



Στρατηγικές των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων για την αντιμετώπιση της πρόκλησης της FinTech

Description

Γιώργος Μαρκίδης*, Γιώργος Κασίνης*, Ανδρέας Σωτηρίου*

Τις τελευταίες δύο δεκαετίες, η χρηματοοικονομική τεχνολογία (FinTech) έχει μεταμορφώσει τον παραδοσιακό χρηματοοικονομικό τομέα, εισάγοντας πιο αποτελεσματικές και καινοτόμες μεθόδους παροχής χρηματοοικονομικών υπηρεσιών στους καταναλωτές. Η ενσωμάτωση της τεχνολογίας στις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες έχει οδηγήσει στην ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών μοντέλων, προϊόντων και υπηρεσιών που έχουν διαταράξει τις συμβατικές τραπεζικές πρακτικές. Όλες οι κύριες λειτουργίες του χρηματοοικονομικού κλάδου έχουν επηρεαστεί, συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών πληρωμών, των καταθέσεων και των χορηγήσεων, της άντλησης κεφαλαίων, της διαχείρισης επενδύσεων, της παροχής υπηρεσιών στην αγορά (πλατφόρμες) και της ασφάλισης. Ο μετασχηματισμός αυτός είναι εμφανής στις επιλεγόμενες στατιστικές FinTech. Για παράδειγμα, η Fortunistly (2022), ένας ανεξάρτητος ιστότοπος αξιολόγησης, αναφέρει ότι σχεδόν οι μισοί καταναλωτές χρησιμοποιούν αποκλειστικά ψηφιακές τραπεζικές υπηρεσίες για τις χρηματοοικονομικές τους ανάγκες. Ομοίως, η PwC (2020), αναφέρει ότι η εμφάνιση νέων επιχειρηματικών μοντέλων από εταιρείες fintech θα αποτελέσει απειλή για έως και το 28% των τραπεζικών υπηρεσιών και των υπηρεσιών πληρωμών. Τέλος, η τεχνολογία έχει μειώσει το κόστος σύνδεσης (κόστος ανά megabyte ανά δευτερόλεπτο) από 1245 δολάρια σε 23 δολάρια και το κόστος αποθήκευσης (κόστος ανά gigabyte αποθηκευτικού χώρου) από 569 δολάρια σε

0.03 δολάρια μεταξύ του 1992 και του 2012 (Deloitte, 2019).

Για να επιβιώσουν, τα παραδοσιακά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα αναγκάστηκαν να προσαρμοστούν σε αυτές τις εξελίξεις. Αναγκάστηκαν να διαθέσουν πόρους σε πρωτοβουλίες που θα ενίσχυαν τις τεχνολογικές τους δυνατότητες και γνώσεις, και θα διατηρούσαν την ανταγωνιστικότητά τους από άποψης αποδοτικότητας και κόστους. Σύμφωνα με την McKinsey (2020), τα παραδοσιακά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα αντέδρασαν στην διαταραχή της FinTech με διάφορους τρόπους, συμπεριλαμβανομένων των εξαγορών, των συνεργασιών ή της μετοχικής συμμετοχής σε εταιρείες FinTech. Σύμφωνα με την Statista (2021), το 75.3% των παραδοσιακών χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων δήλωσε ότι προτιμά να συνεργάζεται με εταιρείες FinTech, το 18.5% να τις ανταγωνίζεται και το 6.2% τις συγχωνεύσεις και εξαγορές. Είναι ενδιαφέρον ότι η υπάρχουσα βιβλιογραφία δεν έχει ακόμη διερευνήσει επαρκώς κατά πόσον αυτές οι συναλλαγές μεταξύ παραδοσιακών χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και νεοφυών επιχειρήσεων FinTech δημιουργούν αξία ή όχι. Τα αποτελέσματα της υπάρχουσας βιβλιογραφίας σχετικά με τις στρατηγικές συμμαχίες και τις συγχωνεύσεις και εξαγορές στη συνολική οικονομία είναι αντιφατικά - δείχνοντας ότι ορισμένες από αυτές τις συναλλαγές δημιουργούν αξία ενώ άλλες όχι - οπότε θα ήταν ενδιαφέρον να εξεταστεί αν αυτό συμβαίνει και με τις συναλλαγές που αφορούν τις επιχειρήσεις Fintech και αν ναι, γιατί. Η μελέτη μας προσπάθησε να καλύψει αυτό το βιβλιογραφικό κενό εξετάζοντας τις τρεις πιο δημοφιλείς στρατηγικές αντιμετώπισης των παραδοσιακών χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων σε εταιρείες Fintech -εξαγορές, συμμαχίες και συμπράξεις μετοχικού κεφαλαίου- προκειμένου να δώσει απαντήσεις σε ερωτήματα όπως: ποιες από αυτές τις στρατηγικές αντιμετώπισης δημιουργούν αξία για τις παραδοσιακές επιχειρήσεις και υπό ποιες συνθήκες; Ποιες μεταβλητές και παράγοντες επηρεάζουν πόση αξία δημιουργείται (ή καταστρέφεται); Και πώς θα πρέπει οι μικρότερες παραδοσιακές επιχειρήσεις, με λιγότερους πόρους από τις μεγάλες επιχειρήσεις, να αντιδρούν στην διαταραχή της FinTech;

Η έρευνα βασίστηκε σε ένα δείγμα αποτελούμενο από 85 περιπτώσεις εξαγορών, 98 στρατηγικών συμμαχιών και 64 επενδύσεων συμμετοχών, που πραγματοποιήθηκαν από παραδοσιακές επιχειρήσεις κατά την περίοδο 2007-2019. Τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα που συμμετείχαν στις πράξεις αυτές προέρχονταν από 23 χώρες, αλλά η πλειονότητά τους προερχόταν από ανεπτυγμένες χώρες, κυρίως από τις ΗΠΑ, τη Γερμανία και το Ηνωμένο Βασίλειο, επειδή στις χώρες αυτές υπάρχει το «κατάλληλο» περιβάλλον για την ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων.

Η συναλλακτική δραστηριότητα επιταχύνθηκε σημαντικά μετά το 2014, γεγονός που

υποδηλώνει ένα πιθανό φαινόμενο «bandwagon», όταν δηλαδή υιοθετούνται συμπεριφορές και στάσεις απλώς και μόνο επειδή το κάνουν άλλες εταιρείες. Τέλος, η πλειονότητα των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων ήταν τράπεζες και όχι ασφαλιστικές εταιρείες ή επενδυτικοί οίκοι. Αυτό δεν αποτελεί έκπληξη, δεδομένου ότι ο τραπεζικός κλάδος έχει επηρεαστεί περισσότερο από τις FinTech σε σχέση με τους άλλους κλάδους που εκπροσωπούνται στο δείγμα.

Εξετάσαμε κάθε στρατηγική ξεχωριστά για να προσδιορίσουμε αν δημιούργησε ή κατέστρεψε αξία για τις παραδοσιακές επιχειρήσεις τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα. Επιπλέον, διερευνήσαμε αν η αξία που δημιουργήθηκε διέφερε ανάλογα με το είδος του χρηματοπιστωτικού ιδρύματος που αναλάμβανε την επένδυση -αν επρόκειτο για τράπεζα, ασφαλιστική εταιρεία ή επενδυτικό οίκο. Επιπλέον, διερευνήσαμε ορισμένες μεταβλητές που θα μπορούσαν ενδεχομένως να επηρεάσουν τη διασπορά της αξίας που παράγεται από αυτές τις συναλλαγές.

Η έρευνά μας κατέδειξε ότι οι εξαγορές δημιουργούν αξία βραχυπρόθεσμα, ενώ οι στρατηγικές συμμαχίες καταστρέφουν αξία και οι επενδύσεις συμμετοχών δεν έχουν καμία επίπτωση. Οι τράπεζες ήταν οι λιγότερο επιτυχημένες όσον αφορά τη δημιουργία αξίας με τις στρατηγικές αντίδρασής τους, ενώ τα επενδυτικά ιδρύματα ήταν τα πιο επιτυχημένα. Μακροπρόθεσμα, ανακαλύψαμε επίσης ότι και οι τρεις στρατηγικές κατέστρεψαν αξία για τους μετόχους των παραδοσιακών επιχειρήσεων. Η αξία που δημιουργήθηκε (ή καταστράφηκε) επηρεάστηκε από τα χαρακτηριστικά των συναλλασσόμενων μερών, τα χαρακτηριστικά των ίδιων των συναλλαγών καθώς και από άλλους εξωτερικούς παράγοντες, όπως το μακροοικονομικό περιβάλλον. Επιπλέον, η αξία που δημιουργήθηκε διέφερε σημαντικά μεταξύ των τριών στρατηγικών, και εντός των πλαισίων της ίδιας στρατηγικής. Αυτή η μεταβλητότητα μπορεί να αποδοθεί σε διάφορους παράγοντες, όπως η ανατρεπτικότητα της νεοσύστατης επιχείρησης σε σχέση με την παραδοσιακή επιχείρηση, η αξία της τεχνολογίας που κατείχε η νεοσύστατη επιχείρηση, η ηλικία της νεοσύστατης επιχείρησης FinTech και η εμπειρία της παραδοσιακής επιχείρησης σε παρόμοιες συναλλαγές.

Τα αποτελέσματα της έρευνάς μας μπορεί να είναι χρήσιμα για τις διοικήσεις των επιχειρήσεων με ποικίλους τρόπους. Είναι προφανές ότι οι παραδοσιακές επιχειρήσεις πρέπει να αντιμετωπίσουν την πρόκληση FinTech, αλλά η έρευνά μας δείχνει ότι δεν υπάρχει βέλτιστη και νικηφόρα στρατηγική για τον σχεδιασμό του τρόπου αντιμετώπισης. Κάθε οργανισμός θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις δικές του ιδιαίτερες συνθήκες, τις ιδιαιτερότητες της συναλλαγής και τις ευκαιρίες που προκύπτουν από αυτές. Για παράδειγμα, οι στρατηγικές συμμαχίες μπορεί να καταστρέφουν αξία κατά μέσο όρο

, αλλά οι συμμαχίες με νεοσύστατες επιχειρήσεις που λειτουργούν ένα ανατρεπτικό επιχειρηματικό μοντέλο ή διαθέτουν πολύπλοκες τεχνολογίες, στην πραγματικότητα δημιουργούν αξία. Είναι σημαντικό να γνωρίζουμε ποια είναι η μέση επίδραση μιας πράξης- εξαγοράς, συνεργασίας, μετοχικής συμμετοχής – αλλά είναι εξίσου σημαντικό να αξιολογούμε κάθε πράξη με βάση τα δικά της πλεονεκτήματα. Υπό αυτή την έννοια, οι διοικήσεις δεν θα πρέπει να προσεγγίζουν τις επιχειρήσεις FinTech ως απειλή. Μάλλον, θα πρέπει να τις θεωρούν ως ευκαιρία για να βελτιώσουν τις προσφερόμενες υπηρεσίες τους προς τους πελάτες τους, να επενδύσουν στην καινοτομία και να αναθεωρήσουν τις στρατηγικές τους.

Το να μην κάνουν τίποτα δεν φαίνεται να είναι μια βιώσιμη απάντηση για τις παραδοσιακές επιχειρήσεις. Ανεξάρτητα από το πόσο απειλητικές μπορεί να φαίνονται οι ανατροπές που δημιουργούν οι FinTech, οι παραδοσιακές επιχειρήσεις θα πρέπει να βρουν τρόπους να τις εκμεταλλευτούν. Ο τρόπος με τον οποίο οι μεγάλες φαρμακευτικές εταιρείες ανταποκρίθηκαν στη διαταραχή της βιοτεχνολογίας πριν από 40 χρόνια, θα πρέπει να χρησιμεύσει ως πρότυπο για τον τρόπο με τον οποίο τα παραδοσιακά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα θα πρέπει να ανταποκριθούν στην πρόκληση FinTech σήμερα. Η έρευνά μας μπορεί να βοηθήσει τις διοικήσεις να αναγνωρίζουν τις σημαντικές αποφάσεις που πρέπει να λάβουν για να ανταποκριθούν στην ανατρεπτική τάση των FinTech και μπορεί επίσης να τους παρέχει κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με τους παράγοντες που θα πρέπει να εξετάζουν πριν από τη λήψη μιας απόφασης.

**Οι συγγραφείς, Δρ. Γιώργος Μαρκίδης, Δρ. Γιώργος Κασίνης και Δρ. Ανδρέας Σωτηρίου, είναι από το Τμήμα Επιχειρήσεων και Δημόσιας Διοίκησης του Πανεπιστημίου Κύπρου. Ο Δρ. Γιώργος Μαρκίδης είναι ο ανταποκριτής συγγραφέας.*

Βιβλιογραφικές αναφορές:

Deloitte, 2019. Next Generation “smart” MedTech devices. Preparing for an increasingly intelligent future. Available at URL:

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/life-sciences-health-care/us-dchs-smartmedtech.pdf>

Fortunly, 2022. These Fintech Statistics Show an Industry on the Rise. Available at URL: <https://fortunly.com/statistics/fintech-statistics/>

McKinsey, 2020. Seven ways for financial institutions to react to financial-technology companies. Available at URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/banking-matters/seven-ways-for-financial-institutions-to-react-to-financial-technology-companies>.

PwC, 2020. Financial Services Technology 2020 and Beyond: Embracing Disruption. Available at URL: <https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/assets/pdf/technology2020-and-beyond.pdf>

Statista Database, 2021. Special Report on FinTech, 2021. Available at URL: <https://www.statista.com>. Last accessed on 15/10/2022.