήματος και οι ελληνικές τράπεζες έχουν βελτιώσει όλους τους χρηματοοικονομικούς τους δείκτες, ρευστότητας και καταθέσεων, κεφαλαιακής επάρκειας, μείωσης των NPEs, πρόσβασης στις αγορές και χρηματοδότησης της οικονομίας.

Ομιλία κ. Ν. Καραμούζη σε συνέδριο του Economist
Με θέμα: How is the Digital Wave Changing Banking and Business
8 Οκτωβρίου 2018

Οι τράπεζες πέρασαν όλες με επιτυχία τα stress tests, ακόμα και κάτω από τις υποθέσεις του δυσμενούς σεναρίου και είναι υπερβολικές οι αντιδράσεις των αγορών που βιώνουμε.

Πολλά κρίσιμα ζητήματα έχουν επιλυθεί, το νέο θεσμικό πλαίσιο μας λύνει τα χέρια, αρκετές όμως προκλήσεις τις έχουμε ακόμη μπροστά μας και πρέπει να τις χειριστούμε με αποφασιστικότητα, σχέδιο, συνεργασία και υπομονή.

Ιδιαίτερα επιμέρους μικρά θέματα ανά τράπεζα, πρέπει να επιλύονται ταχύτατα, δεν πρέπει να αφήνονται να μετατρέπονται αναίτια σε ευρύτερο συστημικό πρόβλημα.

Σε κάθε περίπτωση, η βελτίωση των μακροοικονομικών συνθηκών, το καλό επενδυτικό, οικονομικό και επιχειρηματικό κλίμα και η εμπέδωση της εμπιστοσύνης των αγορών, είναι κρίσιμες μεταβλητές για να συμβάλουν στην επιτυχή αντιμετώπιση των προκλήσεων χωρίς υπέρμετρο οικονομικό κόστος.

Ευχαριστώ πολύ.