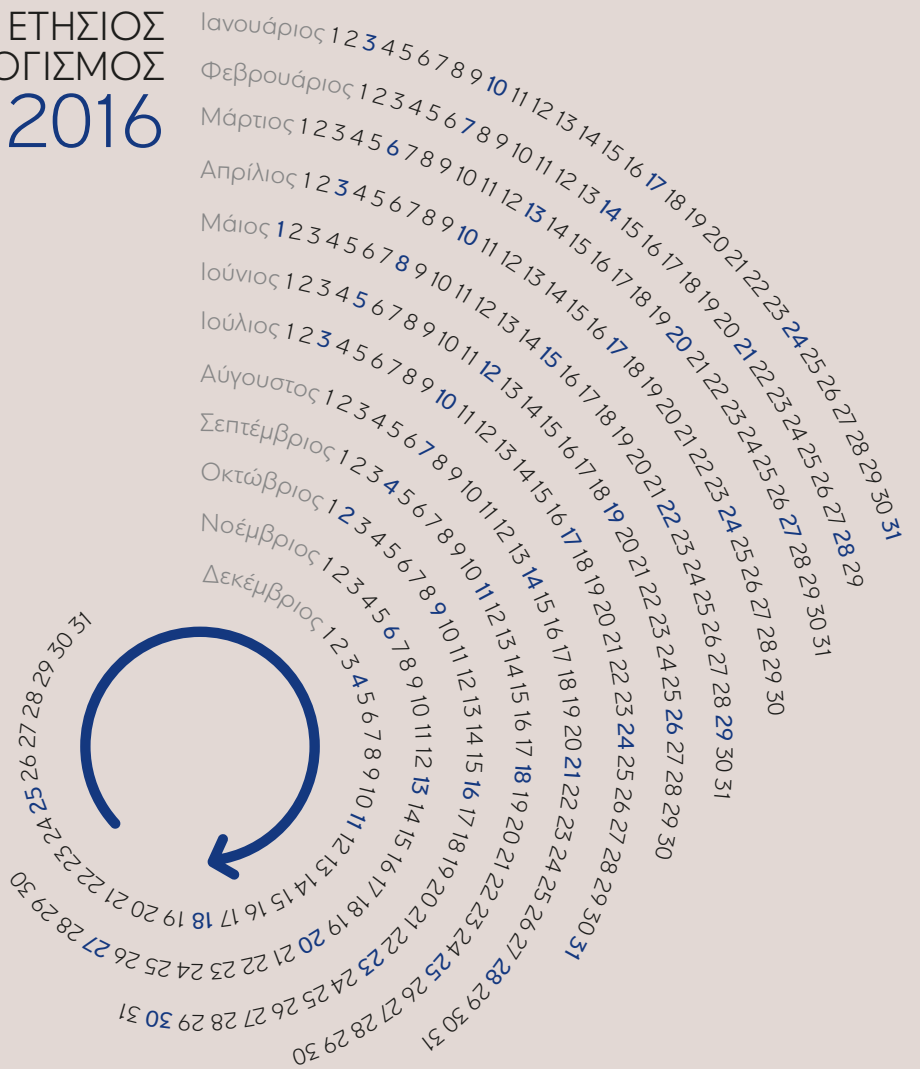
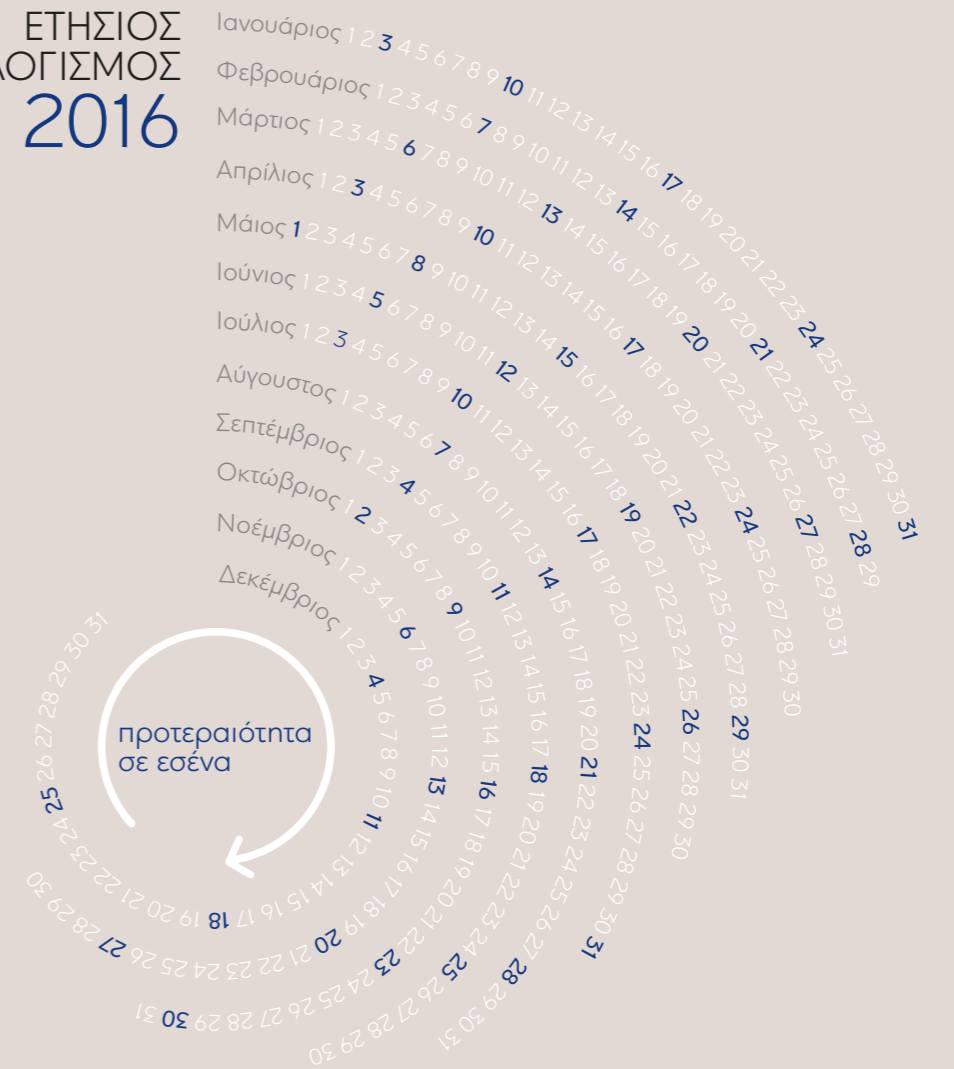


ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
2016



ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
2016



ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
2016

Περιεχόμενα





Περιεχόμενα

σελ.	9	Ιστορική Διαδρομή			
σελ.	13	Συνοπτικά Μεγέθη Ομίλου			
σελ.	17	Γράμμα προς Μετόχους			
σελ.	27	Οικονομική Επισκόπηση			
σελ.	31	Πρόγραμμα Στρατηγικού Ανασχεδιασμού			
σελ.	35	Εταιρική Διακυβέρνηση			
		<ul style="list-style-type: none"> ↳ Διοικητικό Συμβούλιο - Επιτροπές Δ.Σ. - Ανώτατα Όργανα Διοίκησης ↳ Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου ↳ Εξωτερικοί Ελεγκτές ↳ Κανονιστική Συμμόρφωση Ομίλου 			
σελ.	55	Διαχείριση Κινδύνων			
		<ul style="list-style-type: none"> ↳ Πλαίσιο Διάθεσης για Ανάλυση Κινδύνων ↳ Οργάνωση Διαχείρισης Κινδύνων ↳ Πιστωτικός Κίνδυνος ↳ Κίνδυνος Αγοράς, Αντισυμβαλλόμενου και Ρευστότητας ↳ Λειτουργικός Κίνδυνος ↳ Ενιαίος Εποπτικός Μηχανισμός 			
σελ.	71	Πυλώνες Δραστηριότητας			
		<ul style="list-style-type: none"> ↳ Λιανική Τραπεζική ↳ Τραπεζική Επιχειρήσεων και Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου ↳ Ψηφιακή Τραπεζική και Καινοτομία ↳ Διαχείριση Προβληματικών Δανείων ↳ Διαχείριση Περιουσίας - Wealth Management ↳ Διεθνείς Κεφαλαιαγορές και Treasury ↳ Χρηματοστηριακές Υπηρεσίες ↳ Λοιπές Εργασίες ↳ Στρατηγική Επικοινωνίας 			
σελ.	111	Τεχνολογία			
σελ.	117	Διεθνής Παρουσία			
		<ul style="list-style-type: none"> ↳ Ρουμανία ↳ Βουλγαρία ↳ Σερβία ↳ Κύπρος ↳ Λουξεμβούργο 			
σελ.	127	Παράρτημα			
		<ul style="list-style-type: none"> ↳ Οικονομικά Στοιχεία Έτους 			

ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
2016

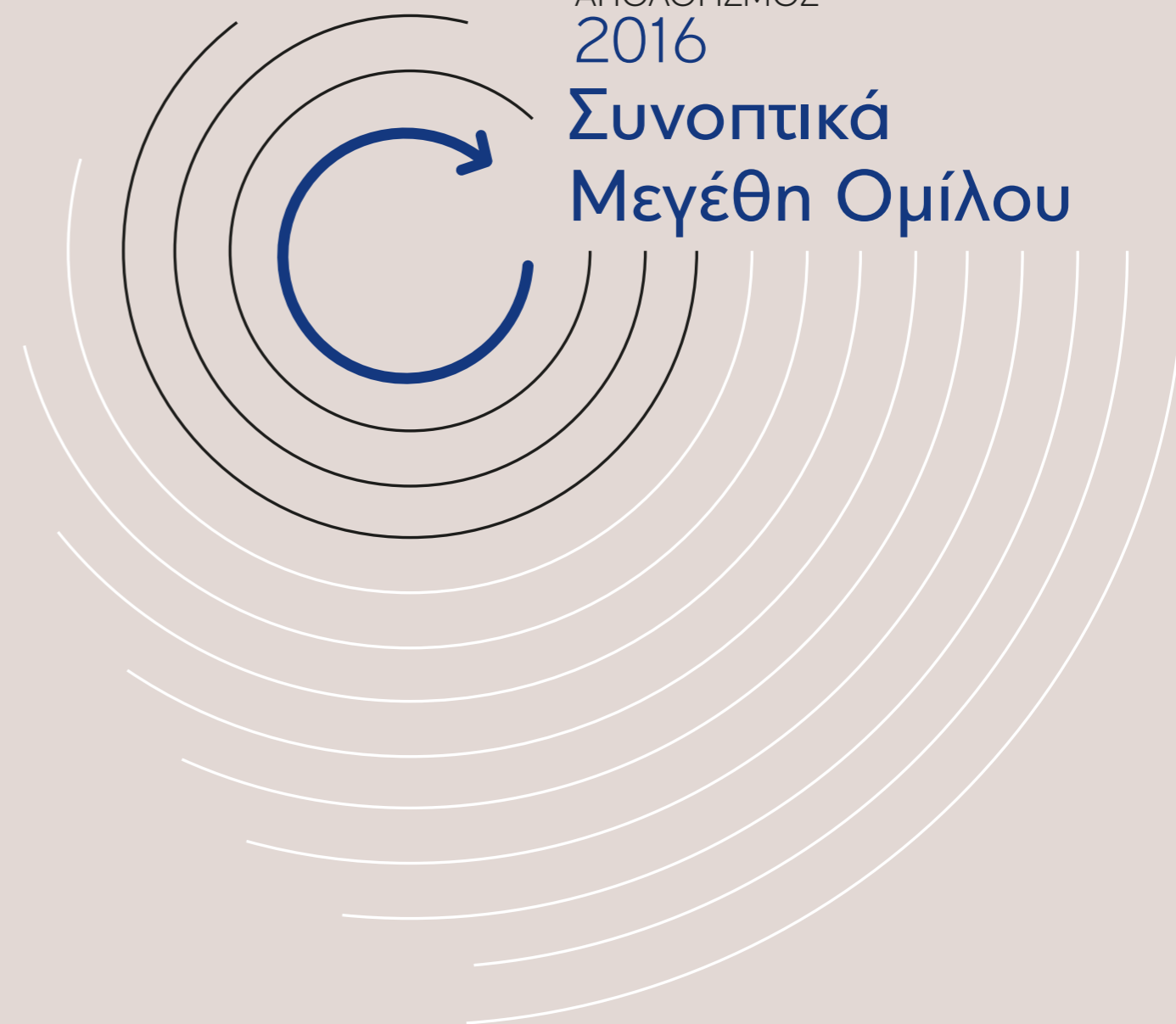
Ιστορική Διαδρομή

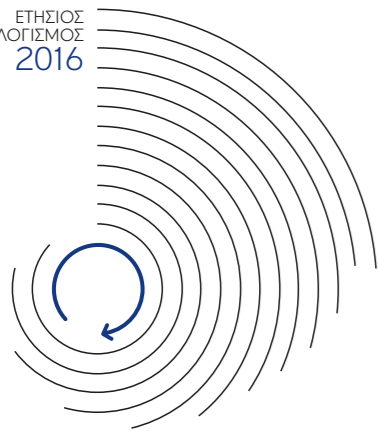




ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
2016

Συνοπτικά Μεγέθη Ομίλου



**Βασικά Οικονομικά Μεγέθη**

	2016	2015	Μεταβολή
Καθαρά Έσοδα από Τόκους	€1.548 εκατ.	€1.463 εκατ.	5,8%
Καθαρά Έσοδα Προμηθειών	€298 εκατ.	€244 εκατ.	22,2%
Λειτουργικά Έσοδα	€2.063 εκατ.	€1.761 εκατ.	17,1%
Λειτουργικά Έξοδα	€992 εκατ.	€1.034 εκατ. ¹	(4,0%)
Οργανικά Κέρδη προ Προβλέψεων	€854 εκατ.	€673 εκατ. ¹	26,8%
Κέρδη προ Προβλέψεων	€1.071 εκατ.	€728 εκατ. ¹	47,2%
Προβλέψεις για Πιστωτικούς Κινδύνους	€775 εκατ.	€2.636 εκατ.	(70,6%)
Καθαρό Αποτέλεσμα μετά από φόρους	€230 εκατ.	(€1.181 εκατ.)	

¹Στις δαπάνες του 2015 περιλαμβάνονται €29 εκατ. λόγω της αναδιάταξης μέρους των δαπανών διαχείρισης των δανείων σε καθυστέρηση από τις προβλέψεις πιστωτικών κινδύνων στις λειτουργικές δαπάνες, ενώ εξαιρούνται €12 εκατ. για την εκκαθάριση συνεταιριστικής τράπεζας.

Στοιχεία Ισολογισμού

	2016	2015
Καταναλωτικά Δάνεια	€6.323 εκατ.	€6.565 εκατ.
Στεγαστικά Δάνεια	€17.835 εκατ.	€18.249 εκατ.
Δάνεια προς Μικρές Επιχειρήσεις	€7.149 εκατ.	€7.246 εκατ.
Δάνεια προς Μεσαίες & Μεγάλες Επιχειρήσεις	€19.314 εκατ.	€19.584 εκατ.
Σύνολο Χορηγήσεων (προ προβλέψεων)	€50.655 εκατ.	€51.683 εκατ.
Σύνολο Καταθέσεων	€34.031 εκατ.	€31.446 εκατ.
Σύνολο Ενεργητικού	€66.393 εκατ.	€73.553 εκατ.

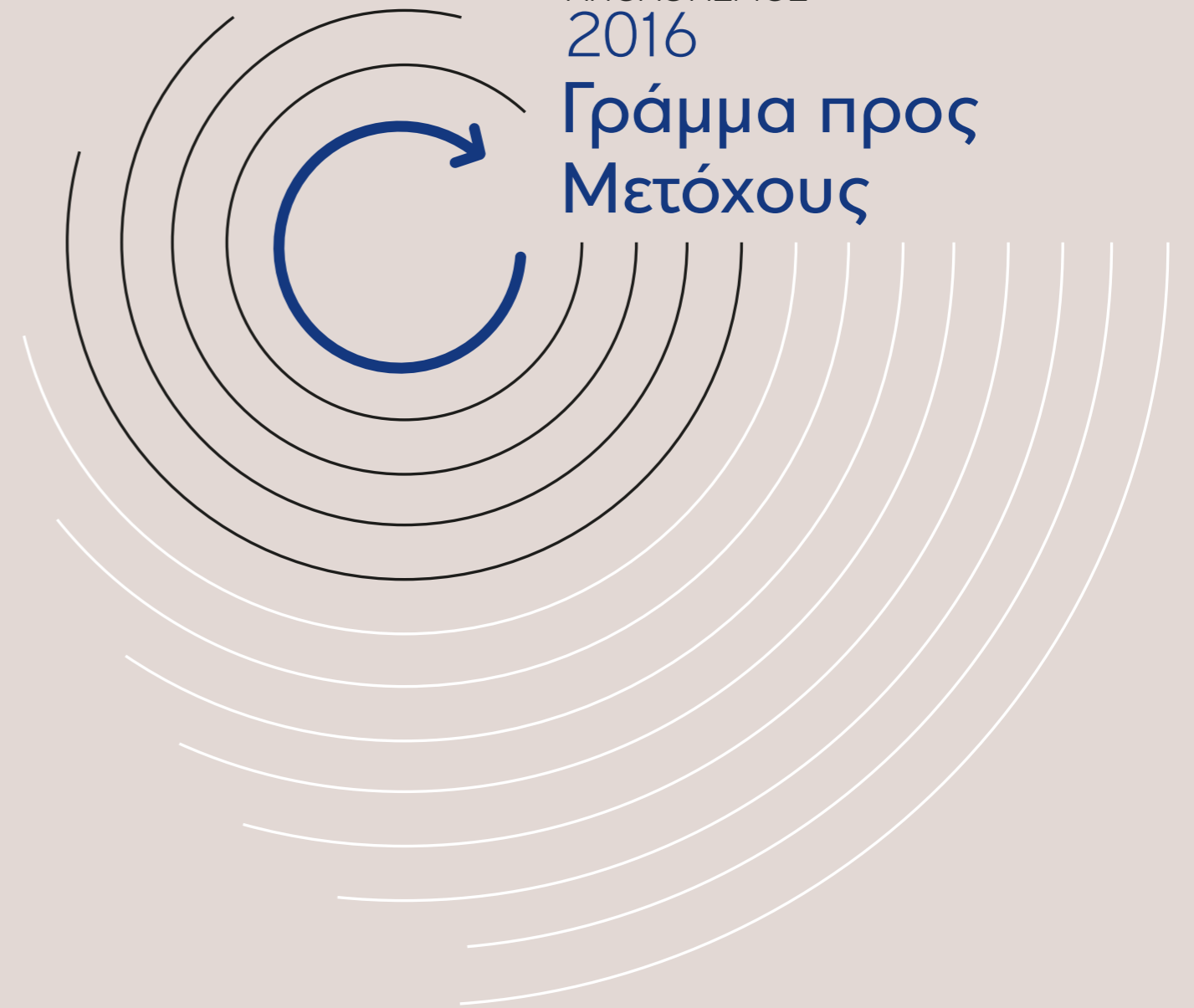
Χρηματοοικονομικοί Δείκτες

	2016	2015
Καθαρό Περιθώριο Επιτοκίου	2,25%	2,02%
Δείκτης Κόστους προς Έσοδα	48,1%	58,7% ¹
Μη Εξυπηρετούμενα Ανοίγματα (NPEs)	45,2%	43,8%
Δάνεια σε Καθυστέρηση άνω των 90 ημερών	34,7%	35,2%
Δείκτης Κάλυψης Μη εξυπηρετούμενων Ανοιγμάτων	50,7%	52,1%
Δείκτης Κάλυψης Δανείων σε Καθυστέρηση άνω των 90 ημερών	66,1%	64,8%
Προβλέψεις προς Δάνεια	1,96%	6,43%
Κεφάλαια Κοινών Μετοχών Κατηγορίας I (CET1)	17,6%	17,0%

¹Στις δαπάνες του 2015 περιλαμβάνονται €29 εκατ. λόγω της αναδιάταξης μέρους των δαπανών διαχείρισης των δανείων σε καθυστέρηση από τις προβλέψεις πιστωτικών κινδύνων στις λειτουργικές δαπάνες, ενώ εξαιρούνται €12 εκατ. για την εκκαθάριση συνεταιριστικής τράπεζας.

ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
2016

Γράμμα προς
Μετόχους





Αγαπητοί μέτοχοι,

Για πρώτη φορά μετά από έξι χρόνια, το 2016 ήταν κερδοφόρο για την Eurobank. Αισθανόμαστε την ανάγκη να ξεκινήσουμε αυτή την επιστολή με ένα «ευχαριστώ» προς όλους εκείνους που διατήρησαν την πίστη τους στον οργανισμό τα δύσκολα προηγούμενα χρόνια και συνέβαλαν ώστε να αφήσουμε πίσω μας μια μακρά περίοδο ζημιών και κλυδωνισμών: τους μετόχους μας για τη σταθερή στήριξή τους, τους πελάτες μας για την εμπιστοσύνη τους, τους εργαζομένους μας για τις μεγάλες προσπάθειες που κατέβαλαν ώστε να φτάσουμε σε αυτό το αποτέλεσμα.

Η επιστροφή στην κερδοφορία...

...είναι ένα πραγματικό ορόσημο για την Τράπεζά μας. Το 2016 δεν ήταν μια εξαιρετική χρονιά για την οικονομία. Δεν είχαμε υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης, ούτε σημαντικές εξελίξεις στον οικονομικό και το χρηματοπιστωτικό τομέα, ούτε μείζονες επενδυτικές πρωτοβουλίες που να αλλάξουν ριζικά το κλίμα. Υπήρξε, όμως, μια χρονιά σχετικής σταθεροποίησης, μια χρονιά μετάβασης στην ομαλότητα, ύστερα από τις ακραίες εντάσεις που σημάδεψαν το 2015, με την τραπεζική αργία και την επιβολή κεφαλαιακών ελέγχων. Επομένως, το θετικό αποτέλεσμα της Eurobank σε ένα τέτοιο περιβάλλον, πιστοποιεί την ικανότητα της Τράπεζας να παράγει κέρδη όταν οι εξωτερικές συνθήκες δεν είναι εντελώς απαγορευτικές. Σηματοδοτεί, επομένως, τη δυνατότητα ενίσχυσης της κεφαλαιακής βάσης με οργανικό τρόπο και επιβεβαιώνει την ορθότητα του στρατηγικού σχεδιασμού που έχουμε υιοθετήσει και τη δυνατότητα του οργανισμού να προχωρήσει με επιτυχία στην εφαρμογή του. Για τους παραπάνω λόγους είχαμε θέσει την επίτευξη κερδοφορίας ως τον πρωταρχικό επιχειρηματικό μας στόχο αυτή τη χρονιά και είμαστε εξαιρετικά ικανοποιημένοι που η Τράπεζα κατάφερε να ανταποκριθεί σε μια φιλόδοξη στοχοθεσία. Η ιδιαίτερη σημασία των αποτελεσμάτων του 2016 είναι ότι παρέχουν τη σταθερή βάση πάνω στην οποία μπορούμε να χτίσουμε με ασφάλεια, αυτοπεποίθηση και αισιοδοξία τα επόμενα βήματα για το μέλλον της Eurobank.

Οι μακροοικονομικές εξελίξεις: εξομάλυνση, κίνδυνος υποτροπής, σταθεροποίηση

Η πορεία της οικονομίας στη διάρκεια του έτους χαρακτηρίστηκε από την απουσία καταλυτών, θετικών ή αρνητικών. Το πραγματικό ΑΕΠ παρέμεινε σταθερό αλλά η σημαντικότερη εξέλιξη ήρθε από το δημοσιονομικό πεδίο, όπου καταγράφηκε ένα υψηλό, πέραν κάθε προσδοκίας, πρωτογενές πλεόνασμα της τάξης του 4,2% του ΑΕΠ, ενώ ο στόχος του προγράμματος προσαρμογής ήταν 0,5%. Ο Γενικός Δείκτης Τιμών του Χρηματιστηρίου Αθηνών ενισχύθηκε κατά 2% σε ετήσια βάση, αλλά ο Τραπεζικός Δείκτης σημείωσε πτώση κατά περίπου 30%, κυρίως λόγω των εξελίξεων προς τα τέλη του έτους. Κατά το τελευταίο τρίμηνο, η καθυστέρηση στην ολοκλήρωση της δεύτερης αξιολόγησης του προγράμματος αναζωπύρωσε τις ανησυχίες για τις προοπτικές της χώρας, με σοβαρό αντίκτυπο στον δείκτη εμπιστοσύνης και άμεση αποτύπωση στην καταναλωτική συμπεριφορά και την πραγματική οικονομία. Η τάση αυτή έβαινε επιδεινούμενη κατά το πρώτο τρίμηνο του 2017. Ωστόσο, με ορόσημο τη συμφωνία που επετεύχθη με τους Θεσμούς και την επιτυχή ολοκλήρωση της αξιολόγησης αναγνωρίζεται ότι η Ελλάδα έκανε αυτά που της αναλογούσαν. Αναμένονται οι αποφάσεις των εταίρων που εκτιμάται ότι μπορούν να αποτελέσουν εφαλτήριο για τη σταδιακή ανάκτηση της εμπιστοσύνης των αγορών στις προοπτικές της ελληνικής οικονομίας, με σηματοδότη την ένταξη των ελληνικών κρατικών ομολόγων στο πρόγραμμα ποσοτικής χαλάρωσης της ΕΚΤ. Οι αποδόσεις των ελληνικών ομολόγων είχαν φθάσει το 11,6% τον Φεβρουάριο του 2016 για το 10ετές ομόλογο, για να κλείσουν τη χρονιά στο 7,1% και να μειωθούν περαιτέρω κάτω από το όριο του 6%, μετά τη συμφωνία με τους δανειστές.

Οι κραδασμοί του τελευταίου τριμήνου του 2016 και του πρώτου του 2017 αποτυπώνονται και στις εκτιμήσεις για το ρυθμό ανάπτυξης του ΑΕΠ του τρέχοντος έτους, που κινούνται γύρω στο 1,5%, έναντι αρχικής πρόβλεψης για 2,7% - με τους ισχυρότερους ρυθμούς να αναμένονται κατά το β' εξάμηνο.

Σε αυτές τις συνθήκες, το τραπεζικό σύστημα μείωσε την εξάρτησή του για την παροχή ρευστότητας από το Ευρωσύστημα κατά €41 δισ. στη διάρκεια του 2016, χάρη και στην αύξηση των καταθέσεων του ιδιωτικού τομέα κατά 3,5% στα 127,7 δισ. ευρώ. Η τάση διατηρήθηκε και το α' τρίμηνο του τρέχοντος έτους, με περαιτέρω μείωση της εξάρτησης από το Ευρωσύστημα κατά €7 δισ.

Στη διάρκεια του έτους, οι συστημικές τράπεζες βελτίωσαν τους δείκτες κεφαλαιακής επάρκειας, σωρευτικά ή εναλλακτικά, με οργανικό τρόπο, με απομόχλευση των ισολογισμών τους ή με κινήσεις αναδιάρθρωσης. Παράλληλα, συνήψαν γερος συνολικού ύψους περίπου €19 δισ., δείγμα της βελτίωσης της εμπιστοσύνης των αγορών προς το τραπεζικό σύστημα της χώρας, μετά την τελευταία φάση της ανακεφαλαιοποίησής του και στο βαθμό που δεν επηρεάζεται από μακροοικονομικές αβεβαιότητες.

Οργανική ενίσχυση κεφαλαίων και αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων

Η κερδοφορία ήταν ο βασικός μας στόχος για το 2016, αλλά ο τρόπος με τον οποίο επιτεύχθηκε ενισχύει την πεποίθησή μας ότι η Τράπεζα βρίσκεται στο σωστό δρόμο. Τα κέρδη προήλθαν από τη βελτίωση όλων των γραμμών των αποτελεσμάτων χρήσεως. Το 2016 ήταν η πρώτη χρονιά από την έναρξη της κρίσης που το αποτέλεσμα ενίσχυσε τα κεφάλαιά μας κατά 70 μονάδες βάσης, στο 13,8% (fully loaded Basel III CET1), ενώ ο δείκτης CET1 διαμορφώθηκε στο 17,6%.

Τα έσοδα από τόκους βελτιώθηκαν, τα έσοδα από προμήθειες αυξήθηκαν, τα λειτουργικά κόστη μειώθηκαν. Ιδιαίτερα σημαντική υπήρξε η άνοδος κατά 27%, στα βασικά έσοδα προ προβλέψεων, ενώ φτάνει το 47% εάν συνυπολογισθούν και τα έκτακτα έσοδα. Οι προβλέψεις μειώθηκαν σε €775 εκατ., με αποτέλεσμα τα κέρδη μετά από φόρους να διαμορφωθούν σε €230 εκατ., αξιοσημείωτα σε απόλυτα μεγέθη και τα υψηλότερα της αγοράς. Ο δείκτης μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων στο τέλος του έτους ήταν 45,2% και ο δείκτης κάλυψης 50,7%, ενώ ο αντίστοιχος για τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια (δάνεια με καθυστέρηση άνω των 90 ημερών) έφτασε το 66,1%. Σημαντική ήταν η βελτίωση του δείκτη δανείων προς καταθέσεις από 127% το 2015 σε κάτω από 115%, κυρίως χάρη στην ενίσχυση της καταθετικής βάσης, που αποτελούσε και έναν από τους βασικούς στόχους του επιχειρηματικού μας σχεδιασμού. Στις συνθήκες του 2016, αυξήσαμε τις καταθέσεις μας κατά €1,3 δισ. στην Ελλάδα και €2,6 δισ. σε επίπεδο Ομίλου. Συνολικά, πετύχαμε να μειώσουμε την εξάρτηση από τον ΕΛΑ κατά €8 δισ., περίπου, ή ποσοστό 40%, ενώ η συνολική εξάρτηση από τη χρηματοδότηση του Ευρωσυστήματος περιορίστηκε κατά περίπου €11,5 δισ. σε κάτω από €14 δισ.

Από τα €230 εκατ. των κερδών, τα €45 εκατ. προέρχονται από τις διεθνείς μας δραστηριότητες τις οποίες θεωρούμε σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Eurobank για το μέλλον. Χάρη στην ανακεφαλαιοποίησή της αποκλειστικά με ιδιωτικά κεφάλαια το 2014 και 2015, η Eurobank έχει τη δυνατότητα να διατηρήσει μια ουσιαστική περιφερειακή παρουσία, με έμφαση στις αγορές που έχουμε επιλέξει ως στρατηγικής σημασίας για την Τράπεζα, περιλαμβανομένης της Κύπρου και της Βουλγαρίας που κυρίως εισέφεραν στο θετικό αποτέλεσμα της χρονιάς. Η συμφωνία στην οποία έχουμε



καταλήξει με τις εποπτικές αρχές για τον περιορισμό του διεθνούς αποτυπώματος του Ομίλου υλοποιείται εντός χρονοδιαγράμματος. Εντός του 2016 ολοκληρώσαμε τη διαδικασία αποεπένδυσης από την Ουκρανία, ενώ ξεκινήσαμε τη διαδικασία διερεύνησης των στρατηγικών επιλογών για την Βασιλεία, την τράπεζά μας στη Ρουμανία και θεωρούμε πολύ πιθανό να έχουμε καταλήξει σε σχετική συμφωνία μέσα στο 2017. Με την ολοκλήρωση των κινήσεων για τις οποίες έχουμε δεσμευθεί, θα μπορούμε να εστιάσουμε στην ανάπτυξη των εργασιών μας στις άλλες χώρες. Στη Βουλγαρία, η Postbank είναι η πέμπτη τράπεζα στη χώρα, στην Κύπρο η Eurobank Cyprus σημειώνει εντυπωσιακή βελτίωση μεγεθών χρόνο με το χρόνο, η Eurobank Luxembourg έχει σταθερές επιδόσεις, κάτι που ισχύει και για τις δραστηριότητές μας στη Σερβία. Το 2016 οι οικονομίες των χωρών όπου δραστηριοποιούμαστε παρουσίασαν γενικά θετική εικόνα. Οι καταναλωτές στις χώρες αυτές ευνοούνται από τους αυξανόμενους πραγματικούς μισθούς, το χαμηλό πληθωρισμό και τα ιστορικά χαμηλά επίπεδα επιτοκίων και οι αναπτυξιακές προοπτικές για το 2017, με την επιφύλαξη κάποιας εξωγενούς διαταραχής, είναι αισιόδοξες. Ταυτόχρονα, χάρη στο διεθνές δίκτυό μας μπορούμε να παρέχουμε, ιδιαίτερα στις εξωστρεφείς ελληνικές επιχειρήσεις, υπηρεσίες που υπερβαίνουν τον ανταγωνισμό στην ελληνική αγορά. Συνολικά, εκτιμούμε ότι οι διεθνείς δραστηριότητες θα εξακολουθήσουν να έχουν μια διακριτή και σημαντική συνεισφορά στα αποτελέσματα της Τράπεζας σταθερά και σε βάθος χρόνου.

Η ανάληψη κινδύνων αποτελεί βασικό συστατικό στοιχείο της δραστηριότητάς μας και η διαχείρισή τους αποτελεί προτεραιότητα για την Τράπεζα. Το οικονομικό, λειτουργικό και ρυθμιστικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από υψηλή μεταβλητότητα. Για τη διαχείριση των αντίστοιχων κινδύνων, η Eurobank αναβαθμίζει διαρκώς τις πολιτικές, την οργάνωση και τις υποδομές της και βρίσκεται σε διαρκή συνεργασία με τις αρμόδιες εποπτικές αρχές, ώστε να διασφαλίζεται η πλήρης τήρηση των απαιτήσεων της EKT/SSM, των κατευθυντήριων οδηγιών της EBA και της Επιτροπής της Βασιλείας για την Τραπεζική Εποπτεία καθώς και για την εφαρμογή των βέλτιστων διεθνών πρακτικών στον κλάδο. Η Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων (Board Risk Committee) καθορίζει και εποπτεύει την εφαρμογή της στρατηγικής της Τράπεζας, ελέγχει το μεθοδολογικό πλαίσιο και καθορίζει τις βασικές πρωτοβουλίες, καθώς και το κατάλληλο προσωπικό, για τη διαχείριση και την αντιμετώπιση των κινδύνων. Το 2016, δημιουργήθηκε, επιπρόσθετα, μια Συμβουλευτική Επιτροπή (Management Risk Committee) για την υποστήριξη του έργου της Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων. Υπό την προεδρία του Group Chief Risk Officer, έχει ως μέλη της ανώτατα διοικητικά στελέχη και βασική αποστολή την εποπτεία του πλαισίου διαχείρισης κινδύνων για το σύνολο της Τράπεζας, με έμφαση στη διασφάλιση της συνετής ανάληψης κινδύνων και την απόλυτη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις και τις προδιαγραφές του εποπτικού πλαισίου.

Οι προκλήσεις και οι ευκαιρίες

Παρά τη σταδιακή εξομάλυνση των εξωτερικών συνθηκών και τις προοπτικές περαιτέρω βελτίωσης εφεξής, το ελληνικό τραπεζικό σύστημα εξακολουθεί να αντιμετωπίζει σημαντικές προκλήσεις. Οι κυριότερες αφορούν στα προβλήματα που έχει κληροδοτήσει η κρίση και παραμένουν ανεπίλυτα, με πρώτο αυτό του δυσθεώρητα υψηλού αποθέματος μη εξυπηρετούμενων δανείων, και επίσης τα ζητήματα της «επόμενης μέρας», δηλαδή τις προσαρμογές που απαιτούνται ώστε οι τράπεζες να ανταποκριθούν στις νέες ανάγκες, στο νέο περιβάλλον της «ψηφιακής εποχής της τραπεζικής».

Μη εξυπηρετούμενα δάνεια - η άμεση προτεραιότητα

Στη διάρκεια του 2016, προχωρήσαμε σε μια σειρά από βαθιές οργανωτικές αλλαγές στη λειτουργία της Eurobank, αλλά και σε μια αναθεώρηση των προτεραιοτήτων μας, κινήσεις τις οποίες κρίναμε αναγκαίες για να απαντήσει ο οργανισμός σε όλες τις παραπάνω προκλήσεις.

Το πιο δύσκολο ζήτημα που αντιμετωπίζουμε είναι τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια. Στον τομέα αυτό οι εξελίξεις το 2016 ήταν ιδιαίτερα ικανοποιητικές. Λαμβάνοντας υπόψη τα μη εξυπηρετούμενα ανοίγματα (NPE), που αποτελεί την κυριότερη βάση υπολογισμού και για τις εποπτικές αρχές, το 4^ο τρίμηνο του 2016 ήταν το πρώτο τρίμηνο στην πρόσφατη ιστορία της Τράπεζας που ο ρυθμός σχηματισμού νέων NPEs ήταν αρνητικός. Περαιτέρω, σε επίπεδο μη εξυπηρετούμενων δανείων (NPL), το 2016 ήταν η πρώτη χρονιά κατά την οποία μειώθηκε το απόλυτο ύψος τους.

Ωστόσο, οι εξελίξεις που ακολούθησαν δεν ήταν γραμμικές. Η καθυστέρηση στην ολοκλήρωση της αξιολόγησης είχε αρνητικό αντίκτυπο και επηρέασε τη συμπεριφορά των πελατών μας κατά το φετινό α' τρίμηνο.

Η Eurobank, όπως και καθμία από τις άλλες συστημικές τράπεζες ξεχωριστά, έχει δεσμευθεί έναντι του Ευρωπαϊκού Εποπτικού Μηχανισμού (SSM) για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων για τη μείωση των NPEs κατά 40%, περίπου, σε βάθος τριετίας, δηλαδή έως και το 2019. Οι στόχοι αυτοί είναι επιμερισμένοι και ποσοτικοποιημένοι, ενώ περιλαμβάνουν αναλυτικό χρονοδιάγραμμα και τακτικούς ανά τρίμηνο ελέγχους της πορείας υλοποίησης του συμφωνημένου οδικού χάρτη. Η επίτευξη των στόχων για το 2017, αλλά και κάθε χρονιά, συνιστά απόλυτη προτεραιότητα στον επιχειρησιακό σχεδιασμό της Τράπεζας και βασική δέσμευση της Διοίκησης.

Στο πλαίσιο αυτό, το 2016 δρομολογήθηκαν, μεταξύ πολλών άλλων πρωτοβουλιών, δύο σημαντικές κινήσεις για την ενεργότερη και αποτελεσματικότερη διαχείριση του προβληματικού χαρτοφυλακίου, οι οποίες ολοκληρώθηκαν μέσα στο α' εξάμηνο του 2017. Η εταιρία Eurobank Διαχείρισης Απαιτήσεων Α.Ε. (FPS) μετατράπηκε σε αυτόνομη και ανεξάρτητη Εταιρία Διαχείρισης Απαιτήσεων (Α.Ε.Δ.Α.Δ.Π), στο πλαίσιο του Νόμου 4354/2015, ενώ η Eurobank συμμετέχει μαζί με την Alpha Bank και την EBRD στην πρωτοποριακή πλατφόρμα διαχείρισης χρηματοδοτήσεων μεγάλων επιχειρήσεων η οποία συγκροτήθηκε σε συνεργασία με την Pillarstone Europe, εξειδικευμένη στο αντικείμενο εταιρία του διεθνούς ομίλου KKR.

Οριζόντιες λύσεις για τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια δεν υφίστανται. Κινούμεθα με σαφή σχεδιασμό, εφαρμόζοντας μια σειρά από διαφορετικές λύσεις ανά περίπτωση. Σε αυτές στις οποίες συμπεριλαμβάνονται αναδιρθρώσεις, οι οποίες λαμβάνουν υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κάθε πελάτη, ιδιότη ή επιχείρησης, ρευστοποιήσεις εξασφαλίσεων, κατά προτίμηση με συναινετικό τρόπο, μερική άφεση χρέους, όπου αυτή είναι απαραίτητη και δικαιολογείται, καθώς και πωλήσεις χαρτοφυλακίων σε τρίτους.

Στα επιχειρηματικά μη εξυπηρετούμενα δάνεια οι συνθήκες έχουν ωριμάσει. Υπάρχουν σοβαρές ανακατατάξεις στον επιχειρηματικό τομέα, τις οποίες έχουμε ήδη δει να συμβαίνουν σε ορισμένους κλάδους και να εκτυλίσσονται σε άλλους (π.χ. ΜΜΕ, τουρισμός, τρόφιμα, εμπορία αυτοκινήτων). Αυτή η εκτεταμένη αναδιάρθρωση θα επεκταθεί στο σύνολο της οικονομίας, καθώς θα ξεκαθαρίζει σταδιακά το τοπίο και θα φαίνεται ποιες επιχειρήσεις μπορούν να ξεπεράσουν την κρίση και να παραμείνουν ανταγωνιστικές στο νέο περιβάλλον.



Ο ψηφιακός μετασχηματισμός

Πέρα από την κληρονομιά της κρίσης, το μεγάλο στοίχημα για τον τραπεζικό τομέα στην Ελλάδα και σε όλο τον κόσμο είναι η προσαρμογή του στο νέο περιβάλλον που περιγράφουν οι τεχνολογικές εξελίξεις. Με την πεποίθηση ότι η ταχύτητα και η επιτυχία της προσαρμογής θα καθορίσει τις δυνατότητες και την επιτυχία της Τράπεζας μεσοπρόθεσμα, αυξήσαμε σημαντικά τα κονδύλια που διαθέτουμε για τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό της Eurobank. Η τεχνολογία αποτελεί στρατηγικό άξονα ανάπτυξης της Eurobank. Το 2016 ο ρόλος της ενισχύθηκε περαιτέρω με στόχο την αξιοποίησή της σε όλο το εύρος των τραπεζικών εργασιών, καθώς και τη βελτιστοποίηση της χρήσης των ψηφιακών δικτύων. Παρά την απομόχλευση του ισολογισμού και την ανάγκη μείωσης του κόστους, στην Ελλάδα, οι δαπάνες μας στον τομέα αυτό ανήλθαν σε €33 εκατ., ενώ πρόθεσή μας είναι να παραμείνουν σταθερά αυξανόμενες το 2017, έτος κατά το οποίο θα αυξηθούν κατά €10 εκατ., και τα επόμενα χρόνια.

Η τράπεζα του μέλλοντος θα είναι μια ψηφιακή τράπεζα. Η στρατηγική που έχουμε επιλέξει και επηρεάζει όλες τις δράσεις και τις πρωτοβουλίες μας συνοψίζεται στο «mobile first». Τα ψηφιακά δίκτυα e-Banking και m-Banking σημείωσαν σημαντικούς ρυθμούς ανάπτυξης και απέσπασαν σημαντικές διακρίσεις. Το νέο Eurobank Mobile App για smartphones για ιδιώτες και επιχειρήσεις ενσωματώνει καινοτόμες υπηρεσίες όπως το RaF-Pay a Friend παρέχει μεγαλύτερη ασφάλεια στους χρήστες, εύκολη πρόσβαση, πληροφορίες για τον έλεγχο των οικονομικών τους, καθώς και υπηρεσία εύκολων και γρήγορων πληρωμών (P2P).

Οι ψηφιακές υπηρεσίες θα είναι στο μέλλον το βασικό όχημα για την εφαρμογή της πελατοκεντρικής μας αντίληψης. Κυρίως μέσα από αυτές θα βελτιώσουμε τη συνολική εμπειρία του πελάτη (Customer Experience Management) και για αυτό προχωρήσαμε στην εισαγωγή σύγχρονων μεθόδων (Customer Journey Mapping και User Experience) για τη διασφάλιση της καλύτερης αλληλεπίδρασης των πελατών με όλα τα κανάλια εξυπηρέτησης. Επίσης, κεντροποιήθηκε η διαχείριση των παραπόνων ιδιωτών πελατών, μειώνοντας αισθητά το χρόνο επίλυσής τους. Ήδη, η Γενική Διεύθυνση Πληροφορικής υποστηρίζει πλέον 1.300 Αυτόματες Ταμειακές Μηχανές (ATM) και Κέντρα Αυτόματων Συναλλαγών (APS) καθώς και περισσότερα από 146.000 POS. Η ενοποίηση των καναλιών εξυπηρέτησης των πελατών αποτελεί επιχειρησιακή προτεραιότητα. Οι προηγμένες τεχνολογικές λύσεις θα συμβάλλουν και στην περιστολή του κόστους σε μεσοπρόθεσμο ορίζοντα, με την απλοποίηση (leaning) και αυτοματοποίηση τραπεζικών εργασιών.

Η ψηφιακή εποχή έχει ξεκινήσει και επηρεάζει κυρίως τη λιανική τραπεζική, αλλά η μετάβαση δεν θα είναι άμεση και, τελικά, τίποτα δεν θα υποκαταστήσει πλήρως την επαφή του πελάτη με το προσωπικό της Τράπεζας. Εργαζόμαστε σταθερά για τη βελτίωση της δομής του δικτύου καταστημάτων μας.

Η Eurobank, Τράπεζα της ελληνικής επιχειρηματικότητας

Ανεξάρτητα από συγκυρίες, προκλήσεις και προβλήματα, βασικός λόγος ύπαρξης της Τράπεζάς μας είναι η χρηματοδότηση της πραγματικής οικονομίας, η στήριξη της υγιούς, ιδιωτικής επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα και σε όλες τις χώρες όπου έχουμε δραστηριότητα.

Αναζητούμε τις ευκαιρίες σε ένα περιβάλλον που δεν είναι ευνοϊκό. Οι συνολικές χρηματοδοτήσεις προς την ελληνική οικονομία το 2016 κινήθηκαν σε αρνητικό έδαφος, με παρήγορο σημείο την ανάκαμψη και το θετικό πρόσημο στις εκταμιεύσεις προς τις επιχειρήσεις. Αντιθέτως, η ζήτηση δανείων από τα νοικοκυριά παρέμεινε αναιμική, με ιδιαίτερα αρνητική την εικόνα στη στεγαστική πίστη. Στο πλαίσιο αυτό, δίνουμε έμφαση στις δανειοδοτήσεις υγιών επιχειρηματικών σχεδίων, από τις οποίες πιστεύουμε ότι είναι δυνατόν να διατηρηθεί η ροή εσόδων για την Τράπεζα στο ορατό μέλλον.

Στην Τραπεζική Μεγάλων και Μεσαίων Επιχειρήσεων, εστίασαμε στην έμπρακτη και ουσιαστική στήριξη των στρατηγικών κλάδων της οικονομίας, ενδυναμώνοντας περαιτέρω την παρουσία της Eurobank κυρίως στον κλάδο του τουρισμού και των εξαγωγικών επιχειρήσεων. Είμαστε παρόντες σε όλα τα μεγάλα project, όπως επί παραδείγματι στην πώληση των 14 περιφερειακών αεροδρομίων, όπου λειτουργήσαμε ως σύμβουλοι αποκρτικοποίησης για λογαριασμό του ΤΑΙΠΕΔ, ενώ συμμετέχουμε και στο χρηματοδοτικό σχήμα για την αγοράστρια εταιρεία Fraport.

Στο ίδιο πλαίσιο, συνεχίσαμε την αξιοποίηση αναπτυξιακών προγραμμάτων και δράσεων σε συνεργασία με διεθνείς οργανισμούς EBRD, IFC, EIB, EIF εξασφαλίζοντας πιστωτικές γραμμές €500 εκατ. συνολικά. Την τελευταία διετία, διοχετεύσαμε €327 εκατ., με τους καλύτερους δυνατούς όρους, σε περισσότερες από 2.000 μικρομεσαίες επιχειρήσεις και επιχειρήσεις μεσαίας κεφαλαιοποίησης. Αθροιστικά, από το 2010 και μετά, οι επιχειρήσεις με εξωστρεφή προσανατολισμό έχουν λάβει από την Τράπεζα περισσότερα από €2,8 δισ. μέσω διαφόρων μορφών χρηματοδότησης.

Η εμπιστοσύνη των επιχειρηματιών πελατών μας βοήθησε να παραμείνουμε market leaders τόσο στην ελληνική αγορά του factoring όσο και στο χώρο παροχής επενδυτικών υπηρεσιών. Επιπλέον, συνεχίσαμε να στηρίζουμε ενεργά σημαντικές πρωτοβουλίες στον τομέα της επιχειρηματικότητας, του τουρισμού, της καινοτομίας και της νεανικής επιχειρηματικότητας. Οι πρωτοβουλίες μας στο πεδίο αυτό περιλαμβάνουν:

- Την συνδιοργάνωση του 1^ο Συνεδρίου Ελληνικού Τουρισμού Eurobank σε συνεργασία με τον Σύνδεσμο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων-ΣΕΤΕ.
- Την θεσμοθέτηση και διεξαγωγή των Βραβείων Ανάπτυξης και Ανταγωνιστικότητας «Growth Awards» από κοινού με την Grant Thornton με στόχο την ανάδειξη των δημιουργικών, ανταγωνιστικών και εξωστρεφών ελληνικών επιχειρήσεων.
- Την οργάνωση του πέμπτου κατά σειρά προγράμματος επιχειρηματικών συναντήσεων με τίτλο «Go in Athens», στο πλαίσιο της διεθνούς πρωτοβουλίας της Eurobank, Go International, με επίκεντρο την ενίσχυση της εξωστρέφειας της ελληνικής οικονομίας και στόχο την ενίσχυση και στήριξη των ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων. Το «Go in Athens» πραγματοποιήθηκε υπό την αιγίδα του Υπουργείου Εξωτερικών, την οργανωτική φροντίδα του ΠΣΕ, την συνεργασία των ΣΕΒΕ, ΣΕΚ, ΣΕΒ και ΣΕΤΕ καθώς και την υποστήριξη πέντε Διμερών Εμπορικών Επιμελητηρίων.



- Την οργάνωση και διεξαγωγή του 3^{ου} Διαγωνισμού «Η Ελλάδα Καινοτομεί!» από κοινού με τον ΣΕΒ, με σκοπό αφενός να αναδείξει και να στηρίξει κάθε καινοτόμα επιστημονική δραστηριότητα υψηλού επιπέδου και αφετέρου να συνδράμει στην προσπάθεια προσέλκυσης ιδιωτικών επενδυτικών κεφαλαίων.

«προτεραιότητα σε εσένα»: η δέσμευσή μας

Η αντίληψή μας για το ρόλο και την παρουσία της Eurobank στην κοινωνία και την οικονομία, στην Ελλάδα και τις άλλες χώρες όπου έχουμε δραστηριότητα, αποτυπώνεται στο κεντρικό μήνυμά μας: «προτεραιότητα σε εσένα». Το 2016 συνεχίσαμε να κάνουμε πράξη αυτή τη δέσμευση, εστιάζοντας στις εξειδικευμένες ανάγκες του κάθε πελάτη χωριστά. Δίνουμε ξεχωριστή σημασία στην άμεση και τακτική επικοινωνία με την πελατεία και για το σκοπό αυτό διοργανώθηκαν μόνο στην Ελλάδα περισσότερες από 300 εκδηλώσεις ή ενημερωτικές ημερίδες, συχνά σε συνεργασία με επαγγελματικούς ή άλλους δημόσιους φορείς. Καθώς οι κοινωνικές συμπεριφορές και η καθημερινότητα των πολιτών και των πελατών μας προσαρμόζονται στις νόρμες, τις ευκαιρίες και τις δυνατότητες που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες της επικοινωνίας, προχωρούμε σταδιακά αλλά γρήγορα στην πλήρη αξιοποίηση των ψηφιακών καναλιών και εφαρμογών για την επικοινωνία της Τράπεζας, με έμφαση στην προσωποποίηση της πληροφόρησης και την στοχευμένη παροχή της. Η νέα ψηφιακή παρουσία της Eurobank σχεδιάστηκε και προβλήθηκε αποτελεσματικά μέσω νέων μορφών επικοινωνίας (video campaigns, Facebook, Google κ.λπ.), αποσπώντας σημαντικά βραβεία. Η αμεσότητα, η επιλεκτικότητα και ο προσωπικός χαρακτήρας συνάδουν με την ανθρωποκεντρική φιλοσοφία της επικοινωνιακής μας στρατηγικής, που δίνει έμφαση στην παροχή εξατομικευμένων λύσεων για τις ανάγκες κάθε πελάτη χωριστά, στη στήριξη της υγιούς ιδιωτικής επιχείρησης και ιδιαίτερα στην εξωστρεφή, καινοτόμο, αλλά και στη Νεανική Επιχειρηματικότητα.

Ειδικής μνείας χρήζει ένα από τα πλέον αναγνωρισμένα Προγράμματα στην ελληνική αγορά, το Πρόγραμμα «Επιστροφή», το οποίο ανταμείβει τις καθημερινές συναλλαγές των πελατών, αξιοποιώντας 7.500 συνεργάτες αλλά και τις συνέργειες με την ηλεκτρονική και mobile πλατφόρμα.

Γερές βάσεις για το αύριο

Προτεραιότητά μας σε αυτή τη φάση είναι να θέσουμε γερά θεμέλια για την Eurobank, ώστε να διασφαλιστούν οι άμεσες προοπτικές και η μακροπρόθεσμη επιτυχία της.

Η νέα εποχή της τραπεζικής έχει ως θεμέλιο τη διαφάνεια και τη διασφάλιση της παρουσίας μιας ισχυρής ηγεσίας σε κάθε οργανισμό και, παράλληλα, ισχυρών μηχανισμών ελέγχου της διοίκησης, των αποφάσεων και των επιδόσεών της, τόσο εξωτερικά, από τις εποπτικές αρχές, όσο και εσωτερικά, από τα εξουσιοδοτημένα όργανα. Πιστοί σε αυτές τις αρχές, ολοκληρώσαμε έγκαιρα όλες τις αλλαγές που συνάδουν με τα διεθνή πρότυπα και τις διεθνείς πρακτικές για την εταιρική διακυβέρνηση. Τόσο το Διοικητικό Συμβούλιο όσο και οι επιτροπές του ανασυγκροτήθηκαν με βάση τα αυστηρά κριτήρια που θέτει το νέο νομοθετικό πλαίσιο. Το ίδιο το Διοικητικό Συμβούλιο αξιολογήθηκε επιτυχώς ως προς τη δομή, το μέγεθος, τη σύνθεση και την απόδοση και επισημάνθηκε η αξιοσημείωτη βελτίωση σε όλες τις λειτουργίες του. Στο πλαίσιο αυτό, επισημοποιήθηκε η διαδικασία εισαγωγικής ενημέρωσης (induction) νέων μελών Δ.Σ., αμέσως μετά την έναρξη της θητείας τους, καθώς και η διαδικασία διαρκούς ενημέρωσης των μελών του.

Παράλληλα, ενισχύθηκαν οι παρουσιάσεις της Διοίκησης προς το Δ.Σ. σχετικά με τις οικονομικές επιδόσεις και την υλοποίηση των στρατηγικών στόχων του Ομίλου, ενώ υιοθετήθηκε και ο θεσμός των εκτός έδρας συνεδριάσεων, με στόχο την επικέντρωση του Δ.Σ. σε θέματα στρατηγικής και την ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ των μελών του Δ.Σ. και της Διοίκησης της Τράπεζας. Τέλος, συγκροτήθηκε Εκτελεστική Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων, με κύρια ευθύνη την επίβλεψη του πλαισίου διαχείρισης κινδύνων της Τράπεζας, διασφαλίζοντας ότι οι σημαντικοί κίνδυνοι αναγνωρίζονται έγκαιρα, καθώς και ότι οι ισχύουσες πολιτικές και διαδικασίες είναι επαρκείς για την ορθή διαχείριση των κινδύνων και τη συμμόρφωση της Τράπεζας με τις εποπτικές απαιτήσεις.

Η Eurobank, με τη στήριξη και την ενεργό συμβολή των ισχυρών μετόχων της, διαθέτει ένα Διοικητικό Συμβούλιο που ανταποκρίνεται στις πιο απαιτητικές προδιαγραφές και συνδυάζει διεθνή εμπειρία, μακρά εμπειρία, γνώση της τραπεζικής στην Ελλάδα και διεθνώς, έτσι ώστε να διαμορφώνει τις στρατηγικές επιλογές της Τράπεζας και να εγγυάται την εφαρμογή τους.

Θετικές προοπτικές

Η κύρια αγορά μας, η ελληνική, αναμένεται να ωφεληθεί σημαντικά από την άρση των αβεβαιοτήτων που την σημάδεψαν τα προηγούμενα χρόνια. Οι άλλες αγορές στις οποίες έχουμε παρουσία διατηρούν προοπτικές σταθερής ανάπτυξης. Σε ένα αναπτυξιακό περιβάλλον, χάρη στους πυλώνες που έχουμε οικοδομήσει:

- τις σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες μας, σχέσεις σε βάθος χρόνου, ώστε να θεωρούν προνόμιο και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα τη συνεργασία τους μαζί μας,
- ένα ανθρώπινο δυναμικό υψηλής επαγγελματικής επάρκειας, υπερήφανο που υπηρετεί έναν κορυφαίο χρηματοπιστωτικό οργανισμό, δεμένο ψυχικά με την Τράπεζα με δεσμούς επαγγελματικής οικογένειας,
- τους ισχυρούς μετόχους, το Διοικητικό Συμβούλιο διεθνούς κύρους, τη Διοίκηση που χαιρεί της εμπιστοσύνης των μετόχων, των εργαζομένων και των πελατών, αλλά και με ευρύτερη κοινωνική και επαγγελματική αναγνώριση, με σύγχρονο οργανωτικό μοντέλο και ξεκάθαρο επιχειρησιακό σχέδιο,

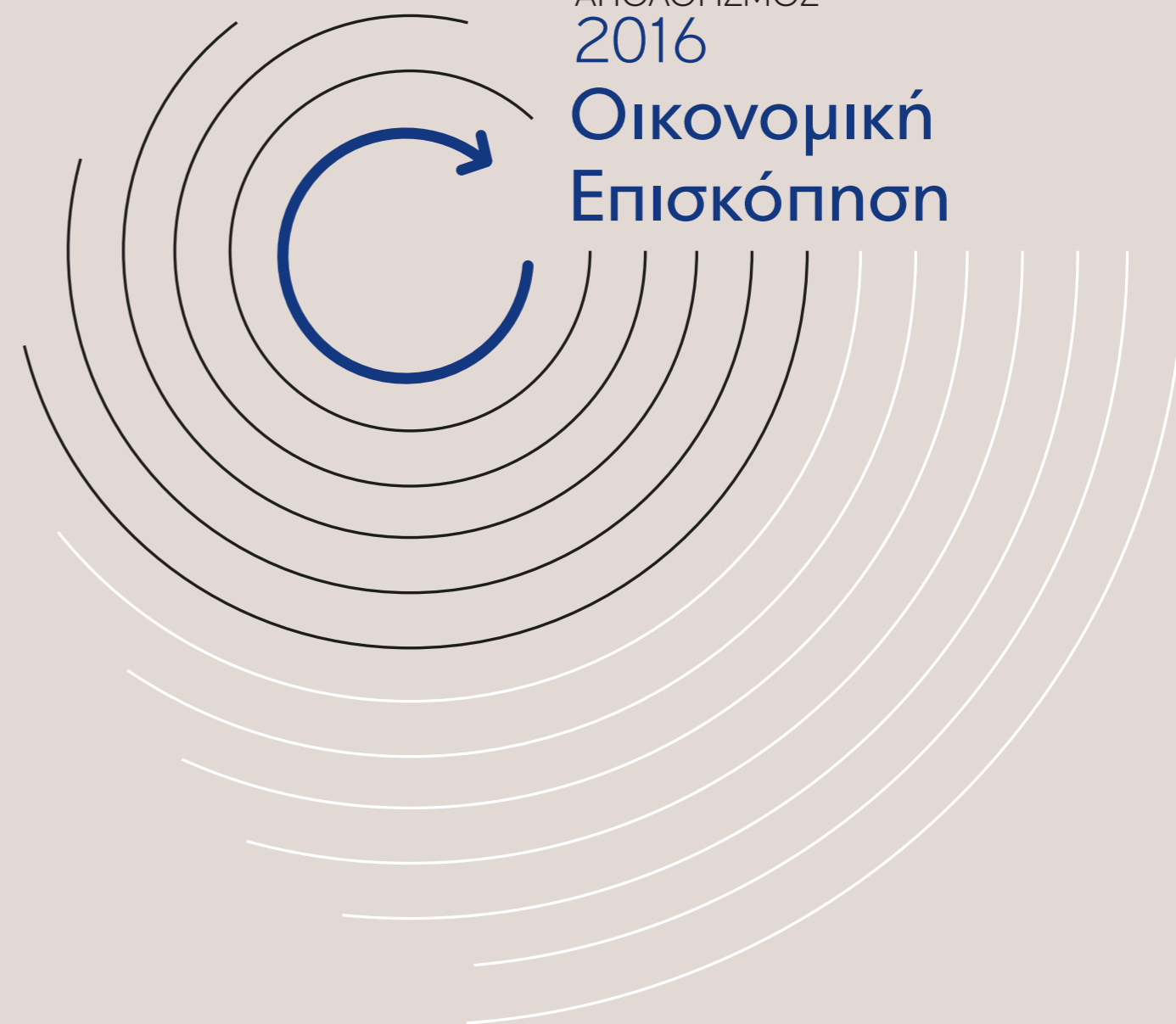
μπορούμε να φέρουμε την Eurobank στην πρωτοπορία των εξελίξεων στον τραπεζικό κλάδο τα επόμενα χρόνια στηρίζοντας τους πελάτες μας, συμβάλλοντας στην ανάπτυξη των οικονομιών που υπηρετούμε και προσφέροντας ικανοποιητική απόδοση κεφαλαίου στους μετόχους που μας εμπιστεύτηκαν.

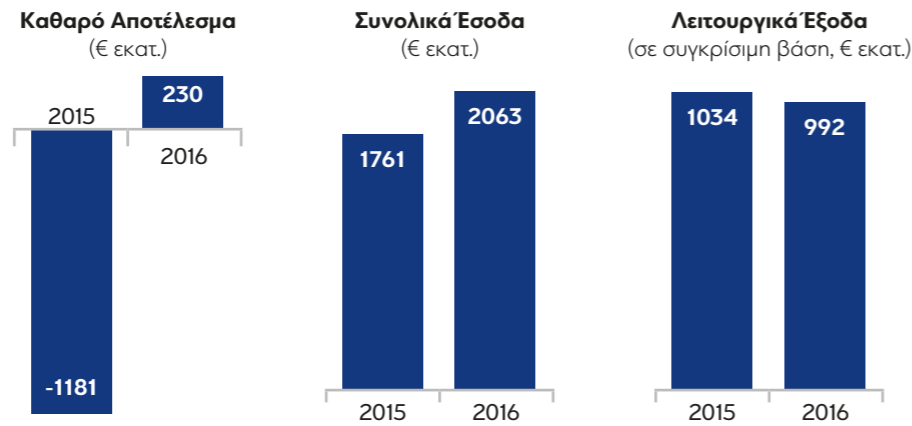
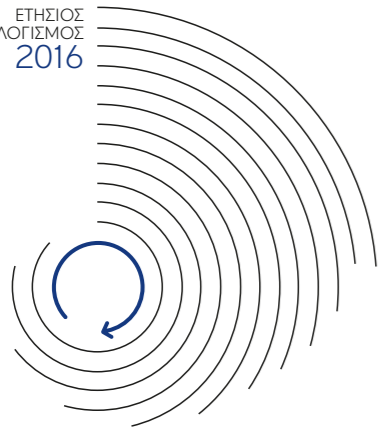
Νικόλαος Β. Καραμούζης
Πρόεδρος Διοικητικού Συμβουλίου

Φωκίων Χ. Καραβίας
Διευθύνων Σύμβουλος

ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
2016

Οικονομική Επισκόπηση

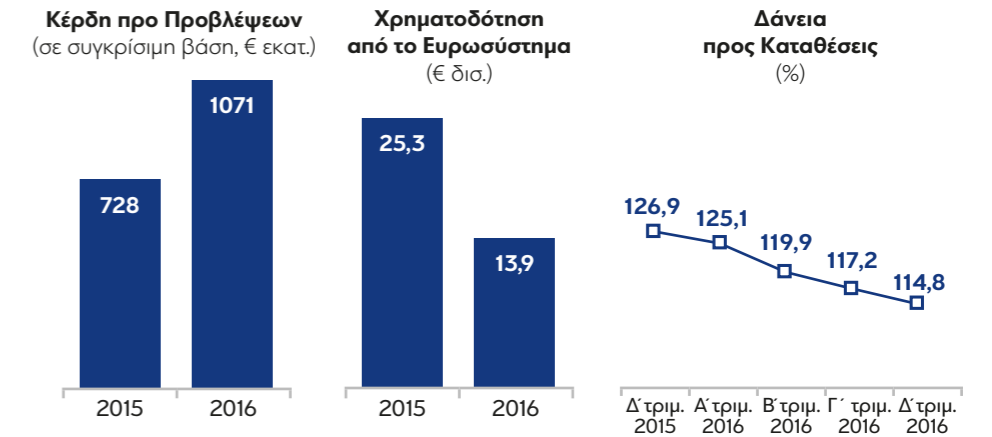




Το 2016 η Eurobank επέστρεψε στην κερδοφορία, καταγράφοντας σημαντικές λειτουργικές επιδόσεις. Τα καθαρά κέρδη διαμορφώθηκαν σε €230 εκατ., έναντι ζημιών €1,2 δισ. το 2015. Πιο αναλυτικά:

- Τα καθαρά έσοδα από τόκους αυξήθηκαν κατά 5,8% σε ετήσια βάση σε €1.548 εκατ., λόγω της μείωσης του κόστους χρηματοδότησης από το ευρωσύστημα. Το καθαρό περιθώριο επιτοκίου βελτιώθηκε κατά 23 μονάδες βάσης το 2016 σε 2,25%.
- Τα καθαρά έσοδα από αμοιβές και προμήθειες ενισχύθηκαν κατά 22,2% το 2016. Η αύξηση αυτή ήταν αποτέλεσμα κυρίως της μείωσης των δαπανών για τη χρήση των εγγυήσεων του Ελληνικού Δημοσίου (Πυλώνας II) κατά €42 εκατ. Τα καθαρά έσοδα από αμοιβές και προμήθειες αντιστοιχούσαν σε 43 μονάδες βάσης επί του συνόλου του ενεργητικού, έναντι 34 μονάδων βάσης το 2015.
- Τα οργανικά έσοδα αυξήθηκαν κατά 8,2% το 2016, γεγονός που αντανάκλα τη βελτίωση των λειτουργικών επιδόσεων της Eurobank. Τα λοιπά έσοδα διαμορφώθηκαν σε €217 εκατ. το 2016 και περιλαμβάνουν €73 εκατ. κέρδη από την πώληση ομολόγων EFSF. Τα συνολικά έσοδα ενισχύθηκαν κατά 17,1% το 2016 σε €2.063 εκατ.
- Οι λειτουργικές δαπάνες μειώθηκαν κατά 4,0%¹ σε €992 εκατ. το 2016. Στην Ελλάδα οι δαπάνες υποχώρησαν κατά 5,5%¹, ως αποτέλεσμα της συστηματικής προσπάθειας εξορθολογισμού του κόστους λειτουργίας. Ο δείκτης κόστους προς έσοδα βελτιώθηκε κατά 1.006 μονάδες βάσης¹ σε 48,1%.
- Τα οργανικά κέρδη προ προβλέψεων αυξήθηκαν κατά 26,8%¹ σε €854 εκατ. το 2016. Παράλληλα, τα συνολικά κέρδη προ προβλέψεων ενισχύθηκαν κατά 47,2%¹ σε €1.071 εκατ.

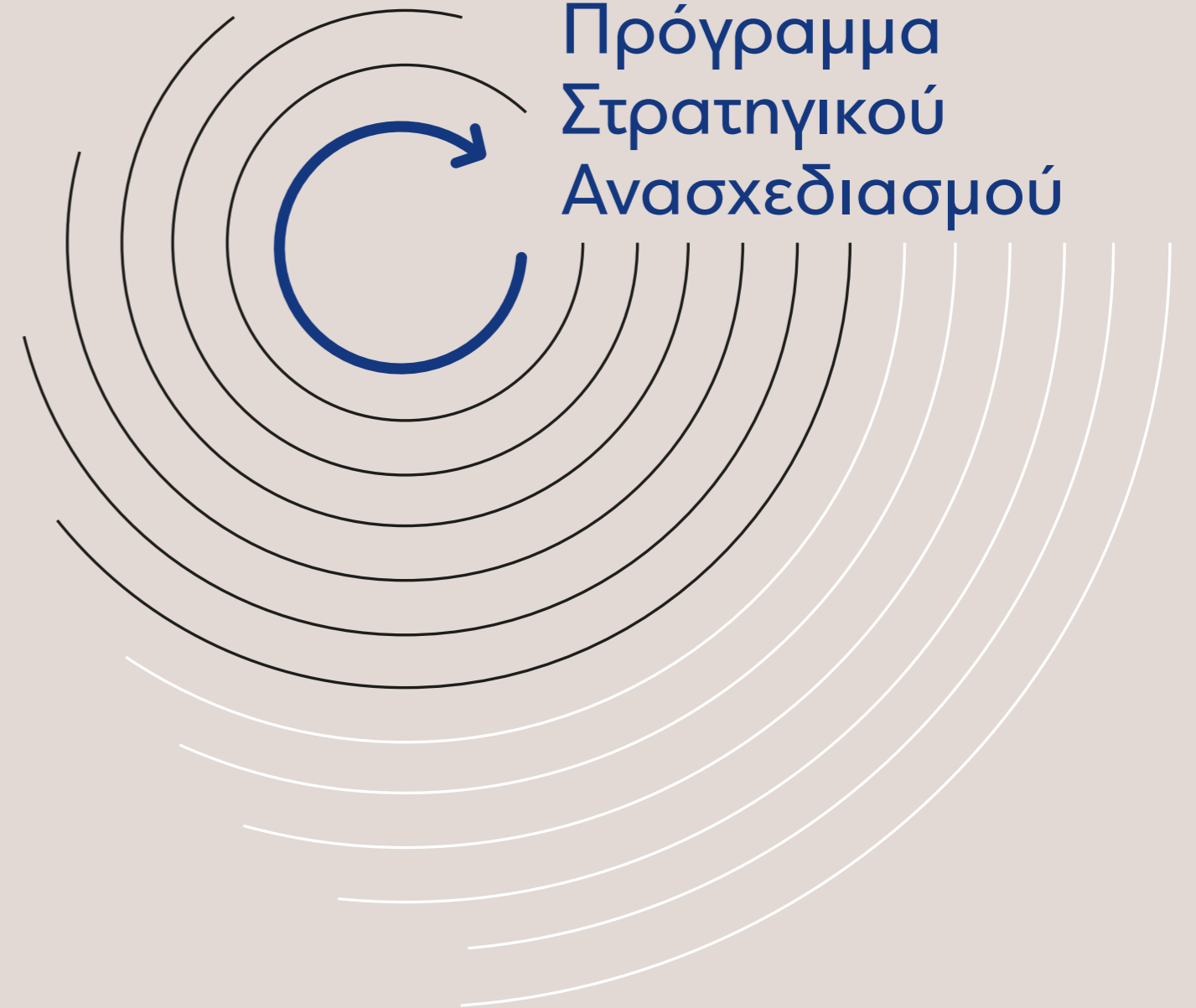
¹Σε συγκρίσιμη βάση: Στις δαπάνες του 2015 περιλαμβάνονται €29 εκατ. λόγω της αναδιάταξης μέρους των δαπανών διαχείρισης των δανείων σε καθυστέρηση από τις προβλέψεις πιστωτικών κινδύνων στις λειτουργικές δαπάνες, ενώ εξαιρούνται €12 εκατ. για την εκκαθάριση συνεταιριστικής τράπεζας.

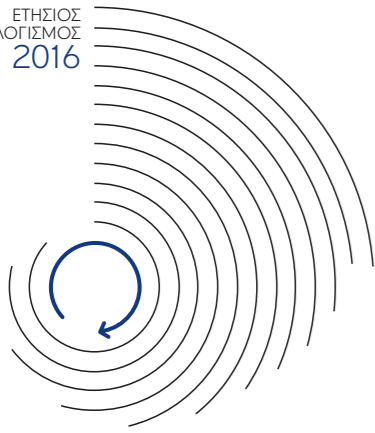


- Θετικά ήταν και τα αποτελέσματα από τη διαχείριση επισφαλών απαιτήσεων, καθώς τα νέα μη εξυπηρετούμενα ανοίγματα (NPEs) και τα νέα δάνεια σε καθυστέρηση άνω των 90 ημερών κατέγραψαν σημαντική υποχώρηση, ιδιαίτερα στο 2^ο μισό του έτους. Ο δείκτης των NPEs διαμορφώθηκε σε 45,2% και των δανείων σε καθυστέρηση άνω των 90 ημερών σε 34,7% του χαρτοφυλακίου χορηγήσεων στο τέλος του 2016. Η κάλυψη των NPEs και των δανείων σε καθυστέρηση άνω των 90 ημερών από προβλέψεις βελτιώθηκε σε 50,7% και 66,1% αντίστοιχα. Οι προβλέψεις έναντι πιστωτικών κινδύνων διαμορφώθηκαν σε €775 εκατ. το 2016 και αντιστοιχούσαν σε 1,96% επί των μέσων χορηγήσεων.
- Οι δραστηριότητες στο εξωτερικό ήταν κερδοφόρες, με τα καθαρά κέρδη πριν από τις μη συνεχιζόμενες δραστηριότητες και τα έκτακτα αποτελέσματα να ανέρχονται σε €123 εκατ., έναντι €67 εκατ. το 2015.
- Ο δείκτης κεφαλαίων κοινών μετοχών της κατηγορίας I (CET1) διαμορφώθηκε σε 17,6% επί του σταθμισμένου ενεργητού στο τέλος του έτους. Με την πλήρη εφαρμογή του πλαισίου της Βασιλείας III, ο δείκτης ανήλθε σε 13,8%, αυξημένος κατά 70 μονάδες έναντι του 2015.
- Η χρηματοδότηση από τον έκτακτο μηχανισμό ELA μειώθηκε κατά €8,1 δισ. το 2016 έναντι του 2015, ενώ η συνολική χρηματοδότηση από το ευρωσύστημα υποχώρησε κατά €11,4 δισ. την ίδια περίοδο και διαμορφώθηκε σε €13,9 δισ., ως αποτέλεσμα της αύξησης των καταθέσεων και της διενέργειας repos στη διατραπεζική αγορά. Οι καταθέσεις πελατών αυξήθηκαν κατά €2,6 δισ. το 2016 έναντι του 2015.
- Οι χορηγήσεις (προ προβλέψεων) διαμορφώθηκαν σε €50,7 δισ. στο τέλος του 2016, με τα δάνεια προς επιχειρήσεις και νοικοκυριά να ανέρχονται σε €26,5 δισ. και €24,2 δισ. αντίστοιχα. Ο δείκτης χορηγήσεων προς καταθέσεις βελτιώθηκε σε 114,8% το 2016, από 126,9% το 2015.

ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
2016

Πρόγραμμα
Στρατηγικού
Ανασχεδιασμού





Το 2016 ξεκίνησε η υλοποίηση της δεύτερης φάσης του Προγράμματος Στρατηγικού Ανασχεδιασμού της Τράπεζας, ενός ολοκληρωμένου, ενιαίου προγράμματος, το οποίο βρίσκεται σε εξέλιξη από το 2013 και εστιάζει σε τρεις βασικούς πυλώνες:

- α. Τη βελτιστοποίηση της διαχείρισης κινδύνων και της διαχείρισης προβληματικών δανείων (risk management και remedial/NPL management).
- β. Τη βελτίωση του επιχειρηματικού μοντέλου εξυπηρέτησης πελατών με σκοπό τη μεγιστοποίηση των εσόδων και της ρευστότητας.
- γ. Τον ανασχεδιασμό του λειτουργικού μοντέλου της Τράπεζας, με σκοπό την αύξηση της αποτελεσματικότητας και τη μείωση των εξόδων.

Σκοπός του προγράμματος είναι να καταστεί η Eurobank η πιο αποτελεσματική, ευέλικτη και πελατοκεντρική Τράπεζα στην Ελλάδα, ικανή να ανταποκριθεί με επιτυχία στις επιχειρησιακές και τεχνολογικές προκλήσεις της εποχής και να συνεχίσει να παρέχει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες στους πελάτες της.

Στο πλαίσιο αυτό, το 2016 σχεδιάστηκαν και υλοποιήθηκαν οι παρακάτω δράσεις σε κάθε έναν από τους βασικούς πυλώνες του Προγράμματος Στρατηγικού Ανασχεδιασμού:

Βελτιστοποίηση Διαχείρισης Κινδύνων και Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων

- Βελτιστοποιήθηκε η δομή και οι υποδομές της Γενικής Διεύθυνσης Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων Ομίλου και ενισχύθηκε το στελεχιακό δυναμικό της, με σκοπό τη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς της.
- Δημιουργήθηκε το πλαίσιο συνεργασίας μεταξύ της Τράπεζας και της Alpha Bank με την KKR για τη μεταβίβαση απαιτήσεων από δάνεια που έχουν χορηγηθεί από την Τράπεζα και την Alpha Bank σε επιλεγμένες ελληνικές επιχειρήσεις και για την ανάθεση της διαχείρισής τους στην Pillarstone.
- Δημιουργήθηκε ξεχωριστή μονάδα για την αποτελεσματικότερη αξιοποίηση ακινήτων που περιέρχονται στην ιδιοκτησία της Τράπεζας στο πλαίσιο διαχείρισης των εξασφαλίσεων προβληματικών δανείων.

Βελτίωση του Επιχειρηματικού Μοντέλου Εξυπηρέτησης Πελατών με Σκοπό τη Μεγιστοποίηση Εσόδων και Ρευστότητας

Στο χώρο της Λιανικής Τραπεζικής επανασχεδιάστηκε η δομή του δικτύου καταστημάτων και εφαρμόστηκε πιλοτικά ένα νέο μοντέλο λειτουργίας με νέους ρόλους, οργάνωση και διακυβέρνηση, με γνώμονα τη βελτίωση της εξυπηρέτησης του συνόλου των πελατών (πελατο-κεντρικότητα) και την καλύτερη καθημερινότητα για το προσωπικό της Τράπεζας. Στόχος είναι η Eurobank να γίνει η Τράπεζα πρώτης επιλογής για τους πελάτες της και να βελτιωθεί το κόστος εξυπηρέτησής τους. Η πλήρης εφαρμογή της νέας δομής πραγματοποιείται μέσα στο 2017.

Επιπλέον, εισήχθησαν νέες ηλεκτρονικές εφαρμογές (CMS, m-banking) για τη βέλτιστη εξυπηρέτηση των πελατών στο πλαίσιο μιας πολύ-καναλικής προσέγγισης (omni-channel) και ξεκίνησε ο επανασχεδιασμός του λειτουργικού μοντέλου και της αρχιτεκτονικής της τεχνολογικής υποδομής της Τράπεζας.

Στην Επιχειρηματική Τραπεζική, το 2016 προχώρησε περαιτέρω ο ανασχεδιασμός του μοντέλου εξυπηρέτησης πελατών, ο εξορθολογισμός του δικτύου των business centers, η κεντροποίηση των υπηρεσιών Συναλλακτικής Τραπεζικής και δημιουργήθηκε διακριτή μονάδα πιστωτικής ανάλυσης για την παροχή υψηλού επιπέδου αναλύσεων στην πρώτη γραμμή.

Ανασχεδιασμός του Λειτουργικού Μοντέλου της Τράπεζας με Σκοπό την Αύξηση της Αποτελεσματικότητας και τη Μείωση των Εξόδων

Το 2016, κεντροποιήθηκαν περαιτέρω υπηρεσίες και διευθύνσεις της Τράπεζας με σκοπό τη βελτίωση της αποδοτικότητας και τη μείωση του κόστους των σχετικών υπηρεσιών.

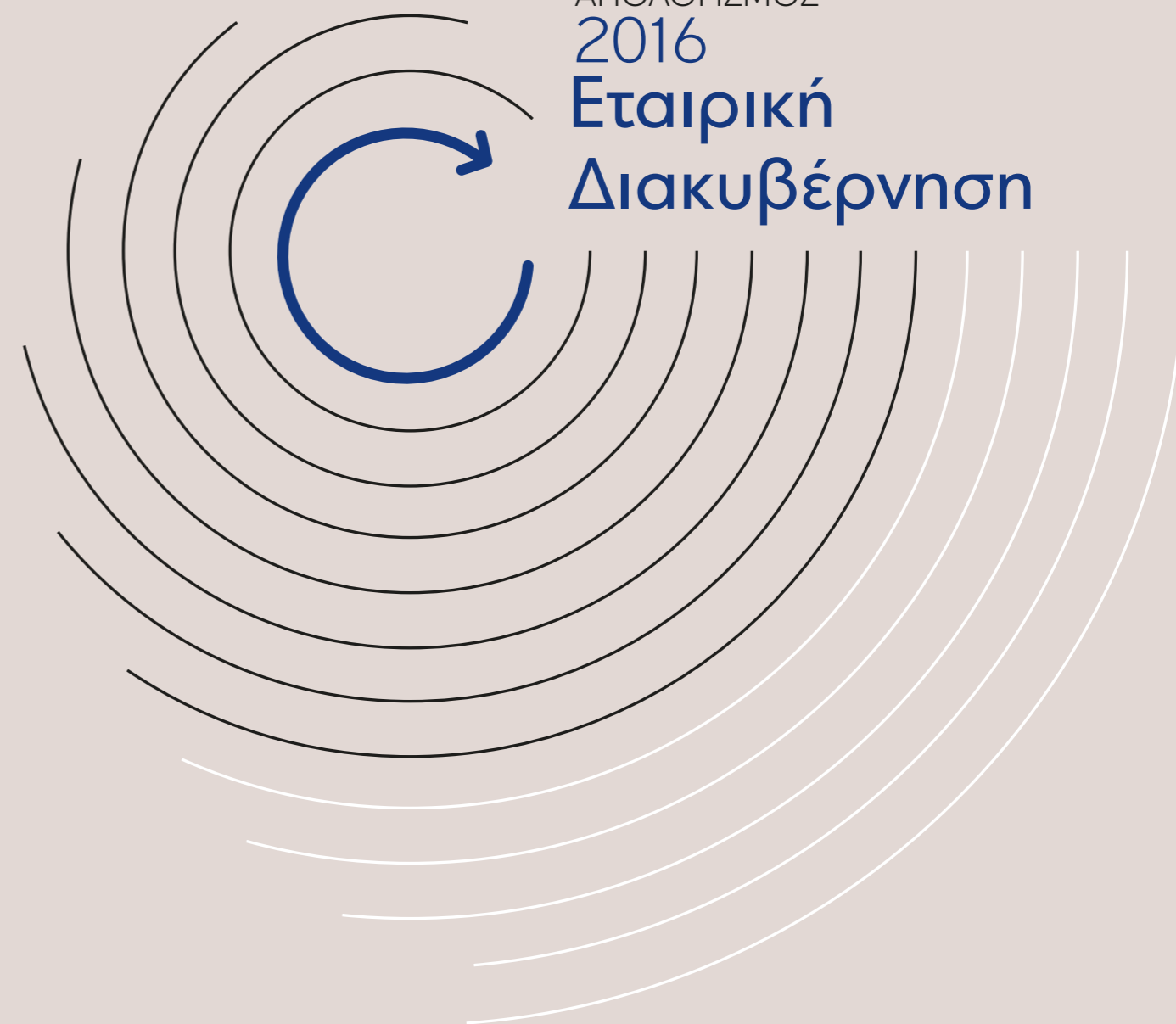
Συνέχιση Προγράμματος Στρατηγικού Ανασχεδιασμού

Η εφαρμογή του Προγράμματος Στρατηγικού Ανασχεδιασμού θα συνεχισθεί και το 2017 με έμφαση στη βελτιστοποίηση της λειτουργίας του οργανισμού, την πελατοκεντρικότητα και την ψηφιοποίηση. Στο πλαίσιο αυτό έχουν προγραμματισθεί, μεταξύ άλλων οι ακόλουθες δράσεις:

- Η πλήρης εφαρμογή της νέας δομής του δικτύου καταστημάτων και του νέου μοντέλου λειτουργίας του.
- Η περαιτέρω κατηγοριοποίηση των πελατών με αντίστοιχη διαφοροποίηση του μοντέλου εξυπηρέτησής τους.
- Η βελτίωση των τεχνικών ανάλυσης δεδομένων που αποτελεί καθοριστικό παράγοντα επιτυχίας ενός ολοκληρωμένου μοντέλου εξυπηρέτησης πελατών.
- Η ψηφιοποίηση και αυτοματοποίηση των λειτουργιών και η εφαρμογή νέων βελτιώσεων στην τεχνολογική υποδομή, οι οποίες έχουν ήδη σχεδιαστεί.
- Η απλοποίηση των διαδικασιών με στόχο τη βελτιστοποίηση της αποδοτικότητας.

ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
2016

Εταιρική
Διακυβέρνηση





Διοικητικό Συμβούλιο - Επιτροπές Δ.Σ. - Ανώτατα Όργανα Διοίκησης

Η διαφάνεια, η αξιοπιστία, η κοινωνική ευθύνη και η λογοδοσία αποτελούν θεμελιώδεις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης στο σύγχρονο εταιρικό και κοινωνικό περιβάλλον. Οι αρχές αυτές ορίζουν το πλαίσιο για την επίτευξη των στόχων του Ομίλου, διέπουν την οργάνωση, τις λειτουργίες και τις δραστηριότητές του και αποτυπώνουν τις αξίες της Eurobank, διασφαλίζοντας έτσι τα συμφέροντα των μετόχων και όλων των ενδιαφερόμενων μερών.

Ο Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης αποτυπώνει τις αρχές και τις πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης που έχουν υιοθετηθεί, σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία, τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης και τις συμβατικές υποχρεώσεις της Τράπεζας έναντι του Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (ΤΧΣ). Οι αρχές εταιρικής διακυβέρνησης που εφαρμόζουν η Τράπεζα και ο Όμιλος, διασφαλίζουν ότι:

- Η σύνθεση και λειτουργία του Διοικητικού Συμβουλίου (Δ.Σ.) εξασφαλίζουν τη διαφάνεια, αξιοπιστία και συνέπεια κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων.
- Για όλους τους μετόχους υφίσταται ίση μεταχείριση και προστασία των συμφερόντων τους. Όλοι οι μέτοχοι λαμβάνουν επαρκή και έγκαιρη ενημέρωση για την πορεία των εργασιών της Τράπεζας και του Ομίλου.
- Το Internal Governance Control Manual της Τράπεζας, οι Κανονισμοί Εσωτερικής Διακυβέρνησης των θυγατρικών, καθώς και η οργανωτική διάρθρωση της Τράπεζας και των θυγατρικών της, έχουν ως αποτέλεσμα τη σαφή και διακριτή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων και τη δημιουργία ισχυρού περιβάλλοντος εσωτερικού ελέγχου.
- Αποτρέπονται καταστάσεις εσωτερικών και εξωτερικών συγκρούσεων συμφερόντων.

Τέλος, η Τράπεζα έχει συστήσει εξειδικευμένο Τομέα Group Company Secretariat, με στόχο τη διασφάλιση της διαρκούς βέλτιστης εφαρμογής των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της.

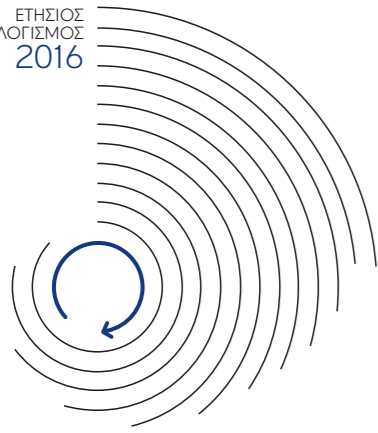
Διοικητικό Συμβούλιο

Η Τράπεζα διοικείται από το Δ.Σ. το οποίο είναι συλλογικά υπεύθυνο για τη μακροπρόθεσμη επιτυχία της. Το Δ.Σ. ασκεί τις αρμοδιότητές του αποτελεσματικά και σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία, τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές και τις συμβατικές υποχρεώσεις της Τράπεζας έναντι του ΤΧΣ, σύμφωνα με τη Σύμβαση Πλαισίου Συνεργασίας (RFA) που υπογράφηκε μεταξύ της Τράπεζας και του ΤΧΣ.

Τα μέλη του Δ.Σ. εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων, η οποία αποτελεί το ανώτατο όργανο της Τράπεζας και καθορίζει επίσης τον ακριβή αριθμό των μελών του Δ.Σ., εντός των ορίων που προβλέπονται στο Νόμο και το Καταστατικό, τη θητεία τους και ορίζει τα ανεξάρτητα μη-εκτελεστικά μέλη.

Η θητεία του υφιστάμενου Δ.Σ. της Τράπεζας, κατόπιν της απόφασης της Τακτικής Γενικής Συνέλευσης της Τράπεζας που συνεδρίασε στις 26 Ιουνίου 2015 λήγει στις 26 Ιουνίου 2018, και σε κάθε περίπτωση μέχρι την ημερομηνία που θα συνέλθει η Τακτική Γενική Συνέλευση της Τράπεζας για το έτος 2018.

Τα εκτελεστικά μέλη του Δ.Σ. ασχολούνται με τα καθημερινά θέματα διοίκησης, την παρακολούθηση του Ομίλου και την εφαρμογή της στρατηγικής του. Τα μη εκτελεστικά μέλη είναι επιφορτισμένα με την προαγωγή και τη διασφάλιση των συμφερόντων της Τράπεζας, ενώ συμβάλλουν, μέσω εποικοδομητικής κριτικής, στην ανάπτυξη προτάσεων στρατηγικής και εγκρίνουν, αναθεωρούν και επιβλέπουν την εφαρμογή της πολιτικής αποδοχών της Τράπεζας και του Ομίλου. Το Δ.Σ. συνεδριάζει τακτικά κάθε τρίμηνο, καθώς και όποτε άλλοτε απαιτείται. Κατά το 2016, το Δ.Σ. πραγματοποίησε είκοσι έξι συνεδριάσεις (έναντι σαράντα το 2015) και η μέση συμμετοχή των μελών ήταν 95,2% (έναντι 95,5% το 2015). Οι αποφάσεις λαμβάνονται μετά από συζήτηση κατά την οποία αναπτύσσονται διεξοδικά τα θέματα της ημερησίας διάταξης προς ικανοποίηση όλων των παριστάμενων μελών.



Διοικητικό Συμβούλιο - Επιτροπές Δ.Σ. - Ανώτατα Όργανα Διοίκησης

Η σύνθεση του υφιστάμενου Δ.Σ. της Τράπεζας, κατόπιν των αποφάσεων του Δ.Σ. της Τράπεζας στις 12.01.2017 και στις 28.04.2017, έχει ως ακολούθως:

Διοικητικό Συμβούλιο

ΝΙΚΟΛΑΟΣ Β. ΚΑΡΑΜΟΥΖΗΣ

Πρόεδρος, Μη Εκτελεστικό Μέλος

ΦΩΚΙΩΝ Χ. ΚΑΡΑΒΙΑΣ

Διευθύνων Σύμβουλος, Εκτελεστικό Μέλος

ΣΤΑΥΡΟΣ Ε. ΙΩΑΝΝΟΥ

Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος, Εκτελεστικό Μέλος

ΘΕΟΔΩΡΟΣ Α. ΚΑΛΑΝΤΩΝΗΣ

Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος, Εκτελεστικό Μέλος

ΓΕΩΡΓΙΟΣ Κ. ΧΡΥΣΙΚΟΣ

Μη Εκτελεστικό Μέλος

RICHARD P. BOUCHER

Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

STEPHEN L. JOHNSON

Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

BRADLEY PAUL L. MARTIN

Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

JAWAID A. MIRZA

Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

GEORGE E. MYHAL

Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

LUCREZIA REICHLIN

Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

ΧΡΙΣΤΙΝΑ Γ. ΑΝΔΡΕΟΥ

Εκπρόσωπος του Ελληνικού Δημοσίου σύμφωνα με το Ν. 3723/2008, Μη Εκτελεστικό Μέλος

KENNETH HOWARD PRINCE – WRIGHT

Εκπρόσωπος του Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας σύμφωνα με το Ν. 3864/2010, Μη Εκτελεστικό Μέλος

Επιτροπές του Διοικητικού Συμβουλίου

Το Δ.Σ. υποβοηθείται στο έργο του από Επιτροπές στις οποίες αναθέτει ορισμένες από τις αρμοδιότητές του και εγκρίνει τη σύνθεση και τον Κανονισμό Λειτουργίας τους, εκτός από τη σύνθεση της Επιτροπής Ελέγχου τα μέλη της οποίας εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση.

Το Δ.Σ. λαμβάνει τακτικές και έκτακτες εκθέσεις από την Επιτροπή Ελέγχου, την Επιτροπή Κινδύνων, την Επιτροπή Υποψηφιοτήτων, την Επιτροπή Αποδοχών και την Επιτροπή Στρατηγικού Σχεδιασμού και αξιολογεί την απόδοσή τους σύμφωνα με τις προβλέψεις της Πολιτικής Αξιολόγησης του Δ.Σ. και των Επιτροπών του Δ.Σ.

Επιτροπή Ελέγχου

Ο κύριος ρόλος της Επιτροπής Ελέγχου συνίσταται στο να συνδράμει το Δ.Σ. αναφορικά με τη διεκπεραίωση των εποπτικών του αρμοδιοτήτων που, κατά κύριο λόγο, αφορούν την εξέταση της επάρκειας των συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου και Διαχείρισης Κινδύνων και τη συμμόρφωση με κανόνες και κανονισμούς της εποπτικής διαδικασίας, την επίβλεψη και αξιολόγηση της διαδικασίας κατάρτισης και έκδοσης των οικονομικών καταστάσεων της Τράπεζας και την εγκυρότητα αυτών, την επιλογή, αξιολόγηση της απόδοσης και την ανεξαρτησία των εξωτερικών ελεγκτών και την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα του Εσωτερικού Ελέγχου και της Κανονιστικής Συμμόρφωσης.

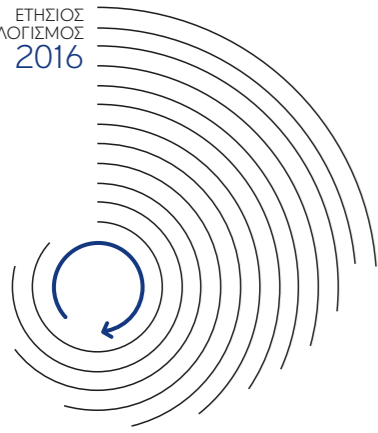
Τα μέλη της Επιτροπής Ελέγχου εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων, μετά από πρόταση του Δ.Σ. για θητεία τριών ετών, η οποία δύναται να ανανεωθεί τέσσερις επιπλέον φορές. Η Επιτροπή Ελέγχου στο σύνολό της έχει επαρκή κατάρτιση και διαθέτει τα απαραίτητα προσόντα και εμπειρία για την εκτέλεση των καθηκόντων της.

Η Επιτροπή Ελέγχου συνεδριάζει τουλάχιστον οκτώ φορές το χρόνο ή συχνότερα, όπως το απαιτούν οι περιστάσεις, αναφέρεται στο Δ.Σ. σε τριμηνιαία βάση σχετικά με τις δραστηριότητές της, υποβάλλει στο Δ.Σ. τα πρακτικά των συνεδριάσεών της καθώς και ετησίως Έκθεση πεπραγμένων της. Κατά το 2016, η Επιτροπή Ελέγχου πραγματοποίησε είκοσι συνεδριάσεις (έναντι έντεκα το 2015) και η μέση συμμετοχή των μελών ήταν 94,3% (έναντι 98% το 2015).

Η σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Ελέγχου έχει ως ακολούθως:

Επιτροπή Ελέγχου

Πρόεδρος	JAWAID A. MIRZA Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
Αντιπρόεδρος	STEPHEN L. JOHNSON Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
	RICHARD P. BOUCHER Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
Μέλη	BRADLEY PAUL L. MARTIN Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
	KENNETH HOWARD PRINCE - WRIGHT Μη Εκτελεστικό Μέλος, Εκπρόσωπος ΤΧΣ



Διοικητικό Συμβούλιο - Επιτροπές Δ.Σ. - Ανώτατα Όργανα Διοίκησης

Επιτροπή Κινδύνων

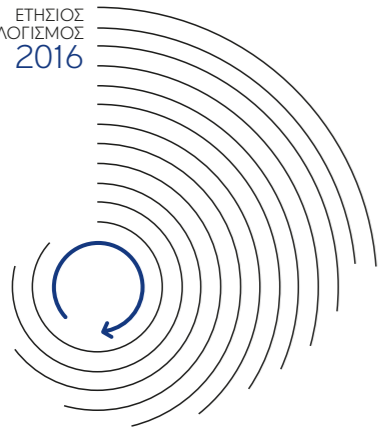
Ο σκοπός της Επιτροπής Κινδύνων (Ε.Κ.) είναι να συνδράμει το έργο του Δ.Σ. στα ακόλουθα θέματα τα οποία σχετίζονται με τη διαχείριση κινδύνων:

- στη διασφάλιση ότι ο Όμιλος έχει ορθά ορισμένη στρατηγική διαχείρισης κινδύνων και διάθεση ανάληψης κινδύνων, σύμφωνα με το επιχειρησιακό σχέδιο και το σχέδιο αναδιάρθρωσής του Ομίλου, καθώς και ότι η διάθεση ανάληψης κινδύνων καθορίζεται με βάση ποιοτικά και ποσοτικά κριτήρια και όρια ανοχής για όλους τους σχετικούς κινδύνους,
- στη διασφάλιση ότι ο Όμιλος έχει κατάλληλο πλαίσιο διαχείρισης κινδύνων το οποίο είναι ενσωματωμένο στη διαδικασία λήψης αποφάσεων (π.χ. παρουσίαση νέων προϊόντων και υπηρεσιών, προσαρμοσμένη στον κίνδυνο τιμολόγηση, προσαρμοσμένα στον κίνδυνο μέτρα απόδοσης και κατανομή κεφαλαίων) του Ομίλου,
- στον καθορισμό αρχών διαχείρισης κινδύνων και στη διασφάλιση ότι η Τράπεζα έχει κατάλληλες μεθοδολογίες, εργαλεία, υποδείγματα, πηγές δεδομένων καθώς και επαρκές και κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό για τον εντοπισμό, την αξιολόγηση, την παρακολούθηση και τον περιορισμό των κινδύνων,
- στην παρακολούθηση και αξιολόγηση του προφίλ κινδύνων που αναλαμβάνει ο Όμιλος, στην αποτελεσματικότητα των πολιτικών διαχείρισης κινδύνων του Ομίλου και στην ανάλογη καθοδήγηση του Δ.Σ. (αυτή η παρακολούθηση υποστηρίζεται μέσω τακτικών αναφορών της Εκτελεστικής Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων, συμπεριλαμβανομένων θεμάτων λειτουργικού κινδύνου και κινδύνου φήμης),
- στη διασφάλιση ότι διενεργούνται οι κατάλληλες ασκήσεις προσομοίωσης ακραίων καταστάσεων (stress tests), το λιγότερο σε ετήσια βάση και αναφορικά με τους βασικούς κινδύνους που αντιμετωπίζει ο Όμιλος,
- στην αξιολόγηση, τουλάχιστον σε ετήσια βάση, της συμμόρφωσης με τα εγκεκριμένα επίπεδα ανάληψης κινδύνων, της καταλληλότητας των ορίων έκθεσης σε κινδύνους, της επάρκειας των προβλέψεων και γενικότερα της κεφαλαιακής επάρκειας σε σχέση με τους κινδύνους που αναλαμβάνει ο Όμιλος, μεταξύ άλλων, μέσω της ετήσιας έκθεσης που εκπονείται από τη Γενική Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων Ομίλου και της έκθεσης που συντάσσεται από τη Γενική Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου,
- στην ενημέρωση του Δ.Σ. και της Επιτροπής Ελέγχου του Δ.Σ. σχετικά με ζητήματα διαχείρισης κινδύνων και στην εισήγηση προς το Δ.Σ. της μελλοντικής στρατηγικής για τη διαχείριση των κινδύνων.

Τα μέλη της Επιτροπής Κινδύνων ορίζονται από το Δ.Σ. σύμφωνα με το νομικό και κανονιστικό πλαίσιο για θητεία τριών ετών, η οποία δύναται να ανανεωθεί τέσσερις επιπλέον φορές. Η Επιτροπή Κινδύνων συνεδριάζει τουλάχιστον σε μηνιαία βάση και αναφέρεται στο Δ.Σ. σε τριμηνιαία βάση. Κατά τη διάρκεια του 2016, η Επιτροπή Κινδύνων πραγματοποίησε δεκατρείς συνεδριάσεις (έναντι δέκα το 2015) και η μέση συμμετοχή των μελών ήταν 90% (έναντι 93,8% το 2015).

Η σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Κινδύνων έχει ως ακολούθως:

Επιτροπή Κινδύνων	
Πρόεδρος	RICHARD P. BOUCHER Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
Αντιπρόεδρος	BRADLEY PAUL L. MARTIN Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
Μέλη	ΝΙΚΟΛΑΟΣ Β. ΚΑΡΑΜΟΥΖΗΣ Πρόεδρος Δ.Σ., Μη Εκτελεστικό Μέλος
	JAWAID A. MIRZA Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
	KENNETH HOWARD PRINCE - WRIGHT Μη Εκτελεστικό Μέλος, Εκπρόσωπος ΤΧΣ



Διοικητικό Συμβούλιο - Επιτροπές Δ.Σ. - Ανώτατα Όργανα Διοίκησης

Επιτροπή Αποδοχών

Το Δ.Σ. έχει αναθέσει στην Επιτροπή Αποδοχών την ευθύνη α) για την παροχή εξειδικευμένων και ανεξάρτητων συμβουλών επί θεμάτων που σχετίζονται με την Πολιτική Αποδοχών και την εφαρμογή της σε επίπεδο Τράπεζας και Ομίλου καθώς και επί θεμάτων που σχετίζονται με τα κίνητρα που προκύπτουν κατά τη διαχείριση κινδύνων, κεφαλαίων και ρευστότητας, β) να διασφαλίζει με την κατάλληλη άσκηση των καθηκόντων της, την αποτελεσματική ευθυγράμμιση των αμοιβών του προσωπικού με τους κινδύνους που η Τράπεζα αναλαμβάνει και διαχειρίζεται και την απαιτούμενη ευθυγράμμιση μεταξύ της Τράπεζας και του Ομίλου και γ) να εγκρίνει ή να προτείνει για έγκριση όλα τα ανοίγματα των ανώτατων διοικητικών στελεχών της Τράπεζας. Την ευθύνη για την έγκριση και την περιοδική ανασκόπηση της Πολιτικής Αποδοχών της Τράπεζας και την επίβλεψη της εφαρμογής της σε επίπεδο Τράπεζας και Ομίλου έχουν τα μη εκτελεστικά μέλη του Δ.Σ.

Τα μέλη της Επιτροπής Αποδοχών διορίζονται από το Δ.Σ. για θτεία τριών ετών, η οποία δύναται να ανανεωθεί τέσσερις επιπλέον φορές. Η Επιτροπή Αποδοχών συνέρχεται τουλάχιστον δύο φορές το χρόνο. Κατά τη διάρκεια του 2016, η Επιτροπή Αποδοχών πραγματοποίησε ένδεκα συνεδριάσεις (έναντι δεκατριών το 2015) και η μέση συμμετοχή των μελών ήταν 89,7% (ίδια με το 2015).

Η σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Αποδοχών έχει ως ακολούθως:

Επιτροπή Αποδοχών	
Πρόεδρος	LUCREZIA REICHLIN Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
Αντιπρόεδρος	BRADLEY PAUL L. MARTIN Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
Μέλη	STEPHEN L. JOHNSON Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
	KENNETH HOWARD PRINCE - WRIGHT Μη Εκτελεστικό Μέλος, Εκπρόσωπος ΤΧΣ

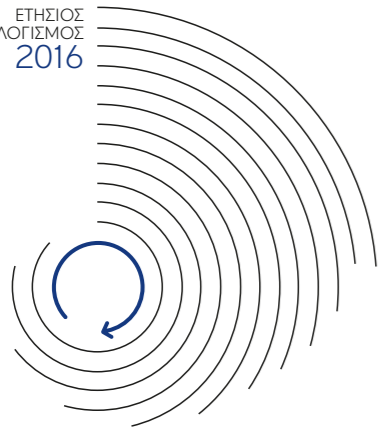
Επιτροπή Υποψηφιοτήτων

Το Δ.Σ. έχει αναθέσει στην Επιτροπή Υποψηφιοτήτων την ευθύνη για α) την καθοδήγηση της διαδικασίας διορισμού των μελών του Δ.Σ. και των Επιτροπών του, β) τον εντοπισμό, την ανάδειξη και τη σύσταση υποψηφίων για διορισμό στο Δ.Σ. και γ) την εξέταση θεμάτων που σχετίζονται με την επάρκεια, την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του Δ.Σ., καθώς και το διορισμό όλων των στελεχών της Τράπεζας σε επίπεδο Γενικού Διευθυντή και πάνω, καθώς και των Επικεφαλής των Γενικών Διευθύνσεων.

Τα μέλη της Επιτροπής Υποψηφιοτήτων διορίζονται από το Δ.Σ. για θτεία τριών ετών, η οποία δύναται να ανανεωθεί τέσσερις επιπλέον φορές. Η Επιτροπή Υποψηφιοτήτων συνέρχεται τουλάχιστον δύο φορές το χρόνο. Κατά τη διάρκεια του 2016, η Επιτροπή Υποψηφιοτήτων πραγματοποίησε ένδεκα συνεδριάσεις (έναντι δώδεκα το 2015) και η μέση συμμετοχή των μελών ήταν 87,5% (έναντι 90 % το 2015).

Η σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Υποψηφιοτήτων έχει ως ακολούθως:

Επιτροπή Υποψηφιοτήτων	
Πρόεδρος	LUCREZIA REICHLIN Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
Αντιπρόεδρος	BRADLEY PAUL L. MARTIN Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
Μέλη	ΝΙΚΟΛΑΟΣ Β. ΚΑΡΑΜΟΥΖΗΣ Πρόεδρος Δ.Σ., Μη Εκτελεστικό Μέλος
	STEPHEN L. JOHNSON Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
	GEORGE E. MYHAL Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος
	KENNETH HOWARD PRINCE - WRIGHT Μη Εκτελεστικό Μέλος, Εκπρόσωπος ΤΧΣ



Διοικητικό Συμβούλιο - Επιτροπές Δ.Σ. - Ανώτατα Όργανα Διοίκησης

Επιτροπή Στρατηγικού Σχεδιασμού

Ο ρόλος της Επιτροπής είναι να συνδράμει τα εκτελεστικά μέλη του Δ.Σ. στο σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την υλοποίηση της στρατηγικής του Ομίλου, καθώς και να προτείνει στο Δ.Σ. συγκεκριμένες πρωτοβουλίες σε σχέση με τη στρατηγική του Ομίλου.

Τα μέλη της Επιτροπής διορίζονται από το Δ.Σ., με εισήγηση του Προέδρου του, κατόπιν πρότασης της Επιτροπής Υποψηφιοτήτων, για θητεία τριών ετών, η οποία δύναται να ανανεωθεί έως τρεις (3) φορές.

Η Επιτροπή συνεδριάζει κάθε δύο εβδομάδες ή όποτε είναι απαραίτητο και αναφέρεται στο Δ.Σ. σε τριμηνιαία βάση και όποτε κρίνεται αναγκαίο. Κατά τη διάρκεια του 2016 η Επιτροπή Στρατηγικού Σχεδιασμού πραγματοποίησε σαράντα δύο συνεδριάσεις (έναντι τριάντα έξι το 2015) και η μέση συμμετοχή των μελών ήταν 87,8% (έναντι 93,4% το 2015).

Η σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Στρατηγικού Σχεδιασμού έχει ως ακολούθως:

Επιτροπή Στρατηγικού Σχεδιασμού	
Πρόεδρος	ΝΙΚΟΛΑΟΣ Β. ΚΑΡΑΜΟΥΖΗΣ Πρόεδρος Δ.Σ., Μη Εκτελεστικό Μέλος
	ΦΩΚΙΩΝ Χ. ΚΑΡΑΒΙΑΣ Διευθύνων Σύμβουλος
	ΣΤΑΥΡΟΣ Ε. ΙΩΑΝΝΟΥ Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος, Group Chief Operating Officer (COO) & Διεθνείς Δραστηριότητες
	ΘΕΟΔΩΡΟΣ Α. ΚΑΛΑΝΤΩΝΗΣ Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος, Troubled Assets Group
Μέλη	ΧΡΗΣΤΟΣ Ν. ΑΔΑΜ Γενικός Διευθυντής Risk Management Ομίλου, Group Chief Risk Officer (CRO)
	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Β. ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ Γενικός Διευθυντής Τραπεζικής Επιχειρήσεων & Επενδυτικής Τραπεζικής Ομίλου
	ΧΑΡΗΣ Β. ΚΟΚΟΛΟΓΙΑΝΝΗΣ Γενικός Διευθυντής Finance Ομίλου, Group Chief Financial Officer (CFO)
	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Α. ΒΟΥΣΒΟΥΝΗΣ Senior Advisor, Troubled Assets Group

Ανώτατα Όργανα Διοίκησης

Ο Διευθύνων Σύμβουλος της Τράπεζας συστήνει Επιτροπές προς υποβοήθηση του έργου του. Οι σημαντικότερες Επιτροπές συνιστώμενες από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο είναι η Διοικητική Επιτροπή (Executive Board), η Εκτελεστική Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων (ΕΕΔΚ), η Επιτροπή Διαχείρισης Ενεργητικού – Παθητικού του Ομίλου, οι Κεντρικές Επιτροπές Πιστοδοτήσεων (I & II) και η Επιτροπή Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων (Troubled Assets Committee).

Διοικητική Επιτροπή

Η Διοικητική Επιτροπή είναι υπεύθυνη για την υλοποίηση της στρατηγικής του Ομίλου, όπως έχει διαμορφωθεί από την Επιτροπή Στρατηγικού Σχεδιασμού και σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές του Δ.Σ. της Τράπεζας. Η Επιτροπή συνεδριάζει σε εβδομαδιαία βάση ή όποτε κρίνεται απαραίτητο.

Η σύνθεση της υφιστάμενης Διοικητικής Επιτροπής, όπως αυτή αναμορφώθηκε στις 02.09.2016, έχει ως ακολούθως:

Διοικητική Επιτροπή	
Πρόεδρος	ΦΩΚΙΩΝ Χ. ΚΑΡΑΒΙΑΣ Διευθύνων Σύμβουλος
	ΣΤΑΥΡΟΣ Ε. ΙΩΑΝΝΟΥ Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος, Group Chief Operating Officer (COO) & Διεθνείς Δραστηριότητες
	ΘΕΟΔΩΡΟΣ Α. ΚΑΛΑΝΤΩΝΗΣ Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος, Troubled Assets Group
	ΧΡΗΣΤΟΣ Ν. ΑΔΑΜ Γενικός Διευθυντής Risk Management Ομίλου, Group Chief Risk Officer (CRO)
	ΔΗΜΟΣΘΕΝΗΣ Ι. ΑΡΧΟΝΤΙΔΗΣ Γενικός Διευθυντής Global Markets & Wealth Management & Επικεφαλής της Διαχείρισης Ακίνητης Περιουσίας του Ομίλου
	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Β. ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ Γενικός Διευθυντής Τραπεζικής Επιχειρήσεων & Επενδυτικής Τραπεζικής Ομίλου
	ΙΑΚΩΒΟΣ Δ. ΓΙΑΝΝΑΚΛΗΣ Γενικός Διευθυντής Retail Banking
Μέλη	ΧΡΙΣΤΙΝΑ Θ. ΘΕΟΦΙΛΙΔΗ Γενικός Διευθυντής Τραπεζικής Ιδιωτών
	ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ Π. ΚΑΖΑΚΟΣ Γενικός Διευθυντής Στρατηγικής Ομίλου
	ΧΑΡΗΣ Β. ΚΟΚΟΛΟΓΙΑΝΝΗΣ Γενικός Διευθυντής Finance Ομίλου, Group Chief Financial Officer (CFO)
	ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ Α. ΠΑΝΟΥΣΗΣ Γενικός Διευθυντής Διαχείρισης Καθυστερήσεων Retail
	ΣΩΤΗΡΙΟΣ Χ. ΣΥΡΜΑΚΕΖΗΣ Γενικός Διευθυντής Group Chief Digital & Technology Officer (CDTO)
	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Α. ΒΟΥΣΒΟΥΝΗΣ Senior Advisor, Troubled Assets Group
	ΜΙΧΑΛΗΣ Α. ΛΟΥΗΣ Επικεφαλής Γενικής Διεύθυνσης Διεθνών Δραστηριοτήτων



Διοικητικό Συμβούλιο - Επιτροπές Δ.Σ. - Ανώτατα Όργανα Διοίκησης

Εκτελεστική Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων

Η κύρια ευθύνη της Εκτελεστικής Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων (ΕΕΔΚ) είναι η επίβλεψη του πλαισίου διαχείρισης κινδύνων της Τράπεζας, η διασφάλιση ότι οι σημαντικοί κίνδυνοι αναγνωρίζονται και τίθενται άμεσα υπόψη της Ε.Κ., καθώς και ότι οι ισχύουσες πολιτικές και διαδικασίες είναι επαρκείς για την ορθή διαχείριση των κινδύνων και τη συμμόρφωση της Τράπεζας με τις εποπτικές απαιτήσεις.

Η Επιτροπή παρακολουθεί το προφίλ κινδύνων της Τράπεζας και των θυγατρικών της έναντι της καθορισμένης διάθεσης ανάληψης κινδύνων και εξετάζει προτεινόμενες τροποποιήσεις του πλαισίου διάθεσης ανάληψης κινδύνων, εξετάζει και εγκρίνει τη μεθοδολογία, τις παραμέτρους και τα αποτελέσματα του προγράμματος Stress Testing της Τράπεζας και καθορίζει τα κατάλληλα μέτρα διαχείρισης, τα οποία παρουσιάζονται και συζητούνται στην Διοικητική Επιτροπή και στη συνέχεια υποβάλλονται στην Ε.Κ. για έγκριση. Η Επιτροπή συνεδριάζει σε μηνιαία βάση ή όποτε κρίνεται απαραίτητο.

Η σύνθεση της υφιστάμενης Εκτελεστικής Επιτροπής Διαχείρισης Κινδύνων έχει ως ακολούθως:

Εκτελεστική Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων

Πρόεδρος	ΧΡΗΣΤΟΣ Ν. ΑΔΑΜ Γενικός Διευθυντής Risk Management Ομίλου, Group Chief Risk Officer (CRO)
Αντιπρόεδρος	ΧΑΡΗΣ Β. ΚΟΚΟΛΟΓΙΑΝΝΗΣ Γενικός Διευθυντής Finance Ομίλου, Group Chief Financial Officer (CFO)
	ΦΩΚΙΩΝ Χ. ΚΑΡΑΒΙΑΣ Διευθύνων Σύμβουλος
	ΣΤΑΥΡΟΣ Ε. ΙΩΑΝΝΟΥ Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος, Group Chief Operating Officer (COO) & Διεθνείς Δραστηριότητες
	ΘΕΟΔΩΡΟΣ Α. ΚΑΛΑΝΤΩΝΗΣ Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος, Troubled Assets Group
Μέλη	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Α. ΒΟΥΣΒΟΥΝΗΣ Senior Advisor, Troubled Assets Group
	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Β. ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ Γενικός Διευθυντής Τραπεζικής Επιχειρήσεων & Επενδυτικής Τραπεζικής Ομίλου
	ΔΗΜΟΣΘΕΝΗΣ Ι. ΑΡΧΟΝΤΙΔΗΣ Γενικός Διευθυντής Global Markets & Wealth Management & Επικεφαλής της Διαχείρισης Ακίνητης Περιουσίας του Ομίλου

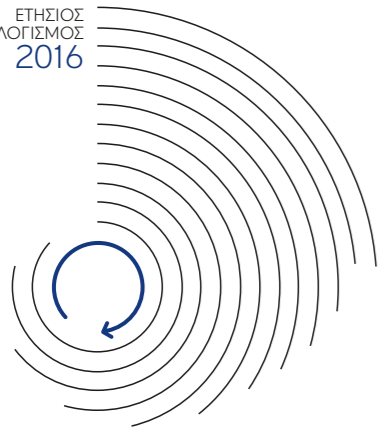
Επιτροπή Διαχείρισης Ενεργητικού-Παθητικού του Ομίλου

Η πρωταρχική αρμοδιότητα της Επιτροπής Διαχείρισης Ενεργητικού – Παθητικού Ομίλου (G-ALCO) είναι να διαμορφώνει, να εφαρμόζει και να ελέγχει με τον πλέον κατάλληλο τρόπο α) τις στρατηγικές και πολιτικές χρηματοδότησης και ρευστότητας του Ομίλου, β) τις κατευθυντήριες οδηγίες των επιτοκίων του Ομίλου, γ) τις κεφαλαιακές επενδύσεις καθώς και την έκθεση τους σε συναλλαγματικό κίνδυνο και τις στρατηγικές αντιστάθμισης κινδύνου του Ομίλου, δ) τις επιχειρηματικές πρωτοβουλίες ή/και επενδύσεις του Ομίλου που έχουν σημαντική επίδραση στο προφίλ κινδύνων αγοράς και ρευστότητας της Τράπεζας καθώς και να εγκρίνει ή να προτείνει αλλαγές στις πολιτικές αυτές ώστε να συνάδουν με τη διάθεση ανάληψης και τα όρια έκθεσης κινδύνων όπως ορίζονται από την Ε.Κ. και τη Διοίκηση, ενώ παράλληλα να συμμορφώνεται με το πλαίσιο που έχουν θέσει οι ρυθμιστικές και εποπτικές αρχές. Η G-ALCO συνεδριάζει μια φορά το μήνα ή/και οποτεδήποτε κρίνεται αναγκαίο.

Η σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Διαχείρισης Ενεργητικού – Παθητικού Ομίλου (G-ALCO) έχει ως ακολούθως:

Επιτροπή Διαχείρισης Ενεργητικού – Παθητικού του Ομίλου (G-ALCO)

Πρόεδρος	ΧΑΡΗΣ Β. ΚΟΚΟΛΟΓΙΑΝΝΗΣ Γενικός Διευθυντής Finance Ομίλου, Group Chief Financial Officer (CFO)
	ΣΤΑΥΡΟΣ Ε. ΙΩΑΝΝΟΥ Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος, Group Chief Operating Officer (COO) & Διεθνείς Δραστηριότητες
	ΘΕΟΔΩΡΟΣ Α. ΚΑΛΑΝΤΩΝΗΣ Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος, Troubled Assets Group
	ΧΡΗΣΤΟΣ Ν. ΑΔΑΜ Γενικός Διευθυντής Risk Management Ομίλου, Group Chief Risk Officer (CRO)
	ΔΗΜΟΣΘΕΝΗΣ Ι. ΑΡΧΟΝΤΙΔΗΣ Γενικός Διευθυντής Global Markets & Wealth Management & Επικεφαλής της Διαχείρισης Ακίνητης Περιουσίας του Ομίλου
Μέλη	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Β. ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ Γενικός Διευθυντής Τραπεζικής Επιχειρήσεων & Επενδυτικής Τραπεζικής Ομίλου
	ΙΑΚΩΒΟΣ Δ. ΓΙΑΝΝΑΚΛΗΣ Γενικός Διευθυντής Retail Banking
	ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ Χ. ΙΩΑΝΝΙΔΗΣ Γενικός Διευθυντής Global Markets & Treasury
	ΙΩΑΝΝΗΣ Α. ΣΥΝΟΔΙΝΟΣ Βοηθός Γενικός Διευθυντής, Επικεφαλής Τομέα Διαχείρισης Κινδύνων Αγορών και Αντισυμβαλλομένων Ομίλου



Διοικητικό Συμβούλιο - Επιτροπές Δ.Σ. - Ανώτατα Όργανα Διοίκησης

Κεντρικές Επιτροπές Πιστοδοτήσεων - ΚΕΠ (Central Credit Committee)

Κεντρική Επιτροπή Πιστοδοτήσεων I

Ο βασικός σκοπός της Κεντρικής Επιτροπής Πιστοδοτήσεων I (ΚΕΠ I) είναι να διασφαλίσει αντικειμενική αξιολόγηση για όλο το Ελληνικό χαρτοφυλάκιο επιχειρηματικών εξυπηρετούμενων δανείων όπως αυτά ορίζονται στο Εγχειρίδιο Πιστοδοτικής Πολιτικής Εξυπηρετούμενων Δανείων, έτσι ώστε ο αναλαμβανόμενος κίνδυνος να καταλήγει σε ικανοποιητική απόδοση με παράλληλη διατήρηση της ποιότητας του δανειακού χαρτοφυλακίου.

Η ΚΕΠ I συνεδριάζει τουλάχιστον μία (1) φορά την εβδομάδα. Ο Πρόεδρος της ΚΕΠ I είναι Σύμβουλος Διοίκησης και μέλη της Ανώτερα Διοικητικά Στελέχη της Τράπεζας. Η κύρια αρμοδιότητα της ΚΕΠ I είναι να αξιολογεί και να εγκρίνει όλα τα πιστοδοτικά αιτήματα του Ελληνικού επιχειρηματικού χαρτοφυλακίου εξυπηρετούμενων δανείων με συνολικό άνοιγμα άνω των €50 εκατ. και μη εξασφαλισμένων δανείων με συνολικό άνοιγμα άνω των €35 εκατ. Για κάθε συνολικό άνοιγμα που υπερβαίνει τα €75 εκατ. και μη εξασφαλισμένο άνοιγμα που υπερβαίνει τα €50 εκατ., απαιτείται η επιπρόσθετη υπογραφή του Γενικού Διευθυντή Risk Management Ομίλου, ενώ για κάθε συνολικό άνοιγμα που υπερβαίνει τα €150 εκατ. και μη εξασφαλισμένο άνοιγμα που υπερβαίνει τα €100 εκατ., απαιτείται η επιπρόσθετη υπογραφή του Διευθύνοντος Συμβούλου. Επιπλέον, για κάθε άνοιγμα που υπερβαίνει το 10% των εποπτικών ιδίων κεφαλαίων της Τράπεζας απαιτείται η επιπρόσθετη έγκριση της Διοικητικής Επιτροπής.

Κεντρική Επιτροπή Πιστοδοτήσεων II

Ο βασικός σκοπός της Κεντρικής Επιτροπής Πιστοδοτήσεων II (ΚΕΠ II) είναι ίδιος με αυτόν της ΚΕΠ I αλλά για μικρότερα ανοίγματα. Η ΚΕΠ II συνεδριάζει τουλάχιστον μία (1) φορά την εβδομάδα. Ο Πρόεδρος της ΚΕΠ II είναι Σύμβουλος Διοίκησης και μέλη της Ανώτερα Διοικητικά Στελέχη της Τράπεζας. Η κύρια αρμοδιότητα της ΚΕΠ II είναι να αξιολογεί και εγκρίνει όλα τα πιστοδοτικά αιτήματα του Ελληνικού επιχειρηματικού χαρτοφυλακίου εξυπηρετούμενων δανείων με συνολικό άνοιγμα μέχρι €50 εκατ. και μη εξασφαλισμένων δανείων με συνολικό άνοιγμα μέχρι €35 εκατ.

Επιτροπή Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων

Η Επιτροπή Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων της Τράπεζας συνιστάται σύμφωνα με τις διατάξεις της Πράξης Εκτελεστικής Επιτροπής (ΠΕΕ) της Τράπεζας της Ελλάδος (ΤτΕ) 42/30.5.2014.

Κύρια αρμοδιότητα της Επιτροπής είναι η στρατηγική καθοδήγηση και παρακολούθηση της διαχείρισης των προβληματικών δανείων, διασφαλίζοντας ανεξαρτησία από τις Επιχειρηματικές Μονάδες και συμμόρφωση με τις απαιτήσεις της ΠΕΕ 42 ΤτΕ. Η Επιτροπή συνεδριάζει τουλάχιστον σε μηνιαία βάση, ενώ τουλάχιστον σε τριμηνιαία βάση ενημερώνει το Δ.Σ. για τα αποτελέσματα του έργου της.

Η σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων έχει ως ακολούθως:

Επιτροπή Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων

Πρόεδρος	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Α. ΒΟΥΣΒΟΥΝΗΣ <i>Senior Advisor, Troubled Assets Group</i>
Μέλη	ΧΑΡΗΣ Β. ΚΟΚΟΛΟΓΙΑΝΝΗΣ <i>Γενικός Διευθυντής Finance Ομίλου, Group Chief Financial Officer (CFO)</i>
	ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ Λ. ΠΑΝΟΥΣΗΣ <i>Γενικός Διευθυντής Διαχείρισης Καθυστερήσεων Retail</i>
	ΓΕΩΡΓΙΟΣ Η. ΝΙΚΟΛΑΚΟΠΟΥΛΟΣ <i>Αναπληρωτής Γενικός Διευθυντής, Επικεφαλής Τομέα Απαιτήσεων Ειδικού Χειρισμού Τραπεζικής Επιχειρήσεων</i>
	ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ Π. ΚΟΝΙΑΡΗ <i>Βοηθός Γενικός Διευθυντής, Επικεφαλής Τομέα Πιστωτικού Ελέγχου Group Corporate & Investment Banking</i>
	ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ Μ. ΛΥΓΕΡΟΥ <i>Βοηθός Γενικός Διευθυντής, Επικεφαλής Τομέα Διαχείρισης Επισφαλών Πελατών</i>



Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου

Αρχές Εσωτερικού Ελέγχου

Η Διοίκηση έχει θεσπίσει ένα Σύστημα Εσωτερικού Ελέγχου που βασίζεται σε βέλτιστες διεθνείς πρακτικές και έχει σχεδιαστεί για να παρέχει εύλογη διασφάλιση όσον αφορά στην επίτευξη των στόχων στις ακόλουθες κατηγορίες: την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των εργασιών, την αξιοπιστία και την πληρότητα τόσο των οικονομικών καταστάσεων όσο και των καταστάσεων διοικητικής πληροφόρησης, τη συμμόρφωση με το ισχύον νομικό και κανονιστικό πλαίσιο.

Εσωτερικός Έλεγχος

Ο βασικός ρόλος της Γενικής Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου (ΓΔΕΕ) είναι η υποστήριξη του Διοικητικού Συμβουλίου και της Επιτροπής Ελέγχου με την παροχή εύλογης διασφάλισης, υπό τη μορφή ανεξάρτητης γνώμης, ως προς την επάρκεια, την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου της Τράπεζας και των θυγατρικών της. Οι περιοχές που υπάγονται στον έλεγχο της ΓΔΕΕ περιλαμβάνουν τόσο την Τράπεζα όσο και τις θυγατρικές της στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

Η απευθείας γραμμή αναφοράς στην Επιτροπή Ελέγχου ενδυναμώνει τη λειτουργία της ΓΔΕΕ και κατοχυρώνει την ανεξαρτησία της. Ο επικεφαλής της ΓΔΕΕ πραγματοποιεί επίσης χωριστές συναντήσεις με την Επιτροπή Ελέγχου. Η ΓΔΕΕ είναι ανεξάρτητη από μονάδες της Τράπεζας που έχουν επιχειρησιακές αρμοδιότητες ενώ για διοικητικά θέματα αναφέρεται στο Διευθύνοντα Σύμβουλο.

Η μεθοδολογία που εφαρμόζει η ΓΔΕΕ είναι βασισμένη στην αξιολόγηση κινδύνων (risk based) και εξετάζει την ύπαρξη και την επάρκεια των μηχανισμών ελέγχου που απαιτούνται για την κάλυψη των αντίστοιχων κινδύνων. Η αξιολόγηση των κινδύνων καλύπτει όλες τις μονάδες, τις λειτουργίες, τις διαδικασίες και τα πληροφορικά συστήματα της Τράπεζας και συνιστά τη βάση της εκπόνησης του πλάνου ελέγχου το οποίο οδηγεί στη διενέργεια των ελέγχων.

Τα αποτελέσματά των ελέγχων καταγράφονται στις εκθέσεις ελέγχου, οι οποίες διανέμονται στη Διοίκηση, στην Επιτροπή Ελέγχου και στους εξωτερικούς ελεγκτές. Η ΓΔΕΕ έχει θεσπίσει περιοδικές τακτικές συναντήσεις με την Ανώτερη Διοίκηση προκειμένου να συζητηθούν τα ευρήματα των ελέγχων και η πρόοδος που έχει σημειωθεί για την επίλυσή τους και εκπονεί τριμηνιαίες εκθέσεις προς την Επιτροπή Ελέγχου.

Η ΓΔΕΕ στην Ελλάδα διαθέτει 80 άτομα με σημαντική τραπεζική και ελεγκτική εμπειρία. Η πλειοψηφία του προσωπικού διαθέτει πιστοποιήσεις από διεθνώς αναγνωρισμένους φορείς και σώματα ελεγκτών, όπως ICAEW, ACCA, CIA και CISA.

Η ΓΔΕΕ ακολουθεί το Πλαίσιο Επαγγελματικής Εφαρμογής Εσωτερικού Ελέγχου του Διεθνούς Ινστιτούτου Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA) και έχει πιστοποιηθεί για τη διενέργεια ελέγχων σύμφωνα με τα Πρότυπα του IIA.

Εξωτερικοί Ελεγκτές

Η Τακτική Γενική Συνέλευση των μετόχων στις 15.6.2016 όρισε τακτικό ελεγκτή των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων (ενοποιημένων και μη ενοποιημένων) της Τράπεζας για τη χρήση 2016 την εταιρεία «ΠράιγουωτερχαουςΚούπερς, Ανώνυμος Ελεγκτική Εταιρεία», η οποία ανέθεσε τη διενέργεια του τακτικού ελέγχου στο μέλος της κ. Μάριο Θ. Ψάλτη, ορκωτό ελεγκτή λογιστή (ΑΜ ΣΟΕΛ 38081), ορίζοντας ως αναπληρώτρια, σε περίπτωση κωλύματος του τακτικού ελεγκτή, το μέλος της κα Δέσποινα Π. Μαρίνου, ορκωτό ελεγκτή λογιστή (ΑΜ ΣΟΕΛ 17681).

Η Τράπεζα, στο πλαίσιο διαφύλαξης της ανεξαρτησίας των εξωτερικών ελεγκτών, εφαρμόζει με συνέπεια πολιτική για την ανεξαρτησία των τακτικών εξωτερικών ελεγκτών και πολιτική σχετικά με τη διαγωνιστική διαδικασία που ακολουθείται από την Τράπεζα για την ανάθεση του τακτικού ελέγχου των οικονομικών καταστάσεων της σε εξωτερικούς ελεγκτές.

Στο πλαίσιο της πολιτικής για την ανεξαρτησία των τακτικών εξωτερικών ελεγκτών, οι κανόνες που αφορούν στις υπηρεσίες που παρέχουν οι εξωτερικοί ελεγκτές θεμελιώνονται σε τρεις βασικές αρχές, η παραβίαση των οποίων θα μπορούσε να επηρεάσει την ανεξαρτησία τους: (1) ένας ελεγκτής δεν μπορεί να ελέγχει τη δική του δουλειά, (2) ένας ελεγκτής δεν μπορεί να εξασκεί διοικητικό ρόλο και (3) ένας ελεγκτής δεν μπορεί να παρέχει υπηρεσίες που απαγορεύονται από το Νόμο ή από την πολιτική της Τράπεζας.

Όσον αφορά στην πολιτική σχετικά με τη διαγωνιστική διαδικασία που ακολουθείται από την Τράπεζα για την ανάθεση του τακτικού ελέγχου των οικονομικών καταστάσεων της σε εξωτερικούς ελεγκτές, κύριος σκοπός αυτής είναι να καθορίσει το πλαίσιο με το οποίο η Τράπεζα λαμβάνει προσφορές από υποψήφιες ελεγκτικές εταιρείες σε περιοδική βάση, με στόχο να διασφαλίζεται ότι α) δεν τίθεται σε κίνδυνο η ανεξαρτησία των ελεγκτών και β) για τη διενέργεια του τακτικού ελέγχου του Ομίλου επιλέγονται οι καταλληλότεροι ελεγκτές μέσα από μία διαφανή και αντικειμενική διαδικασία επιλογής.



Κανονιστική Συμμόρφωση Ομίλου

Το Δ.Σ. έχει αναθέσει την ευθύνη για την επίβλεψη της δραστηριότητας της Κανονιστικής Συμμόρφωσης Ομίλου (ΚΣΟ) στην Επιτροπή Ελέγχου, η οποία διορίζει τον Επικεφαλής της ΚΣΟ και αξιολογεί το έργο του. Ο Επικεφαλής της ΚΣΟ αναφέρεται άμεσα στον Πρόεδρο του Δ.Σ. και στην Επιτροπή Ελέγχου, και για διοικητικούς σκοπούς στον Διευθύνοντα Σύμβουλο. Η ΚΣΟ επιβλέπει τη συνολική λειτουργία της κανονιστικής συμμόρφωσης στον Όμιλο. Στο πλαίσιο αυτό, εποπτεύει, παρακολουθεί, συντονίζει και αξιολογεί τη δραστηριότητα των Μονάδων Κανονιστικής Συμμόρφωσης και των Υπευθύνων Κανονιστικής Συμμόρφωσης των θυγατρικών εταιρειών του Ομίλου, στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Οι σημαντικότερες ενέργειες της ΚΣΟ το 2016 ήταν οι παρακάτω:

- Παρακολούθησε τις ρυθμιστικές εξελίξεις στις περιοχές ευθύνης της και παρείχε υποστήριξη στις Μονάδες και θυγατρικές της Τράπεζας για τη διασφάλιση της εφαρμογής των αναγκαίων αλλαγών.
- Ενίσχυσε την ευαισθητοποίηση του προσωπικού του Οργανισμού σε θέματα κανονιστικής συμμόρφωσης μέσω μιας στρατηγικής επικοινωνίας που περιλάμβανε συναντήσεις, παρουσιάσεις, έκδοση εγκυκλίων και περαιτέρω εκπαίδευση. Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στην εκπαίδευση των Υπευθύνων Κανονιστικής Συμμόρφωσης στις επιμέρους μονάδες της Τράπεζας σε θέματα AML, Κώδικα Δεοντολογίας και Προστασίας Δεδομένων.
- Ενίσχυσε τον εποπτικό της ρόλο σε θέματα AML με τη δημιουργία μιας μεθοδολογίας για τη διεξαγωγή ελέγχων AML και με τη διενέργεια σχετικών ελέγχων.
- Αναβάθμισε και ενίσχυσε περαιτέρω τα μηχανογραφικά συστήματα AML της Τράπεζας και οριστικοποίησε την προσέγγιση για την ενοποίηση των μηχανογραφικών συστημάτων AML σε μία ενιαία πλατφόρμα.
- Διασφάλισε την εφαρμογή των κανονιστικών απαιτήσεων της ΠΔΤΕ 2652/2012 και κεντροποίησε τη διαχείριση των ειδοποιήσεων που προέρχονται από εξέταση σεναρίων για τον εντοπισμό ενδεχόμενων κινδύνων που σχετίζονται με την φοροδιαφυγή.
- Διαχειρίστηκε αποτελεσματικά μεγάλο αριθμό αιτημάτων που αφορούσαν σε θέματα AML καθώς και στην παροχή πληροφοριών σε εποπτικές και φορολογικές Αρχές.
- Ολοκλήρωσε διάφορα μηχανογραφικά έργα σχετικά με την παροχή αυτοματοποιημένης πληροφόρησης σε εποπτικές, φορολογικές και λοιπές Αρχές.
- Στο πλαίσιο της εφαρμογής της επικαιροποιημένης οδηγίας MiFID II και του νέου κανονισμού MiFIR, ολοκλήρωσε την ανάλυση διαφορών και την εκτίμηση επιπτώσεων στον Όμιλο με την καθοδήγηση εξωτερικών συμβούλων και σε συνεργασία με εκπροσώπους από τις επιχειρηματικές μονάδες.
- Επικαιροποίησε την Πολιτική Σύγκρουσης Συμφερόντων της Τράπεζας.
- Εξασφάλισε την ορθή υλοποίηση των απαιτήσεων των Οδηγιών περί φορολογικής συμμόρφωσης (FATCA, CRS, Ευρωπαϊκή Οδηγία 2014/107).
- Υλοποίησε τις νέες προδιαγραφές του ηλεκτρονικού αρχείου για το Ταμείο Εγγύησης Καταθέσεων και Επενδύσεων (ΤΕΚΕ) και διασφάλισε την ευθυγράμμιση με τον σχετικό κανονισμό.
- Ενίσχυσε περαιτέρω την παρακολούθηση και την εποπτεία των θυγατρικών εξωτερικού.

- Συντόνισε αποτελεσματικά τους Υπευθύνους Κανονιστικής Συμμόρφωσης των θυγατρικών εσωτερικού και εξωτερικού εξασφαλίζοντας τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του Ομίλου.
- Σχεδίασε τη βέλτιστη οργανωτική δομή της με τη βοήθεια εξωτερικών συμβούλων. Παράλληλα, η Τράπεζα έχει υιοθετήσει τα ακόλουθα για την εφαρμογή της 10^{ης} Αρχής του Οικουμενικού Συμφώνου του ΟΗΕ για την καταπολέμηση της διαφθοράς:
 - Κώδικα Δεοντολογίας Προσωπικού και Οδηγία Εφαρμογής κατά της Δωροδοκίας.
 - Εξειδικευμένα εκπαιδευτικά προγράμματα για το προσωπικό.
 - Μηχανισμούς και διαδικασίες ελέγχου και εφαρμογή μηχανογραφικών συστημάτων πρόληψης και καταστολής νομιμοποίησης εσόδων από εγκληματικές δραστηριότητες και συστημάτων εντοπισμού ιδιαίτερων συναλλαγών (fraud detection).

Για το έτος 2017, ο βασικός στόχος της ΚΣΟ είναι να συνεχίσει να παρακολουθεί την έγκαιρη και αποτελεσματική συμμόρφωση με τις αλλαγές στο νομικό και κανονιστικό πλαίσιο, καθώς και τη διαφύλαξη της φήμης και του κύρους της Τράπεζας και του Ομίλου έναντι των μετόχων της, των πελατών της, των επενδυτών της και των εποπτικών και άλλων ρυθμιστικών αρχών.

Το 2017, θα δοθεί έμφαση στα παρακάτω:

- Επέκταση των δραστηριοτήτων της ΚΣΟ. Ιδιαίτερη έμφαση θα δοθεί στην δημιουργία ενός ολοκληρωμένου κανονιστικού πλαισίου αξιολόγησης των κινδύνων.
- Παρακολούθηση των ρυθμιστικών εξελίξεων στους τομείς που καλύπτονται από την ΚΣΟ, παροχή συμβουλών και υποστήριξης στις Μονάδες της Τράπεζας για τη διασφάλιση της εφαρμογής των αλλαγών και υιοθέτηση ελέγχων με σκοπό την ευθυγράμμιση των Πολιτικών και των Διαδικασιών της Τράπεζας με τις νέες κανονιστικές απαιτήσεις.
- Υλοποίηση μηχανογραφικών έργων που εγκρίθηκαν από τη Συντονιστική Επιτροπή Πληροφορικής Ομίλου.
- Παρακολούθηση της υλοποίησης των διορθωτικών ενεργειών που έχουν προκύψει από ελέγχους και υποστήριξη της Τράπεζας στην αντιμετώπιση των ελλείψεων που διαπιστώθηκαν από προηγούμενους ελέγχους.
- Ενίσχυση του συστήματος ελέγχου σε θέματα κανονιστικής συμμόρφωσης με περαιτέρω ενδυνάμωση και εκπαίδευση των Υπευθύνων Κανονιστικής Συμμόρφωσης στις επιμέρους μονάδες της Τράπεζας.
- Ενίσχυση του εποπτικού ρόλου της ΚΣΟ στις θυγατρικές, με έμφαση στις θυγατρικές της Ελλάδας.
- Αυτοματοποίηση διαδικασιών με σκοπό την βελτίωση της αποδοτικότητας και την μείωση του ανθρώπινου λάθους.
- Ομογενοποίηση των εσωτερικών διαδικασιών με σκοπό την αύξηση της αποτελεσματικότητας.
- Περαιτέρω ενδυνάμωση του προσωπικού της ΚΣΟ σε δεξιότητες, με εκπαίδευση και ενίσχυση των Πιστοποιήσεων.
- Ενίσχυση της εκπαιδευτικής δραστηριότητας με την εισαγωγή e-learning εκπαιδευτικών προγραμμάτων και σε άλλα θέματα κανονιστικής συμμόρφωσης και με την αύξηση Πιστοποιημένων Εκπαιδευτών Κανονιστικής Συμμόρφωσης.
- Επαναπροσδιορισμός των αρμοδιοτήτων/καθηκόντων της ΚΣΟ και υλοποίηση της νέας οργανωτικής δομής.

ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
2016
Διαχείριση
Κινδύνων





Ο Όμιλος αναγνωρίζει ότι η ανάληψη κινδύνων είναι ένα αναπόσπαστο μέρος των δραστηριοτήτων του για την επίτευξη των στρατηγικών και επιχειρηματικών του στόχων. Ως εκ τούτου, η Διοίκηση του Ομίλου θεσπίζει επαρκείς μηχανισμούς για την έγκαιρη αναγνώριση των κινδύνων και την αξιολόγηση των πιθανών επιπτώσεών τους στην επίτευξη των στόχων που έχει θέσει.

Το Διοικητικό Συμβούλιο (Δ.Σ.) έχει παραχωρήσει συγκεκριμένες αρμοδιότητες στην Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων, αναφορικά με το σχεδιασμό και τη διαμόρφωση της στρατηγικής διαχείρισης κινδύνων, τη διαχείριση ενεργητικού/παθητικού και τη δημιουργία αποτελεσματικών μηχανισμών αναγνώρισης, αξιολόγησης και διαχείρισης των κινδύνων που απορρέουν συνολικά από τις δραστηριότητες του Ομίλου. Η Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων απαρτίζεται από πέντε μη εκτελεστικά μέλη του Δ.Σ., συνεδριάζει σε μηνιαία βάση και αναφέρεται στο Δ.Σ. κάθε τρίμηνο.

Η Διοίκηση του Ομίλου έχει διαθέσει επαρκή μέσα για την αναβάθμιση των πολιτικών, μεθόδων και υποδομών, προκειμένου να εξασφαλιστεί η συμμόρφωση με τις απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας (ΕΚΤ) και του Ενιαίου Εποπτικού Μηχανισμού (ΕΕΜ), τις κατευθυντήριες γραμμές της Ευρωπαϊκής Αρχής Τραπεζών (ΕΑΤ) και της Επιτροπής της Βασιλείας για την τραπεζική εποπτεία, και τις βέλτιστες διεθνείς τραπεζικές πρακτικές.

Πλαίσιο Διάθεσης για Ανάληψη Κινδύνων

Το μέγιστο ύψος των κινδύνων που προτίθεται ο Όμιλος να αναλάβει για την επίδωξη των στρατηγικών του στόχων, καθορίζεται στο εσωτερικό έγγραφο «Πλαίσιο διάθεσης για ανάληψη κινδύνων» (Risk Appetite Framework) μέσω ποσοτικών και ποιοτικών διατυπώσεων, που συμπεριλαμβάνουν και συγκεκριμένα όρια ανοχής, τόσο ανά είδος κινδύνου, όσο και σε συνολικό επίπεδο. Οι βασικοί στόχοι του προσδιορισμού της διάθεσης ανάληψης κινδύνων είναι η συμμόρφωση με τις εποπτικές απαιτήσεις, η διαφύλαξη της δυνατότητας του Ομίλου να συνεχίσει απρόσκοπτα τις δραστηριότητές του και η διατήρηση ισχυρής κεφαλαιακής επάρκειας σε συνδυασμό με την επίτευξη υψηλής αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων.

Το πλαίσιο διάθεσης για ανάληψη κινδύνων επικοινωνείται εντός του Ομίλου και διαμορφώνει την κουλτούρα διαχείρισης κινδύνων στον οργανισμό, αποτελώντας τη βάση για τη διαμόρφωση των Πολιτικών και των ορίων κινδύνου, τόσο σε συνολικό επίπεδο, όσο και ανά επιχειρηματική δραστηριότητα.

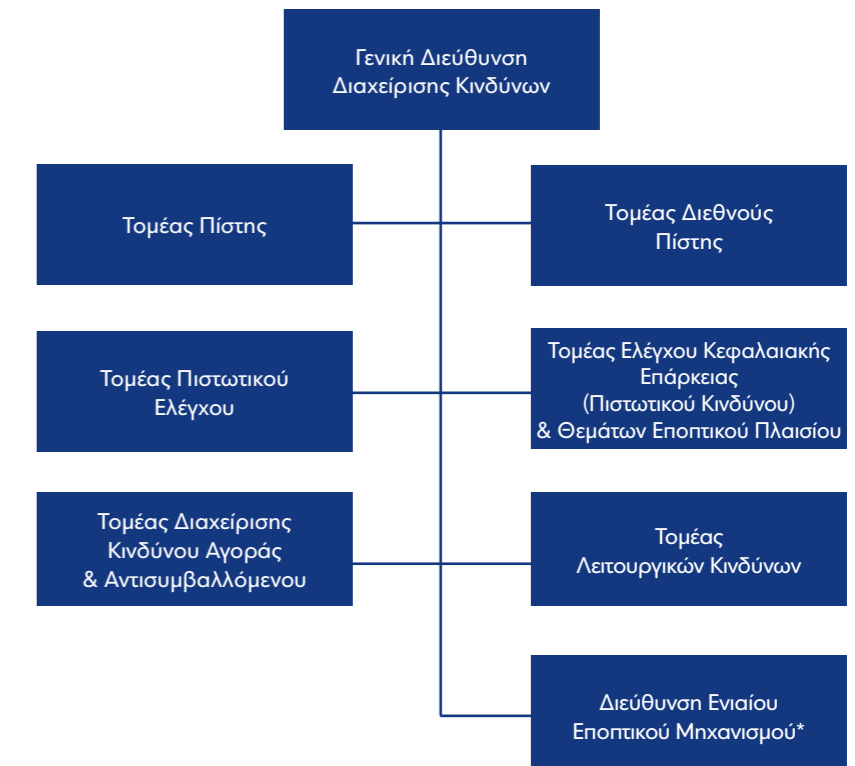
Το πλαίσιο διάθεσης για ανάληψη κινδύνων αποτελείται από τις παρακάτω συνιστώσες:

- Μέγιστη ανοχή κινδύνου – αντικατοπτρίζει το μέγιστο επίπεδο κινδύνου που μπορεί να αναλάβει ο Όμιλος, δεδομένων των εποπτικών και λειτουργικών περιορισμών (περιορισμοί κεφαλαιακής επάρκειας, περιορισμοί ρευστότητας και άλλες υποχρεώσεις).
- Διάθεση ανάληψης κινδύνου – αντικατοπτρίζει το μέγιστο επίπεδο κινδύνου που είναι διατεθειμένος να αναλάβει ο Όμιλος, προκειμένου να επιτύχει τους στρατηγικούς και επιχειρηματικούς του στόχους.
- Όρια κινδύνου – τιμές καθορισμένες με σαφήνεια που τίθενται ανά είδος κινδύνου, οι οποίες αποτελούν τα μέγιστα επίπεδα ανάληψης κινδύνων. Τα όρια παρακολουθούνται σε τακτική βάση.

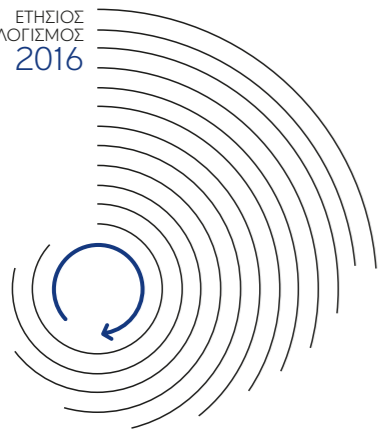
Το πλαίσιο διάθεσης για ανάληψη κινδύνων είναι επαρκώς καταγεγραμμένο. Οι διατυπώσεις για τη διάθεση ανάληψης κινδύνων καθώς και τα σχετικά όρια ανάληψης κινδύνων αξιολογούνται και εγκρίνονται από την Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων του Δ.Σ. της Τράπεζας σε ετήσια βάση, εξασφαλίζοντας τη συμμόρφωση με τη στρατηγική του Ομίλου και το επιχειρηματικό περιβάλλον. Τα επίπεδα ανοχής για ανάληψη κινδύνων καθορίζονται σε διακριτά επίπεδα ενεργοποίησης, με σαφώς καθορισμένες διαδικασίες κλιμάκωσης ενεργειών, δίνοντας τη δυνατότητα να λαμβάνονται οι κατάλληλες αποφάσεις και δράσεις ανά περίπτωση. Στις περιπτώσεις κατά τις οποίες υπάρχει υπέρβαση των επιπέδων ανοχής, οι αρμόδιες μονάδες έχουν ευθύνη να ενημερώσουν εγκαίρως την Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων του Δ.Σ.

Οργάνωση Διαχείρισης Κινδύνων

Η Γενική Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων του Ομίλου έχει επικεφαλής τον Γενικό Διευθυντή Διαχείρισης Κινδύνων του Ομίλου (Group Chief Risk Officer - GCRO), λειτουργεί ανεξάρτητα από τις επιχειρηματικές μονάδες και είναι πλήρως υπεύθυνη για την παρακολούθηση του πιστωτικού κινδύνου, του κινδύνου αγοράς, του κινδύνου ρευστότητας και του λειτουργικού κινδύνου. Αποτελείται από τον Τομέα Πίστης, τον Τομέα Διεθνούς Πίστης, τον Τομέα Πιστωτικού Ελέγχου, τον Τομέα Ελέγχου Κεφαλαιακής Επάρκειας (Πιστωτικού Κινδύνου) & Θεμάτων Εποπτικού Πλαισίου, τον Τομέα Διαχείρισης Κινδύνου Αγοράς & Αντισυμβαλλόμενου, τον Τομέα Λειτουργικών Κινδύνων καθώς και τη Διεύθυνση Ενιαίου Εποπτικού Μηχανισμού*.



*Η Διεύθυνση Ενιαίου Εποπτικού Μηχανισμού αναφέρεται και στον Γενικό Διευθυντή Finance Ομίλου (Group Chief Financial Officer)



Πιστωτικός Κίνδυνος

Ορισμός του Πιστωτικού Κινδύνου

Πιστωτικός κίνδυνος είναι ο κίνδυνος αδυναμίας ενός αντισυμβαλλόμενου να ανταποκριθεί πλήρως στις συμβατικές δανειακές υποχρεώσεις του κατά την ημερομηνία απαίτησης της οφειλής. Περιλαμβάνει δε και κινδύνους όπως της χώρας κατοικίας/έδρας/ δραστηριοποίησης του αντισυμβαλλόμενου, καθώς και κινδύνους που απορρέουν από απομείωση (dilution) δικαιωμάτων και από το διακανονισμό συναλλαγών (settlement risk).

Ο πιστωτικός κίνδυνος προέρχεται κυρίως από τα χαρτοφυλάκια επιχειρηματικής και λιανικής τραπεζικής του Ομίλου, συμπεριλαμβανομένων πιστωτικών διευκολύνσεων, όπως οι χρηματοοικονομικές εγγυήσεις και οι ενέγγυες πιστώσεις. Ο Όμιλος εκτίθεται επίσης σε πιστωτικό κίνδυνο που απορρέει από άλλες δραστηριότητες, όπως οι επενδύσεις σε χρεόγραφα, οι πράξεις διαπραγμάτευσης και οι δραστηριότητες διακανονισμού συναλλαγών.

Ο πιστωτικός κίνδυνος είναι ο μεγαλύτερος κίνδυνος που αντιμετωπίζει ο Όμιλος, ο οποίος ελέγχεται αυστηρά και παρακολουθείται από κεντροποιημένες εξειδικευμένες μονάδες που αναφέρονται στον Επικεφαλής Διαχείρισης Κινδύνων του Ομίλου.

Οργάνωση Διαχείρισης Πιστωτικού Κινδύνου

Το διάγραμμα που εμφανίζεται ακολούθως απεικονίζει την οργάνωση της διαχείρισης του πιστωτικού κινδύνου στην Τράπεζα. Ανάλογη οργάνωση της διαχείρισης του πιστωτικού κινδύνου ακολουθείται στις θυγατρικές τράπεζες του εξωτερικού (Βουλγαρία, Ρουμανία, Σερβία, Κύπρο και Λουξεμβούργο).

Όλες οι θυγατρικές τράπεζες ακολουθούν την ίδια δομή διαχείρισης πιστωτικού κινδύνου και τις ίδιες διαδικασίες ελέγχου με τη μητρική Τράπεζα. Οι Επικεφαλής Διαχείρισης Κινδύνων των θυγατρικών τραπεζών έχουν απευθείας γραμμή αναφοράς στον Επικεφαλής Διαχείρισης Κινδύνων του Ομίλου. Οι πολιτικές και διαδικασίες διαχείρισης κινδύνου εγκρίνονται και παρακολουθούνται από τις μονάδες Διαχείρισης Πιστωτικού Κινδύνου της Τράπεζας, εξασφαλίζοντας με αυτόν τον τρόπο την ενιαία εφαρμογή τους σε όλο τον Όμιλο.

Επιπρόσθετα, οι διαδικασίες έγκρισης των πιστοδοτήσεων και αξιολόγησης της πιστοληπτικής ικανότητας των πιστούχων είναι κεντροποιημένες σε επίπεδο χώρας. Βασική αρχή της Τράπεζας είναι η διασφάλιση της ανεξαρτησίας μεταξύ του Τομέα που είναι υπεύθυνος για τη σχέση με τον πελάτη με τον αντίστοιχο μηχανισμό/Τομέα που είναι υπεύθυνος για την έγκριση εκταμίευσης και παρακολούθησης του δανείου σε όλη τη διάρκειά του.



Οι εγκρίσεις των επιχειρηματικών πιστοδοτήσεων λαμβάνονται σε κλιμακούμενα εγκριτικά επίπεδα από τις παρακάτω επιτροπές:

- Επιτροπές Πιστοδοτήσεων, οι οποίες είναι εξουσιοδοτημένες να εγκρίνουν νέα πιστοδοτικά όρια, ανανεώσεις ή τροποποιήσεις επί υφισταμένων ορίων, σύμφωνα με τις εγκριτικές ευχέρειες, λαμβάνοντας υπόψη την πιστοληπτική ικανότητα και την κατηγορία κινδύνου του πιστούχου (υψηλή, μεσαία, χαμηλή), καθώς και την αξία και το είδος των παρεχόμενων εξασφαλίσεων.
- Επιτροπές Πιστωτικών Χειρισμών, οι οποίες αποφασίζουν για θέματα πιστοδοτήσεων και για τις ενέργειες που θα ληφθούν για περιπτώσεις προβληματικών πιστούχων (υψηλού κινδύνου).
- Διεθνείς Επιτροπές Πιστοδοτήσεων, οι οποίες είναι εξουσιοδοτημένες να εγκρίνουν νέα πιστοδοτικά όρια, ανανεώνουν ή τροποποιούν τα υφιστάμενα, καθώς και να αποφασίζουν για θέματα χειρισμού προβληματικών δανείων για εταιρικούς πιστούχους των θυγατρικών εξωτερικού όταν τα όρια αυτά ξεπερνούν τα εγκριτικά όρια που έχει κάθε χώρα.

Επιπλέον, έχουν θεσπιστεί και άλλες εξειδικευμένες επιτροπές, με σκοπό την παρακολούθηση συγκεκριμένων χαρτοφυλακίων (π.χ. δάνεια προσωπικού). Όλες οι Επιτροπές συνεδριάζουν σε εβδομαδιαία βάση ή και συχνότερα, όταν αυτό απαιτείται.

Τομέας Πίστης

Ο Τομέας Πίστης ασχολείται με την αξιολόγηση πιστοδοτικών αιτημάτων που αφορούν σε μεγάλο και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις και εξειδικευμένα χαρτοφυλάκια, καθώς και με την αξιολόγηση πιστοδοτήσεων προς ιδιώτες πελάτες (μικρές επιχειρήσεις και δάνεια λιανικής τραπεζικής), σε περίπτωση που η συνολική τους έκθεση υπερβαίνει ένα προκαθορισμένο όριο. Ο Τομέας Πίστης συμμετέχει στις Επιτροπές Πιστοδοτήσεων με δικαίωμα ψήφου.

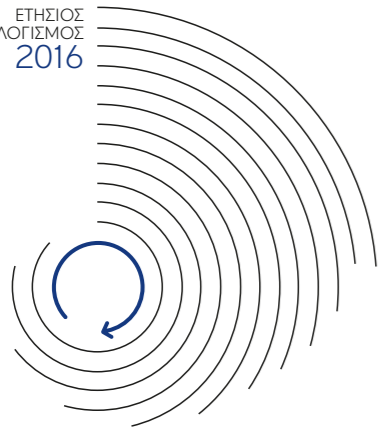
Επίσης, ο Τομέας Πίστης είναι υπεύθυνος για την προετοιμασία της ημερήσιας διάταξης (agenda) των Επιτροπών Πιστοδοτήσεων και των Επιτροπών Πιστωτικών Χειρισμών, στις οποίες συζητούνται οι γραπτές εισηγήσεις των επιχειρηματικών μονάδων, καθώς και για την τήρηση του ηλεκτρονικού αρχείου των εγκρίσεων της Τράπεζας.

Τομέας Διεθνούς Πίστης

Ο Τομέας Διεθνούς Πίστης έχει ως κύριο αντικείμενο την ενεργή συμμετοχή στον σχεδιασμό, υλοποίηση και επισκόπηση της πιστοδοτικής διαδικασίας για τους εταιρικούς πιστούχους των διεθνών θυγατρικών. Επιπρόσθετα, ο Τομέας παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες και υποστήριξη στις Διευθύνσεις Διαχείρισης Κινδύνων θυγατρικών του εξωτερικού. Ο επικεφαλής του Τομέα προεδρεύει στις Επιτροπές Κινδύνων των Θυγατρικών, ενώ ο Τομέας είναι υπεύθυνος και για την λειτουργική υποστήριξη των Διεθνών Επιτροπών Πιστοδοτήσεων όπου στελέχη του συμμετέχουν με δικαίωμα ψήφου.

Τομέας Πιστωτικού Ελέγχου

Η ποιότητα των δανειακών χαρτοφυλακίων του Ομίλου (επιχειρηματικά, καταναλωτικά και στεγαστικά δάνεια στην Ελλάδα και στο εξωτερικό), παρακολουθείται και αξιολογείται από τον Τομέα Πιστωτικού Ελέγχου. Ο Τομέας Πιστωτικού Ελέγχου λειτουργεί ανεξάρτητα από τις άλλες μονάδες της Τράπεζας και πραγματοποιεί επιτόπιους ελέγχους (field reviews) στις επιχειρηματικές μονάδες της Τράπεζας (corporate και retail). Είναι επίσης υπεύθυνος για τη δημιουργία και αναθεώρηση των πολιτικών πιστοδοτήσεων όλων των δανειακών χαρτοφυλακίων, καθώς και για τη διαμόρφωση/ αναθεώρηση των αντίστοιχων πολιτικών προβλέψεων.



Πιστωτικός Κίνδυνος

Τομέας Ελέγχου Κεφαλαιακής Επάρκειας (Πιστωτικού Κινδύνου) και Θεμάτων Εποπτικού Πλαισίου

Οι κύριες αρμοδιότητες του Τομέα Ελέγχου Κεφαλαιακής Επάρκειας (Πιστωτικού Κινδύνου) και Θεμάτων Εποπτικού Πλαισίου, είναι η ανάπτυξη και η εφαρμογή της μεθόδου Εσωτερικών Διαβαθμίσεων (IRB), σύμφωνα με το πλαίσιο της Βασιλείας και την οδηγία κεφαλαιακής επάρκειας (CRD) για τα δανειακά χαρτοφυλάκια του Ομίλου. Επίσης, ασχολείται με την επικύρωση σε ετήσια βάση της αξιοπιστίας των μοντέλων που χρησιμοποιεί η Τράπεζα για τη μέτρηση και παρακολούθηση των παραμέτρων κινδύνου και των κεφαλαιακών απαιτήσεων των δανειακών χαρτοφυλακίων. Ο Τομέας έχει υπό την ευθύνη του τη διαχείριση εποπτικών θεμάτων που αφορούν στον πιστωτικό κίνδυνο, όπως τον έλεγχο ποιότητας στοιχείων ενεργητικού (AQR) και τις ασκήσεις προσομοίωσης ακραίων καταστάσεων (stress tests).

Διαχείριση Ληξιπρόθεσμων Οφειλών

Η Γενική Διεύθυνση Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων Ομίλου έχει τη γενικότερη ευθύνη για τη διαχείριση των χαρτοφυλακίων προβληματικών δανείων του Ομίλου και διασφαλίζει τη στενή παρακολούθηση, τον αυστηρό έλεγχο και την προσαρμογή των προγραμμάτων, αναγνωρίζοντας και λαμβάνοντας υπόψη τις μακροοικονομικές εξελίξεις, το εποπτικό και νομοθετικό πλαίσιο, τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές και τις νέες εξελιγμένες εσωτερικές απαιτήσεις.

Η Γενική Διεύθυνση Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων Ομίλου συνεργάζεται με τη Γενική Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων του Ομίλου, για την αμοιβαία κατανόηση και ανάπτυξη της κατάλληλης μεθοδολογίας, σχετικά με την αξιολόγηση των κινδύνων που απορρέουν από κάθε τύπο ρύθμισης (και κατηγορία καθυστέρησης), ανά δανειακό χαρτοφυλάκιο. Οι εισηγήσεις και αναφορές της Γενικής Διεύθυνσης στην Επιτροπή Κινδύνων υποβάλλονται και στον Επικεφαλής Διαχείρισης Κινδύνων του Ομίλου σε τριμηνιαία βάση ή συχνότερα εφόσον είναι αναγκαία.

Μέτρηση Κεφαλαιακών Απαιτήσεων Πιστωτικού Κινδύνου

Τον Ιούνιο του 2008, ο Όμιλος έλαβε την έγκριση από την Τράπεζα της Ελλάδος να χρησιμοποιεί την Προσέγγιση των Εσωτερικών Διαβαθμίσεων (ΠΕΔ) για τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων του πιστωτικού κινδύνου. Ως εκ τούτου, με ισχύ από 1.1.2008 ο Όμιλος εφαρμόζει:

- Τη Θεμελιώδη Μέθοδο των Εσωτερικών Διαβαθμίσεων (Foundation IRB) για τον υπολογισμό των σταθμισμένων στοιχείων ενεργητικού για τα επιχειρηματικά δάνεια, προς μεγάλες και μεσαίες επιχειρήσεις, της Τράπεζας στην Ελλάδα.
- Την Εξελιγμένη Προσέγγιση των Εσωτερικών Διαβαθμίσεων (Advanced IRB) για την πλειονότητα του δανειακού χαρτοφυλακίου λιανικής τραπεζικής της Τράπεζας, π.χ. στεγαστικά δάνεια, δάνεια προς μικρομεσαίες επιχειρήσεις, πιστωτικές κάρτες και ανακυκλούμενα δάνεια καταναλωτικής πίστης.

Η εφαρμογή της Προσέγγισης των Εσωτερικών Διαβαθμίσεων καλύπτει το 74% του δανειακού χαρτοφυλακίου του Ομίλου, εξαιρώντας τμήματα του δανειακού χαρτοφυλακίου που είναι μη σημαντικά σε όρους μεγέθους και προφίλ κινδύνου καθώς και λοιπές μόνιμες εξαιρέσεις.

Η Τράπεζα είναι στη διαδικασία αναθεώρησης του πλάνου σταδιακής Προσέγγισης των Εσωτερικών Διαβαθμίσεων. Το αναθεωρημένο πλάνο σταδιακής εφαρμογής της Προσέγγισης των Εσωτερικών Διαβαθμίσεων θα υποβληθεί προς έγκριση από την ΕΚΤ/ΕΕΜ.

Συστήματα Διαβάθμισης

Διαβάθμιση Μεγάλων και Μεσαίων Επιχειρήσεων

Η Τράπεζα χρησιμοποιεί διαφορετικά συστήματα αξιολόγησης των επιχειρήσεων-πιστούχων, προκειμένου να προσδιορίζονται ορθότερα οι κίνδυνοι από πιστούχους με διαφορετικά χαρακτηριστικά. Τα συστήματα αυτά είναι:

- Συνήθεις χρηματοδοτήσεις: Moody's Risk Advisor (MRA) / Εσωτερικά αναπτυγμένο σύστημα διαβάθμισης (Internal Credit Rating - ICR) για πελάτες που δεν είναι δυνατόν να αξιολογηθούν με το MRA.
- Εξειδικευμένες χρηματοδοτήσεις (ναυτιλία, χρηματοδότηση ακινήτων και έργων): ειδική διαβάθμιση (slotting methodology).

Το MRA και το ICR συγκεντρώνουν ποσοτικές και ποιοτικές πληροφορίες για τις επιχειρήσεις, προκειμένου να αξιολογήσουν την φερεγγυότητά τους και να διαβαθμίσουν την πιστοληπτική τους ικανότητα.

Επιπρόσθετα, η Τράπεζα διενεργεί συνολική αξιολόγηση των επιχειρήσεων, η οποία βασίζεται τόσο στη διαβάθμιση πιστοληπτικής ικανότητας του πιστούχου (MRA ή ICR), όσο και στις εξασφαλίσεις και εγγυήσεις της παρεχόμενης πίστωσης, με χρήση δεκατεταρτοβάθμιας (14) κλίμακας.

Για τα χαρτοφυλάκια των ειδικών χρηματοδοτήσεων, δηλαδή αυτά για τα οποία κύρια πηγή αποπληρωμής είναι τα έσοδα που δημιουργούνται από τα περιουσιακά στοιχεία που χρηματοδοτούνται, η Τράπεζα χρησιμοποιεί ειδική διαβάθμιση (slotting method).

Τα συστήματα διαβάθμισης που αναφέρθηκαν παραπάνω αποτελούν βασικό παράγοντα στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και διαχείρισης κινδύνων στις πιστοδοτήσεις μεγάλων και μεσαίων επιχειρήσεων (του χαρτοφυλακίου corporate):

- Στην εγκριτική διαδικασία, τόσο στην αρχική έγκριση, όσο και στην ανανέωση πιστοδοτικών ορίων και στην διαδικασία αξιολόγησης/ελέγχου απομείωσης της αξίας των πιστοδοτήσεων (impairment assessment).
- Στον υπολογισμό της προστιθέμενης αξίας από μια δανειακή σχέση (Economic Value Added).
- Στην τιμολόγηση βάσει πιστωτικού κινδύνου (Risk Adjusted Pricing).

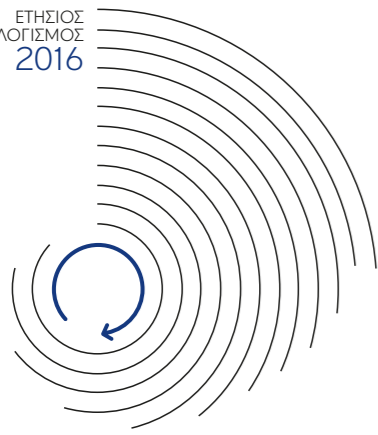
Διαβάθμιση Δανείων Λιανικής Τραπεζικής

Η Τράπεζα αξιολογεί τον πιστωτικό κίνδυνο των δανείων λιανικής τραπεζικής, βάσει στατιστικών υποδείγματων, τόσο κατά την έναρξη όσο και σε διαρκή βάση, λαμβάνοντας υπόψη και τα υποδείγματα συμπεριφοράς (behavioral scorecards).

Τα υποδείγματα αυτά έχουν αναπτυχθεί για να προβλέπουν, με βάση τις διαθέσιμες πληροφορίες, την πιθανότητα αθέτησης υποχρέωσης (probability of default), την ζημία αθέτησης (loss given default) και την έκθεση (exposure) κατά την αθέτηση. Επίσης, καλύπτουν ολόκληρο το φάσμα των προϊόντων της λιανικής τραπεζικής (πιστωτικές κάρτες, καταναλωτικά δάνεια, δάνεια για αγορά αυτοκινήτου, στεγαστικά δάνεια και χρηματοδοτήσεις μικρών επιχειρήσεων/small business banking).

Τα προαναφερθέντα υποδείγματα χρησιμοποιούνται ευρέως για την υλοποίηση αρκετών εργασιών όπως για παράδειγμα, στην εγκριτική διαδικασία, στη διαχείριση των πιστοδοτικών ορίων, στη διαδικασία είσπραξης καθυστερημένων οφειλών, στην κατηγοριοποίηση των πελατών κατά πιστωτικό κίνδυνο (risk based segmentation), στην τιμολόγηση προϊόντων και υπηρεσιών (risk based pricing) καθώς και στον υπολογισμό των προβλέψεων.

Τα συστήματα διαβάθμισης που χρησιμοποιούνται από την Τράπεζα πληρούν τις απαιτήσεις της Προσέγγισης Εσωτερικών Διαβαθμίσεων της Βασιλείας III (IRB approach). Η Τράπεζα εφαρμόζει πολιτική επικύρωσης των υποδειγμάτων αξιολόγησης πιστωτικού κινδύνου και των παραμέτρων κινδύνου τόσο με ποσοτικά, όσο και ποιοτικά κριτήρια, σύμφωνα με τις βέλτιστες διεθνείς πρακτικές και τις εποπτικές απαιτήσεις.



Πιστωτικός Κίνδυνος

Δάνεια και Απαιτήσεις

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τα συνολικά δάνεια και απαιτήσεις από πελάτες του Ομίλου ανά γεωγραφική κατανομή και ανά κλάδο δραστηριότητας, στις 31.12.2016, όπως δημοσιοποιήθηκαν για σκοπούς ΔΠΧΑ.

	31 Δεκεμβρίου 2016								
	Ελλάδα			Λοιπές Ευρωπαϊκές χώρες			Λοιπές χώρες		
	Σύνολο δανείων € εκατ.	Εκ των οποίων: απομειωμένα δάνεια € εκατ.	Συσσωρευμένη πρόβλεψη απομείωσης € εκατ.	Σύνολο δανείων € εκατ.	Εκ των οποίων: απομειωμένα δάνεια € εκατ.	Συσσωρευμένη πρόβλεψη απομείωσης € εκατ.	Σύνολο δανείων € εκατ.	Εκ των οποίων: απομειωμένα δάνεια € εκατ.	Συσσωρευμένη πρόβλεψη απομείωσης € εκατ.
Λιανική Τραπεζική	27.796	14.164	(6.720)	3.510	994	(369)	16	0	(0)
- Στεγαστικά δάνεια	15.980	6.360	(2.132)	1.849	346	(140)	15	-	(0)
- Καταναλωτικά δάνεια	3.910	2.687	(2.156)	766	201	(40)	0	0	(0)
- Πιστωτικές κάρτες	1.444	733	(527)	207	75	(8)	0	0	(0)
- Μικρές επιχειρήσεις	6.461	4.384	(1.904)	688	372	(181)	-	-	-
Επιχειρηματικά	13.222	6.433	(3.534)	3.638	1.367	(833)	1.816	173	(133)
-Εμπόριο και Υπηρεσίες	6.336	3.356	(2.142)	1.547	627	(345)	672	107	(100)
-Βιομηχανία	2.786	1.057	(497)	569	162	(128)	12	-	(0)
-Ναυτιλία	106	43	(18)	109	12	(63)	795	65	(32)
-Κατασκευές	2.071	1.270	(673)	1.068	520	(270)	89	1	(1)
-Τουρισμός	1.429	686	(173)	115	17	(5)	-	-	-
-Ενέργεια	290	8	(10)	42	-	(5)	0	-	-
-Λοιπές	204	14	(21)	189	29	(16)	248	-	(0)
Δημόσιος τομέας	635	1	(9)	23	-	-	-	-	-
Σύνολο	41.653	20.598	(10.263)	7.171	2.361	(1.202)	1.831	173	(133)

Ποιότητα Δανειακού Χαρτοφυλακίου

Στο τέλος του έτους οι συσσωρευμένες προβλέψεις διαμορφώθηκαν σε €11,6 δισ., καλύπτοντας το 66,1% των δανείων σε καθυστέρηση άνω των 90 ημερών που αποτελούν το 34,7% του συνολικού δανειακού χαρτοφυλακίου.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται συνοπτικά η ποιότητα του δανειακού χαρτοφυλακίου:

	31 Δεκεμβρίου 2016		
	>90+ ημέρες καθυστέρησης (Δείκτης σε %)	>90+ ημέρες καθυστέρησης (σε € δισ.)	Δείκτης κάλυψης 90+(%)
Καταναλωτικά	47,2	3,0	91,2
Στεγαστικά	27,6	5,0	46,0
Μικρές Επιχειρήσεις	51,9	3,7	56,1
Επιχειρηματικά	30,6	5,9	76,6
Σύνολο	34,7	17,6	66,1

Κίνδυνος Αγοράς, Αντισυμβαλλόμενου και Ρευστότητας

Κίνδυνος Αγοράς

Ο Όμιλος εκτίθεται σε κινδύνους αγοράς, οι οποίοι προκύπτουν από ανοικτές θέσεις σε προϊόντα επιτοκίων, προϊόντα συναλλάγματος και μετοχών, ή συνδυασμό αυτών, τα οποία επηρεάζονται από τις γενικές και ειδικές διακυμάνσεις της αγοράς.

Ορισμοί και Πολιτικές

Για να εξασφαλιστεί ο αποτελεσματικός έλεγχος των κινδύνων αγοράς που προέρχονται από το σύνολο των δραστηριοτήτων του, ο Όμιλος τηρεί συγκεκριμένες αρχές και πολιτικές, με σκοπό να:

- Καθιερώνει ένα αποτελεσματικό πλαίσιο διαχείρισης του κινδύνου αγοράς σε επίπεδο Ομίλου.
- Διασφαλίζει τη συμμόρφωση με το υφιστάμενο κανονιστικό και θεσμικό πλαίσιο.
- Δημιουργήσει πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού μέσω της πιο ακριβούς και αποτελεσματικής εκτίμησης των αναλαμβανόμενων κινδύνων.

Εσωτερικά Υποδείγματα

Η Τράπεζα χρησιμοποιεί το δικό της εσωτερικό υπόδειγμα διαχείρισης κινδύνων Value at Risk (VaR), επικυρωμένο από την Τράπεζα της Ελλάδος από το 2005, για τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων έναντι του κινδύνου αγοράς στο χαρτοφυλάκιο συναλλαγών, για τις δραστηριότητες της στην Ελλάδα. Παράλληλα, η Τράπεζα χρησιμοποιεί αντίστοιχα εσωτερικά υποδείγματα για προσμέτρηση και διαχείριση του κινδύνου αγοράς τόσο του χαρτοφυλακίου συναλλαγών όσο και του επενδυτικού χαρτοφυλακίου.

Η μέθοδος VaR υπολογίζει την πιθανή αρνητική μεταβολή της αγοραίας αξίας ενός χαρτοφυλακίου σε συγκεκριμένο διάστημα εμπιστοσύνης και για προκαθορισμένη διάρκεια. Τα μοντέλα VaR είναι σχεδιασμένα για την επιμέτρηση του κινδύνου αγοράς σε ομαλές συνθήκες και γίνεται η υπόθεση ότι οι ενδεχόμενες μεταβολές στους παράγοντες κινδύνου, που επηρεάζουν τις ομαλές συνθήκες αγοράς, θα ακολουθήσουν κανονική κατανομή.

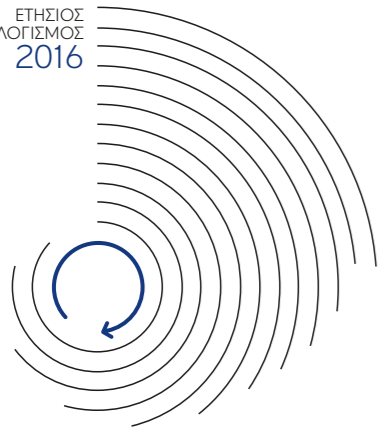
Παρόλο που το VaR είναι ένα σημαντικό εργαλείο για τη μέτρηση του κινδύνου αγοράς, οι υποθέσεις πάνω στις οποίες βασίζεται εγείρουν συγκεκριμένους περιορισμούς. Για το λόγο αυτό τα πραγματικά αποτελέσματα παρακολουθούνται συστηματικά μέσω της διενέργειας εκ των υστέρων ελέγχων («back testing»), ώστε να ελεγχθεί η εγκυρότητα των υποθέσεων και των παραμέτρων που χρησιμοποιήθηκαν.

Μέσο VaR ανά κατηγορία κινδύνου (εμπορικό και επενδυτικό χαρτοφυλάκιο) - Ελλάδα και Κύπρος

	2016 Μέσος όρος € εκατ.	2015 Μέσος όρος € εκατ.
Κίνδυνος Επιτοκίων ¹	17	47
Κίνδυνος Συναλλαγματικών Ισοτιμιών	1	2
Κίνδυνος Μετοχών	2	4
Συνολικό VaR	18	49

¹ Η μεταβλητότητα των επιτοκίων εφαρμόστηκε σε όλα τα χαρτοφυλάκια.

Η μεταβλητότητα του credit spread εφαρμόστηκε στις θέσεις του χαρτοφυλακίου συναλλαγών και στου διαθέσιμου-προς-πώληση χαρτοφυλακίου.



Κίνδυνος Αγοράς, Αντισυμβαλλόμενου και Ρευστότητας

Κίνδυνος πτώχευσης και υποβάθμισης στο χαρτοφυλάκιο συναλλαγών

Ως τμήμα του κινδύνου αγοράς του χαρτοφυλακίου συναλλαγών νοείται και ο κίνδυνος που σχετίζεται με την πτώχευση ή την πιστωτική υποβάθμιση χρεωστικών τίτλων. Η Τράπεζα προσμετρά επιπρόσθετα κεφάλαια για τον συγκεκριμένο κίνδυνο (Incremental Risk Charge – IRC) μέσω της μεθοδολογίας Credit Var. Η εν λόγω μεθοδολογία υπολογίζει την πιθανή αρνητική μεταβολή της αγοραίας αξίας ενός χαρτοφυλακίου τίτλων που σχετίζεται με γεγονότα πτώχευσης ή υποβάθμισης, για έναν μεσοπρόθεσμο ορίζοντα (τυπικά έναν χρόνο).

Τυποποιημένη Προσέγγιση για τον Κίνδυνο της Αγοράς

Η Τράπεζα χρησιμοποιεί την Τυποποιημένη Μέθοδο για τη μέτρηση του κινδύνου αγοράς για τον υπολογισμό των κεφαλαιακών απαιτήσεων των θυγατρικών της στην Ελλάδα και των διεθνών της δραστηριοτήτων. Ο ακόλουθος πίνακας συνοψίζει τις κεφαλαιακές απαιτήσεις για τον κίνδυνο αγοράς ανά παράγοντα κινδύνου, βασισμένες στην Τυποποιημένη Μεθοδολογία στις 31.12.2016 και στις 31.12.2015:

	2016 € εκατ.	2015 € εκατ.
Γενικός κίνδυνος διαπραγματεύσιμων χρεωστικών τίτλων	1	2
Ειδικός κίνδυνος διαπραγματεύσιμων χρεωστικών τίτλων	-	-
Γενικός και ειδικός κίνδυνος μετοχών	1	-
Κίνδυνος προσαρμογής πιστωτικής αποτίμησης (CVA)	9	11
Κίνδυνος Τιμών Συναλλαγματικών Ισοτιμιών	6	35
Σύνολο	17	48

Τυποποιημένη Προσέγγιση για τον πιστωτικό κίνδυνο του επενδυτικού χαρτοφυλακίου

Η Τράπεζα χρησιμοποιεί την Τυποποιημένη Μέθοδο για τη μέτρηση του πιστωτικού κινδύνου του επενδυτικού χαρτοφυλακίου και τον υπολογισμό των αντίστοιχων κεφαλαιακών απαιτήσεων. Οι απαιτήσεις αυτές συνοψίζονται στον ακόλουθο πίνακα:

	2016 € εκατ.
Χρεωστικοί τίτλοι	56
Μετοχές	19
Σύνολο	75

Κίνδυνος Αντισυμβαλλόμενου

Ορισμός

Ο κίνδυνος αντισυμβαλλόμενου αναφέρεται στον κίνδυνο στον οποίο ο αντισυμβαλλόμενος, σε μια συναλλαγή εκτός ισολογισμού (π.χ. συναλλαγή παραγωγών), χρεοκοπήσει πριν τη λήξη της συναλλαγής και η Τράπεζα έχει αξίωση από αυτόν (η τρέχουσα αξία της συναλλαγής είναι θετική για την Τράπεζα).

Παρακολούθηση Κινδύνου Αντισυμβαλλόμενου

Το τρέχον άνοιγμα στις 31.12.2016 παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα:

	31 Δεκεμβρίου 2016				
	Τρέχον Άνοιγμα προ συμφηφισμού € εκατ.	Τρέχον Άνοιγμα μετά συμφηφισμού € εκατ.	Αποτέλεσμα συμφηφισμού € εκατ.	Ενέχυρο που ανταλλάχθηκε € εκατ.	Συνολικό άνοιγμα μετά την εφαρμογή συμφηφισμού και ανταλλαγής ενεχύρου € εκατ.
Συναλλαγές βάσει ISDA και CSA (παράγωγα)	1.992	1.189	803	(454)	211
Συναλλαγές βάσει GMRA (repos και reverse repos)	1.515	1.514	1	(39)	1.548
Άλλες συναλλαγές (παράγωγα και repos χωρίς συμβάσεις ISDA, CSA, GMRA)	104	104	-	-	104
Σύνολο	3.611	2.807	804	(494)	1.863

Σημειώσεις

1. Συμφηφισμός και ανταλλαγή ενεχύρου εφαρμόζεται σε αντισυμβαλλόμενους μόνο για συμβόλαια ISDA, CSA και GMRA.
2. Τα Repos και reverse repos με κεντρικές τράπεζες (Τράπεζα της Ελλάδος, Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα κ.λπ.) εξαιρούνται.
3. Στον υπολογισμό ανοιγμάτων συναλλαγών κάτω από GMRA, τα haircuts λαμβάνονται υπόψη και αυξάνουν το άνοιγμα.
4. Στον υπολογισμό ανοιγμάτων συναλλαγών κάτω από CSA τα threshold & independent amounts λαμβάνονται υπόψη και αυξάνουν το άνοιγμα.
5. Στη στήλη 'Ενέχυρο που ανταλλάχθηκε/πληρώθηκε', περιλαμβάνονται Έντοκα Γραμμάτια του Ελληνικού Δημοσίου που δόθηκαν ως ενέχυρα μέσω CSA signed with Public Debt Management Agency (PDMA)

Κίνδυνος Ρευστότητας

Η διαχείριση του κινδύνου ρευστότητας είναι κομβικής σημασίας για τη εύρυθμη λειτουργία και την κερδοφορία ενός τραπεζικού ομίλου.

Στον Όμιλο Eurobank η οργάνωση της διαχείρισης του κινδύνου ρευστότητας έχει ως εξής:

- Το Board Risk Committee έχει τη συνολική ευθύνη της χάραξης στρατηγικής διαχείρισης ρευστότητας.
- Η Επιτροπή Διαχείρισης Ενεργητικού και Παθητικού του Ομίλου (G-ALCO) έχει την ευθύνη της διαμόρφωσης και παρακολούθησης της εφαρμογής των πολιτικών ρευστότητας, καθώς και την ευθύνη της περιοδικής (μηνιαίας) παρακολούθησης της ρευστότητας του Ομίλου.
- Το Treasury του Ομίλου έχει την ευθύνη της υλοποίησης της στρατηγικής ρευστότητας του Ομίλου και της καθημερινής διαχείρισης της ρευστότητας.
- Ο Τομέας Group Market and Counterparty Risk Sector έχει την ευθύνη της μέτρησης και παρακολούθησης της ρευστότητας, καθώς και τη σύνταξη των τακτικών ή έκτακτων εσωτερικών και εποπτικών αναφορών.



Λειτουργικός Κίνδυνος

Διακυβέρνηση

Αναγνωρίζοντας το γεγονός ότι ο λειτουργικός κίνδυνος εμπεριέχεται σε κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα, η οργανωτική διακυβέρνησή του καθορίζεται από το Δ.Σ., την Εκτελεστική Επιτροπή και τα Ανώτερα Διευθυντικά στελέχη και καταλήγει στους επικεφαλής και τα στελέχη κάθε επιχειρηματικής μονάδας. Το πλαίσιο οργανωτικής διακυβέρνησης εφαρμόζεται σε όλες τις χώρες δραστηριοποίησης του Ομίλου αντίστοιχα.

Κάθε θυγατρική τράπεζα του Ομίλου έχει συστήσει μια Μονάδα Λειτουργικού Κινδύνου, η οποία είναι αρμόδια για την εφαρμογή της στρατηγικής και του πλαισίου διαχείρισης λειτουργικών κινδύνων του Ομίλου, στις περιοχές δραστηριοποίησής της.

Το Δ.Σ. παρακολουθεί, μέσω της Επιτροπής Κινδύνων, το επίπεδο και το προφίλ λειτουργικού κινδύνου, συμπεριλαμβανομένου του ύψους των λειτουργικών ζημιών, της συχνότητας και της επίπτωσής τους και μέσω της Επιτροπής Ελέγχου, τα θέματα λειτουργικού κινδύνου που σχετίζονται με μηχανισμούς ελέγχων.

Η Επιτροπή Διαχείρισης Λειτουργικών Κινδύνων του Ομίλου, αξιολογεί το λειτουργικό κίνδυνο που προκύπτει από τις δραστηριότητες του Ομίλου, διασφαλίζει ότι κάθε επιχειρηματική μονάδα διαθέτει τις κατάλληλες πολιτικές και διαδικασίες για τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου και προβαίνει στην άμεση λήψη διορθωτικών μέτρων, όταν εντοπίζεται μια περιοχική υψηλού κινδύνου.

Ο Επικεφαλής Διαχείρισης Κινδύνων του Ομίλου είναι αρμόδιος για κάθε πρωτοβουλία που σχετίζεται με τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου και διασφαλίζει την εφαρμογή της πολιτικής λειτουργικού κινδύνου. Επίσης, έχει τη συνολική ευθύνη και την εποπτεία των επιχειρηματικών μονάδων λειτουργικού κινδύνου σε κάθε χώρα όπου δραστηριοποιείται ο Όμιλος. Η κύρια ευθύνη για τη διαχείριση του λειτουργικού κινδύνου βρίσκεται στους αντίστοιχους επικεφαλής κάθε επιχειρηματικής μονάδας.

Ο Τομέας Λειτουργικών Κινδύνων είναι υπεύθυνος για τον καθορισμό και την εφαρμογή της μεθοδολογίας για την αναγνώριση, την αξιολόγηση και τη δημιουργία αναφορών λειτουργικού κινδύνου στο πλαίσιο των αποφάσεων του Δ.Σ. και της Επιτροπής Κινδύνων και την εφαρμογή ρυθμιστικών απαιτήσεων και κατευθυντήριων γραμμών του Ομίλου. Επίσης, είναι υπεύθυνος για την παρακολούθηση του επιπέδου και του προφίλ λειτουργικού κινδύνου και την υποβολή σχετικών αναφορών στην Επιτροπή Κινδύνων.

Πλαίσιο Διαχείρισης Λειτουργικού Κινδύνου

Το πλαίσιο διαχείρισης λειτουργικών κινδύνων του Ομίλου βασίζεται σε τέσσερα στοιχεία: (1) Αρχές, (2) Διακυβέρνηση & Οργάνωση, (3) Διαδικασίες, και (4) Υποδομή.

Οι διαδικασίες διαχείρισης λειτουργικού κινδύνου αποτελούνται από τον εντοπισμό και την αξιολόγηση (συμπεριλαμβανομένης της μέτρησης και της αποτίμησης) του κινδύνου, τη διαχείριση των ελεγκτικών μηχανισμών, τους μηχανισμούς μεταφοράς κινδύνου, την προετοιμασία αναφορών, καθώς και τη βελτίωση της απόδοσης.

Οι διαδικασίες αυτές υποστηρίζονται από τα ακόλουθα εργαλεία και μεθόδους λειτουργικού κινδύνου:

- Αυτοαξιολόγηση Λειτουργικών Κινδύνων & Ελέγχων (Risk & Control Self Assessment - RCSA): είναι μια μέθοδος που έχει σκοπό να εντοπίσει, να αξιολογήσει και να περιορίσει το λειτουργικό κίνδυνο.
- Δείκτες Λειτουργικών Κινδύνων (Key Risk Indicators - KRIs): είναι ενδείξεις που βασίζονται σε ιστορικά δεδομένα και στηρίζονται σε συγκεκριμένες μετρήσιμες δραστηριότητες οι οποίες καταδεικνύουν την έκθεση σε λειτουργικό κίνδυνο.
- Γεγονότα λειτουργικού κινδύνου: εντοπίζονται και καταγράφονται με σκοπό την ενημέρωση της εσωτερικής βάσης δεδομένων και τη δημιουργία αναφορών.
- Ανάλυση Σεναρίων Λειτουργικού Κινδύνου (Scenario Analysis): πραγματοποιείται αξιολόγηση της έκθεσης σε σημαντικούς λειτουργικούς κινδύνους μέσα από την εξέταση ακραίων/καταστροφικών μελλοντικών γεγονότων.
- Δημιουργία αναφορών λειτουργικού κινδύνου, για εσωτερική χρήση και για εποπτικούς σκοπούς.
- Υπολογισμός κεφαλαιακών απαιτήσεων για το λειτουργικό κίνδυνο, χρησιμοποιώντας κατάλληλη μεθοδολογία και παραδοχές.
- Διαχείριση κινδύνου απάτης: αποτελεί μια σημαντική δέσμευση του Ομίλου, η οποία ως στόχο έχει να περιορίσει τον κίνδυνο απάτης (fraud risk) και να μειώσει τις σχετικές ζημιές.
- Τεχνικές μείωσης λειτουργικού κινδύνου, όπου η Τράπεζα καλύπτεται από ασφαλιστικά συμβόλαια Εγκλήματος & Επαγγελματικής Ευθύνης από την αγορά του Λονδίνου και περιλαμβάνει το σύνολο των δραστηριοτήτων της σε επίπεδο Ομίλου.

Μέθοδος Υπολογισμού του Λειτουργικού Κινδύνου

Σύμφωνα με τις απαιτήσεις της Βασιλείας III για την εφαρμογή της Τυποποιημένης Μεθόδου (standardized method), οι επιχειρηματικές δραστηριότητες του Ομίλου έχουν χωριστεί σε οκτώ τομείς και τα ακαθάριστα λειτουργικά έσοδα υπολογίζονται για κάθε ένα από προηγούμενα τρία (3) έτη. Τα ετήσια ακαθάριστα λειτουργικά έσοδα σταθμίζονται με καθορισμένους συντελεστές, ώστε να υπολογισθούν τα απαιτούμενα εποπτικά κεφάλαια ανά επιχειρηματική δραστηριότητα. Το άθροισμα των ποσών αυτών σχηματίζει τις συνολικές εποπτικές κεφαλαιακές απαιτήσεις του Πυλώνα 1 για το λειτουργικό κίνδυνο. Κατά την 31.12.2016 το σχετικό ποσό για τον λειτουργικό κίνδυνο ανήλθε σε €241,7 εκατ.



Ενιαίος Εποπτικός Μηχανισμός

Ο Ενιαίος Εποπτικός Μηχανισμός (ΕΕΜ) είναι το σύστημα τραπεζικής εποπτείας στην Ευρώπη, το οποίο περιλαμβάνει την ΕΚΤ και τις εθνικές εποπτικές αρχές των συμμετεχουσών χωρών. Οι βασικοί σκοποί του είναι:

- ο διαφύλαξη της ασφάλειας και της ευρωστίας του ευρωπαϊκού τραπεζικού συστήματος,
- ο ενίσχυση της χρηματοπιστωτικής ολοκλήρωσης και σταθερότητας, και
- ο διασφάλιση συνεπούς εποπτείας.

Ο ΕΕΜ αποτελεί έναν από τους δύο πυλώνες της τραπεζικής ένωσης της ΕΕ. Ο δεύτερος είναι ο Ενιαίος Μηχανισμός Εξυγίανσης (Single Resolution Mechanism), βασικός σκοπός του οποίου είναι να διασφαλίζει την αποτελεσματική εξυγίανση τραπεζών υπό πτώχευση, ελαχιστοποιώντας το κόστος για τους φορολογουμένους και για την πραγματική οικονομία. Ως εποπτική αρχή, η ΕΚΤ θα διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη λήψη απόφασης για το αν μια τράπεζα τελεί υπό πτώχευση ή αν είναι αντιμέτωπη με τέτοιο ενδεχόμενο.

Η ΕΚΤ, ως ανεξάρτητο όργανο της ΕΕ, συντονίζει την τραπεζική εποπτεία από ευρωπαϊκή προοπτική:

- ο θεσπίζοντας κοινή προσέγγιση σε ό,τι αφορά στην καθημερινή εποπτεία,
- ο προβαίνοντας σε εναρμονισμένες εποπτικές ενέργειες και λαμβάνοντας διορθωτικά μέτρα,
- ο διασφαλίζοντας τη συνεπή εφαρμογή κανονισμών και πολιτικών εποπτείας.

Η ΕΚΤ, σε συνεργασία με τις εθνικές εποπτικές αρχές, είναι υπεύθυνη να διασφαλίζει ότι η ευρωπαϊκή τραπεζική εποπτεία είναι αποτελεσματική και συνεπής.

Οι αρμοδιότητες της ΕΚΤ περιλαμβάνουν:

- ο τη διενέργεια εποπτικών ελέγχων, επιτόπιων επιθεωρήσεων και ερευνών,
- ο τη χορήγηση ή την ανάκληση αδειών λειτουργίας τραπεζών,
- ο την αξιολόγηση της απόκτησης και της διάθεσης ειδικών συμμετοχών από τις τράπεζες,
- ο τη διασφάλιση της συμμόρφωσης με τους κανόνες προληπτικής εποπτείας της ΕΕ,
- ο τον καθορισμό αυστηρότερων κεφαλαιακών απαιτήσεων («κεφαλαιακά αποθέματα ασφαλείας») προκειμένου να αντιμετωπίζονται τυχόν χρηματοοικονομικοί κίνδυνοι.

Στο πλαίσιο αυτό, η ΕΚΤ έχει θεσπίσει «ενιαίο εγχειρίδιο κανόνων», στο οποίο καθορίζονται νομικά και διοικητικά πρότυπα για την πιο αποτελεσματική ρύθμιση, εποπτεία και διαχείριση του χρηματοπιστωτικού τομέα σε όλες τις χώρες της ΕΕ. Οι κανόνες αφορούν μεταξύ άλλων τις κεφαλαιακές απαιτήσεις, τις διαδικασίες ανάκαμψης και εξυγίανσης, καθώς και ένα σύστημα εναρμονισμένων εθνικών σχημάτων εγγύησης των καταθέσεων.

Με γνώμονα την ανταπόκρισή της στις αυξημένες απαιτήσεις των εποπτικών αρχών, η Τράπεζα έχει συστήσει τη Διεύθυνση Ενιαίου Εποπτικού Μηχανισμού (Single Supervisory Mechanism Office), η οποία έχει συντονιστικό και εποπτικό ρόλο σε πρωτοβουλίες και έργα που σχετίζονται με το θεσμικό πλαίσιο του Ενιαίου Εποπτικού Μηχανισμού και του Ενιαίου Μηχανισμού Εξυγίανσης, και αποτελεί κεντρικό σημείο αναφοράς για αιτήματα των ρυθμιστικών αρχών. Ως εκ τούτου, καθίσταται βασικός σύνδεσμος με σκοπό την ενίσχυση των σχέσεων με τις εποπτικές αρχές και την έγκαιρη ανταπόκριση της Τράπεζας στις εποπτικές απαιτήσεις.

Ο Επικεφαλής της Διεύθυνσης Ενιαίου Εποπτικού Μηχανισμού («ΔΕΕΜ») αναφέρεται στον Γενικό Διευθυντή Διαχείρισης Κινδύνων του Ομίλου (Group CRO) και στον Γενικό Διευθυντή Οικονομικών Υπηρεσιών του Ομίλου (Group CFO).

Στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων της, η ΔΕΕΜ συνεργάζεται στενά με όλους τους Τομείς του Ομίλου που υπάγονται στον Group CRO και στον Group CFO καθώς επίσης και με τη Γενική Διεύθυνση Στρατηγικής του Ομίλου.

Οι βασικότερες αρμοδιότητες της ΔΕΕΜ είναι οι εξής:

- ο Η ενίσχυση των σχέσεων με τις εποπτικές αρχές και η διασφάλιση της έγκαιρης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης της Τράπεζας στις εποπτικές απαιτήσεις (ΕΚΤ, ΤτΕ, SRB).
- ο Η παρακολούθηση του εποπτικού πλαισίου και των σχετικών οδηγιών, κειμένων προς διαβούλευση, ανακοινώσεων κτλ. που εκδίδονται από τον Ενιαίο Εποπτικό Μηχανισμό, τον Ενιαίο Μηχανισμό Εξυγίανσης και την Ευρωπαϊκή Τραπεζική Αρχή (European Banking Authority).
- ο Η έγκαιρη αναγνώριση των εποπτικών απαιτήσεων με τις οποίες θα πρέπει να συμμορφωθεί η Τράπεζα, η ενημέρωση της Διοίκησης και η άμεση υποστήριξη του Group CRO και του Group CFO στο πλαίσιο ευθυγράμμισης της επιχειρηματικής στρατηγικής με τις εποπτικές απαιτήσεις.
- ο Η εσωτερική οργάνωση και η διαχείριση έργων που αφορούν εποπτικές απαιτήσεις, όπως π.χ. οι Εσωτερικές Διαδικασίες Αξιολόγησης Κεφαλαιακής Επάρκειας και Επάρκειας Ρευστότητας, το Σχέδιο Ανάκαμψης και το Πλαίσιο Διάθεσης για Ανάληψη Κινδύνων.

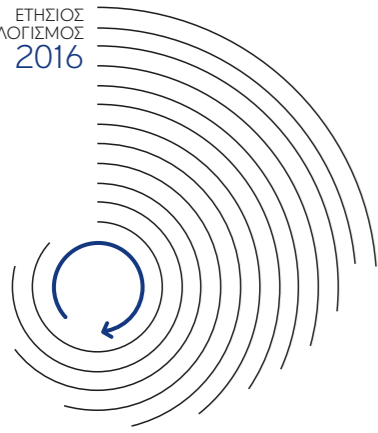
ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

2016

Πυλώνες

Δραστηριότητας





Λιανική Τραπεζική

Σε συνέχεια της δύσκολης και πρωτόγνωρης για τα τραπεζικά δεδομένα χρονιάς του 2015, το 2016 εξακολούθησε να είναι μια ιδιαίτερα απαιτητική χρονιά. Μέσα σε ένα ασταθές οικονομικό περιβάλλον με διαρκώς μεταβαλλόμενες χρηματοοικονομικές συνθήκες, η Λιανική Τραπεζική της Eurobank, έχοντας πάντα στο επίκεντρο τις ανάγκες των πελατών της και με στόχο τη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης και αμοιβαίου οφέλους:

- Στήριξε τις εξωστρεφείς και καινοτόμες επιχειρήσεις αξιοποιώντας ευρωπαϊκά και μη προγράμματα εγγυοδοσίας και χρηματοδότησης, μέσω συμβάσεων συνεργασίας με εγχώριους, ευρωπαϊκούς και διεθνείς Φορείς/Οργανισμούς, όπως το EIF, η EBRD, το IFC, η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (EIB) και η ETEAN AE.
- Προσέφερε στους επαγγελματίες και στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε τουριστικές περιοχές ένα πρόγραμμα προϊόντων και υπηρεσιών με ευνοϊκούς όρους αναγνωρίζοντας τη συμβολή του τουριστικού κλάδου στην προσπάθεια ανάκαμψης της ελληνικής οικονομίας.
- Υπηρετσε με το βλέμμα στραμμένο στην πελατοκεντρικότητα μια ολοκληρωμένη αναπτυξιακή στρατηγική καλλιέργειας των κοινών και των υπο-κοινών των ιδιωτών πελατών της.
- Αναβάθμισε όλο το φάσμα των ψηφιακών συναλλαγών εγκαινιάζοντας πρωτοποριακές και πολυβραβευμένες εφαρμογές κινητού τηλεφώνου όπως το νέο εύκολο, ασφαλές και με πολλαπλές δυνατότητες *Eurobank Mobile App*, καθώς και το ανανεωμένο *Επιστροφή app*, προσφέροντας πλήθος υπηρεσιών μέσα από ένα υπερσύγχρονο και εύχρηστο περιβάλλον.
- Αύξησε τα καταθετικά υπόλοιπα των νοικοκυριών, συμβάλλοντας στο κύριο μέλημα της Τράπεζας για διασφάλιση επαρκούς ρευστότητας, καθώς και προάσπιση και βελτίωση της κερδοφορίας.
- Ξεκίνησε τη διεύρυνση του επιτυχημένου μοντέλου ανάπτυξης σχέσης και προσωπικής εξυπηρέτησης *Personal Banking* στο πελατολόγιο του Δικτύου Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο.
- Διεύρυνε το Πρόγραμμα Επιβράβευσης Καρτών *Επιστροφή* με τη συμμετοχή άνω των 7.500 συνεργαζόμενων εμπορικών επιχειρήσεων από όλους τους κλάδους, δίνοντας την ευκαιρία στους πελάτες να έχουν όφελος από τη συγκέντρωση ακόμη περισσότερων ευρώ *Επιστροφή* στις αγορές τους με χρήση των καρτών τους. Παράλληλα, αφουγκραζόμενη την ολοένα αυξανόμενη ανάγκη διενέργειας ηλεκτρονικών συναλλαγών μέσω καρτών, εγκαινίασε πρωτοποριακές υπηρεσίες που στόχο έχουν τη διασπορά των τερματικών αποδοχής καρτών POS σε ακόμα περισσότερους πελάτες.
- Στήριξε όλους τους δανειολήπτες που αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην εξυπηρέτηση των οφειλών τους, ξεκινώντας από το πιο σημαντικό στάδιο, τη συνεργασία. Αντιμετώπισε την κάθε περίπτωση με ευαισθησία και σεβασμό, ώστε να προκύψει η βέλτιστη λύση.
- Υποστήριξε τους πελάτες της μέσα από τα διαφορετικά κανάλια πωλήσεων (τα καταστήματα Eurobank και Δικτύου Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο καθώς και την ψηφιακή τραπεζική), προσφέροντας λύσεις ειδικά σχεδιασμένες για κάθε πελατολόγιο, ενώ παράλληλα έβαλε τις βάσεις για ένα στιβαρό και σύγχρονο μοντέλο εξυπηρέτησης που θα αποτελέσει το μέλλον της Λιανικής Τραπεζικής της Eurobank.

Οι προσπάθειες αυτές της Λιανικής Τραπεζικής επιβραβεύθηκαν με διακρίσεις από έγκριτους φορείς, όπως αυτή της «Καλύτερης Τράπεζας Λιανικής Τραπεζικής στην Ελλάδα» από το περιοδικό *World Finance* για 3^η συνεχόμενη χρονιά.

Με αυτά τα εφόδια η Λιανική Τραπεζική με αποτελεσματικότητα, υπευθυνότητα, ευελιξία και εναρμόνιση στο νέο ψηφιακό περιβάλλον, συνθέτει σταδιακά την εικόνα της, διαθέτοντας όλα τα συγκριτικά πλεονεκτήματα προκειμένου να διαδραματίσει ουσιαστικό ρόλο στις προσπάθειες ανάκαμψης της κοινωνίας και των ελληνικών νοικοκυριών, δίνοντας πάντα προτεραιότητα στον πελάτη.

Δίκτυα Εξυπηρέτησης

Δίκτυα καταστημάτων

Το 2016 ήταν μία χρονιά αναδιοργάνωσης για το Δίκτυο καταστημάτων της Τράπεζας, στην οποία τέθηκαν οι βάσεις και οι υποδομές για τον εκσυγχρονισμό του μοντέλου εξυπηρέτησης, που θα υλοποιηθεί την προσεχή διετία.

Με κύριο προσανατολισμό τη στήριξη των πελατών, την ευθυγράμμιση με τους στρατηγικούς στόχους της Τράπεζας για τη διακράτηση και την αύξηση καταθέσεων, τη διαχείριση ληξιπρόθεσμων δανειακών οφειλών και την αύξηση προμηθειών, η προσήλωση στην παροχή υψηλού επιπέδου εξυπηρέτησης συνεχίστηκε και το 2016.

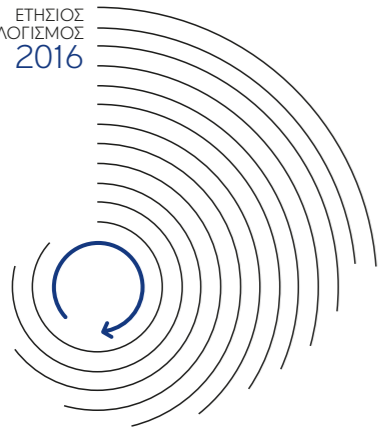
Η στρατηγική εξυπηρέτησης «Μία Τράπεζα - Δύο Εμπορικά Δίκτυα» που υιοθετήθηκε το 2014, εξακολούθησε να εφαρμόζεται με γνώμονα τη διαχείριση διαφορετικού προφίλ πελατών και τη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης μαζί τους, γεγονός που αποτυπώνεται στις θετικές αξιολογήσεις τους για το επίπεδο εξυπηρέτησης που λαμβάνουν από τα καταστήματα, κατατάσσοντάς τα στις υψηλότερες θέσεις.

Τα καταστήματα του δικτύου Eurobank καλύπτουν ολοκληρωμένα και αποτελεσματικά τις καθημερινές ανάγκες των πελατών, με ιδιαίτερη έμφαση στην εξειδικευμένη εξυπηρέτηση του πελατολογίου *Personal Banking* και *Business Banking* (ελεύθεροι επαγγελματίες και μικρομεσαίες επιχειρήσεις) από ειδικούς τραπεζικούς συμβούλους.

Τα καταστήματα του Δικτύου Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο προσφέρουν φιλική και άμεση εξυπηρέτηση, φροντίζοντας για το σύνολο των αναγκών της ελληνικής οικογένειας.

Επίσης, το 2016 συνεχίστηκε με σταθερό ρυθμό ο εξορθολογισμός των λειτουργικών δαπανών των δικτύων με συγχωνεύσεις καταστημάτων αλλά και μεταστεγάσεις σε νέους χώρους. Στο πλαίσιο αναβάθμισης της εμπειρίας των πελατών, δημιουργήθηκε το πρώτο πιλοτικό κατάστημα στο κέντρο της Αθήνας (πλατεία Κολωνακίου) με εφαρμογές νέας ψηφιακής τεχνολογίας για την ενημέρωση και εξυπηρέτησή τους, ενώ η μεταστεγάση του καταστήματος Σαντορίνης σε νέο χώρο, επισφράγισε τη βαρύτητα που δίνει η Τράπεζα στον κλάδο του τουρισμού.

Παρά τη λειτουργία σε καθεστώς *capital controls*, τα δίκτυα σημείωσαν επιτυχίες, όπως την αύξηση του μεριδίου αγοράς καταθέσεων των νοικοκυριών, την επιτυχημένη προώθηση τραπεζοασφαλιστικών προϊόντων και την καθοδήγηση των πελατών προς τη χρήση ψηφιακών καναλιών εξυπηρέτησης για τις συναλλαγές τους, με στόχο την εξοικονόμηση χρόνου των στελεχών για ουσιαστική ανάπτυξη περαιτέρω συνεργασιών. Ταυτόχρονα, τηρώντας την καθιερωμένη πολιτική εξωστρέφειας προς τις τοπικές αγορές και κοινωνίες, πραγματοποιήθηκε στα καταστήματα σειρά εκδηλώσεων για τους πελάτες της Λιανικής Τραπεζικής.



Λιανική Τραπεζική

Η Τράπεζα, αναγνωρίζοντας την ουσιαστική συνεισφορά των εργαζομένων των καταστημάτων και με στόχο την επιβράβευση της προσπάθειάς τους, συνέχισε και το 2016 το θεσμό των βραβείων για την απόδοση των καταστημάτων. Ταυτόχρονα, συνεχίστηκε η σταθερή «επένδυση» στην κατάρτιση των στελεχών των καταστημάτων με εξειδικευμένα προγράμματα, σε θέματα σύγχρονων μεθόδων πελατοκεντρικής προσέγγισης και εξυπηρέτησης.

Δίκτυο Καταστημάτων Ελληνικών Ταχυδρομείων (ΕΛΤΑ)

Η Τράπεζα διατηρεί αποκλειστική σύμβαση συνεργασίας με τα Ελληνικά Ταχυδρομεία, παρέχοντας τη δυνατότητα στους πελάτες της να εξυπηρετούνται μέσα από το δίκτυο των ΕΛΤΑ για τη διενέργεια βασικών τραπεζικών συναλλαγών. Με περισσότερα από 700 καταστήματα και 99 ΑΤΜ, το δίκτυο των ΕΛΤΑ παρέχει διευρυμένη κάλυψη στην Ελλάδα, τόσο σε αστικές όσο και στις πιο απομακρυσμένες περιοχές με περιορισμένη ή καθόλου παρουσία τραπεζικών ιδρυμάτων.

Το 2016, η Τράπεζα εστίασε στην ενίσχυση των λειτουργιών των τραπεζικών υπηρεσιών στο δίκτυο καταστημάτων ΕΛΤΑ, δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα σε γεωγραφικές περιοχές που παρουσιάζουν δυναμική και προοπτικές ανάπτυξης. Σε στενή συνεργασία με τη Διοίκηση των ΕΛΤΑ, η Τράπεζα, με το συντονισμό της διεύθυνσής της που έχει αναλάβει την αμοιβαία ενδυνάμωση της σχέσης μεταξύ των οργανισμών, συνέχισε και το 2016 την προώθηση απλών αποταμιευτικών προϊόντων καθώς και ασφαλιστικών προϊόντων της Eurolife ERB Ασφαλιστική, ενώ συνέχισε να υποστηρίζει τη δυνατότητα πραγματοποίησης μη εγχρήματων συναλλαγών μέσω POS.

Καταθετικές και Αποταμιευτικές Λύσεις

Τα καταθετικά υπόλοιπα της Τράπεζας στις 31.12.2016 ανήλθαν σε €23,4 εκατ., καταγράφοντας αύξηση κατά 6% σε σχέση με το προηγούμενο έτος, διαμορφώνοντας το μερίδιο αγοράς της Τράπεζας στο σύνολο των Επιχειρήσεων και Νοικοκυριών σε 17,8%. Με οδηγό την αποκλιμάκωση των επιτοκίων των προθεσμιακών και τη διαρκή προσπάθεια εξορθολογισμού των τιμολογήσεων σε λογαριασμούς πρώτης ζήτησης, το μέσο επιτόκιο της καταθετικής βάσης της Τράπεζας μειώθηκε κατά 50 μονάδες βάσης το 2016, συμβάλλοντας στη βελτίωση των αποτελεσμάτων της.

Ο σχεδιασμός και η διάθεση νέων προϊόντων και υπηρεσιών δεν επηρεάστηκε από το δύσκολο οικονομικό περιβάλλον και επικεντρώθηκε στη διαμόρφωση κατάλληλου πλαισίου και υποδομών στα οποία θα στηριχθεί η μελλοντική ανάπτυξη της Τράπεζας στις καταθέσεις. Στο πλαίσιο αυτό, το 2016 εκπονήθηκε πλήθος έργων στα καταθετικά προϊόντα της Τράπεζας με στόχο την απλοποίηση της προϊοντικής γκάμας και την ενεργοποίηση όλων των καναλιών για τη διαχείριση των καταθετικών λογαριασμών.

Παράλληλα συνεχίστηκαν οι ενέργειες προώθησης των προϊόντων της Τράπεζας, που έχουν ως στόχο τη διεύρυνση της καταθετικής βάσης και την αύξηση των καταθετικών υπολοίπων. Ειδικότερα:

- Συνεχίστηκαν οι καμπάνιες ανταμοιβής καταθέσεων με ευρώ *Επιστροφή* που μπορεί να εξαργυρώσει ο πελάτης με χρήση κάρτας σε πάνω από 7.500 επιχειρήσεις που συμμετέχουν στο Πρόγραμμα *Επιστροφή*, επιτυγχάνοντας ευρεία ανταπόκριση σε πελάτες με διαφορετική καταθετική δυνατότητα.

- Λανσαρίστηκε η νέα προθεσμιακή κατάθεση *Κάθε Μέρα* που δίνει 5% *Επιστροφή* για όλες τις καθημερινές αγορές που πραγματοποιεί ο πελάτης με χρήση κάρτας σε επιλεγμένους συνεργάτες του Προγράμματος *Επιστροφή* (supermarket, βενζινάδικα). Η προθεσμιακή κατάθεση *Κάθε Μέρα* είναι το μοναδικό προϊόν στην αγορά που δίνει τη δυνατότητα στον πελάτη να αυξάνει την απόδοση των χρημάτων του όσο περισσότερο χρησιμοποιεί την κάρτα του στους συνεργάτες που συμμετέχουν στο Πρόγραμμα.
- Το Δίκτυο Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο συνέχισε να συμμετέχει ενεργά σε κάθε αποταμιευτική προσπάθεια των πελατών με μια ευρεία γκάμα αποταμιευτικών λύσεων για όλη την οικογένεια, ανάλογα με τις ανάγκες και το στάδιο ζωής κάθε μέλους, όπως:
 - Ο καταθετικός αποταμιευτικός λογαριασμός *Μεγαλώνω*, ο οποίος απευθύνεται σε παιδιά έως 18 ετών, ενισχύοντας επιπλέον τις αποταμιεύσεις τους μέσω κληρώσεων, με έπαθλο τον διπλασιασμό του υπολοίπου του λογαριασμού τους έως του ποσού των €50.000. Κατά τη διάρκεια του 2016 πάνω από 180 παιδιά διπλασίασαν τις αποταμιεύσεις τους, καθώς η Τράπεζα πίστωσε στους λογαριασμούς τους περίπου €300.000.
 - Ο λογαριασμός *Αποταμιεύω* που επιβραβεύει την τακτική αποταμίευση με ιδιαίτερα υψηλή απόδοση για «ελεύθερα χρήματα».

Κατά τους τελευταίους μήνες του έτους, η Τράπεζα προετοίμασε αναλυτικό σχέδιο για την ενίσχυση και διεύρυνση της καταθετικής της βάσης εστιάζοντας στην ανάκτηση των εκροών. Το σχέδιο περιλαμβάνει προσφορά ανταγωνιστικών προϊόντων, λεπτομερή σχεδιασμό στοχευμένων ενεργειών και μεθοδολογίες στενής παρακολούθησης αποτελεσμάτων. Οι προετοιμασίες αυτές, σε συνδυασμό με τη συστράτευση στους στρατηγικούς στόχους της Τράπεζας, δημιουργούν τις προϋποθέσεις για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί για τα επόμενα έτη σχετικά με την αύξηση των καταθέσεων.

Στεγαστική & Καταναλωτική Πίστη

Στο δύσκολο οικονομικό περιβάλλον, η Τράπεζα κατόρθωσε, για ακόμη μία χρονιά, να καταλάβει ηγετική θέση στις εκταμιεύσεις στεγαστικών δανείων και να διατηρήσει το χαρτοφυλάκιο των καταναλωτικών της δανείων με τις μικρότερες δυνατές απώλειες. Το 2016 σημειώθηκε αύξηση των νέων χορηγήσεων για δάνεια κατοικίας κατά 18% σε σχέση με το προηγούμενο έτος, ενώ παράλληλα η Τράπεζα συνέχισε να συνεισφέρει στον τομέα των πράσινων δανείων κατοικίας, μέσω του Ενδιάμεσου Προγράμματος *Εξοικονόμηση Κατ'Όικον*. Συνολικά, το χαρτοφυλάκιο της Στεγαστικής Πίστης της Τράπεζας στην Ελλάδα ανήλθε σε €16 δισ.

Στον τομέα της Καταναλωτικής Πίστης, οι εκταμιεύσεις των τοκοχρεωλυτικών καταναλωτικών δανείων ανήλθαν στα €30 εκατ., σημειώνοντας συνολική αύξηση κατά 6% έναντι του 2015 και ξεπερνώντας το Γ' τετράμηνο τα προ capital controls επίπεδα. Αντίστοιχα, τα δάνεια αυτοκινήτου αυξήθηκαν κατά 30% σε σχέση με το 2015 και ανήλθαν στα €80 εκατ. Σημείο αναφοράς, για το σύνολο του έτους, αποτέλεσε το Προσωπικό Δάνειο Μισθοδοσίας για δημοσίους υπαλλήλους και συνταξιούχους, με συμμετοχή στις εκταμιεύσεις των καταναλωτικών δανείων σε ποσοστό 55%, αυξημένο κατά 15% σε σχέση με το 2015. Το συνολικό χαρτοφυλάκιο των καταναλωτικών δανείων της Τράπεζας στην Ελλάδα ανήλθε σε €3,9 δισ.



Λιανική Τραπεζική

Πιστωτικές & Χρεωστικές Κάρτες

Κατά τη διάρκεια του 2016, η Τράπεζα παρέμεινε προσηλωμένη στους βασικούς πυλώνες στρατηγικής ανάπτυξης των καρτών της, στοχεύοντας στην περαιτέρω διείσδυση των χρεωστικών και πιστωτικών καρτών στο πελατολόγιό της, επενδύοντας σε εξατομικευμένες ενέργειες επικοινωνίας, ανάπτυξης της καινοτομίας και προγραμμάτων προσφορών και επιβράβευσης καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

Ως αποτέλεσμα, οι χρεωστικές κάρτες της Τράπεζας, με την άμεση έκδοση στο κατάστημα, την contactless λειτουργικότητα και την ενδυνάμωση του Προγράμματος Επιβράβευσης Καρτών *Επιστροφή*, υπερδιπλασίασαν τον τζίρο τους σε σχέση με το 2015, φθάνοντας σε ιστορικά υψηλά χρήσης με συνεχώς αυξανόμενη τάση. Ταυτόχρονα, παρατηρήθηκε αύξηση στις καθημερινές συναλλαγές από τους πελάτες μέσω των συναλλαγών στα POS (points-of-sale).

Όσον αφορά στο χαρτοφυλάκιο των πιστωτικών καρτών, η Τράπεζα εξακολούθησε να επενδύει σε στοχευμένες ενέργειες, τόσο μέσω του Προγράμματος Επιβράβευσης Καρτών *Επιστροφή*, όσο και μέσα από τα πολύ δυνατά σχήματα συνεργασίας (co-brands) που έχει αναπτύξει, με πολύ καλά αποτελέσματα. Ο συνολικός τζίρος σημείωσε αύξηση 15% σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά, ενώ και το μερίδιο αγοράς, με βάση τα υπόλοιπα των καρτών, προσέγγισε το 30%, σύμφωνα με στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδος.

Το 2016, το Πρόγραμμα Επιβράβευσης Καρτών *Επιστροφή* συνέχισε τη δυναμική του πορεία αναπτύσσοντας το δίκτυο των συνεργατών του, που αριθμεί πλέον πάνω από 7.500 επιχειρήσεις σε όλη την Ελλάδα, εντάσσοντας νέες στρατηγικές συνεργασίες όπως τα Village Cinemas και τα Everest και αυξάνοντας κατά 50% την αξία των συναλλαγών και κατά 73% την αξία των εξαργυρώσεων.

Παράλληλα, η αναβαθμισμένη πλέον εφαρμογή του προγράμματος για smartphones, *Επιστροφή app*, προσφέρει νέες λειτουργικότητες, πιο σύγχρονο τρόπο πλοήγησης στους χρήστες και παραμένει η πρώτη σε downloads εφαρμογή (ανάμεσα σε όλα τα τραπεζικά προγράμματα επιβράβευσης) έχοντας ξεπεράσει τους 170.000 μοναδικούς - ενεργούς εγγεγραμμένους - χρήστες. Η εφαρμογή *Επιστροφή app* συνεχίζει να αποσπά σημαντικές διεθνείς & εγχώριες διακρίσεις. Ενδεικτικά, κατέκτησε Χρυσό Βραβείο στην κατηγορία «Use of Mobile for Customer Loyalty» στο θεσμό των Mobile Excellence Awards, ενώ στο διεθνούς κύρους διαγωνισμό The Loyalty Magazine Awards ήταν finalist και στις δύο κατηγορίες που συμμετείχε.

Στο χώρο της αποδοχής και εκκαθάρισης συναλλαγών με κάρτες (POS Acquiring) η Eurobank πέτυχε ιστορικό υψηλό τζίρο με €4,64 δισ., δηλαδή αύξηση της τάξης του 59% σε σχέση με το 2015. Με την επίδοση αυτή, η Τράπεζα διατήρησε την ηγετική της θέση με μερίδιο αγοράς 28,1% (σύμφωνα με στοιχεία των οργανισμών Visa & MasterCard) στο τέλος του χρόνου. Επίσης, υπήρξε και σημαντική αύξηση στα μικτά έσοδα από προμήθειες φτάνοντας τα €45,3 εκατ. με αύξηση 38% σε σχέση με το 2015.

Συνολικά, τοποθετήθηκαν 25.000 νέα τερματικά φτάνοντας πλέον τα 115.000 φυσικά τερματικά POS (points-of-sale). Παράλληλα, έγινε αναδιοργάνωση και ανασχεδιασμός των υποδομών και αναβάθμιση των συστημάτων, ώστε η Τράπεζα να ανταποκρίνεται στον αυξημένο όγκο συναλλαγών. Περαιτέρω, προχώρησε στην εφαρμογή νέων διαδικασιών, απλουστεύοντας την απόκτηση τερματικών (αίτηση/παράδοση) και λανσαρίστηκε με μεγάλη επιτυχία, η πρωτοποριακή υπηρεσία *POS Τώρα* για την απόκτηση των τερματικών κατευθείαν από το τραπεζικό κατάστημα.

Retail Transaction Banking

Η Τράπεζα, το 2016, επικεντρώθηκε στην υποστήριξη της συναλλακτικής δραστηριότητας των πελατών της - ιδιώτες και επαγγελματίες - προσφέροντας λύσεις ειδικά σχεδιασμένες για την κάλυψη των αναγκών τους.

Συγκεκριμένα, στόχευσε στον εμπλουτισμό των διαθέσιμων πληρωμών σε όλα τα φυσικά και ηλεκτρονικά δίκτυα προσφέροντας επιπλέον δυνατότητες εξόφλησης υποχρεώσεων (πληρωμές με μετρητά, εξόφληση υποχρεώσεων με πιστωτικές κάρτες Eurobank), εστίασε στην καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών της μέσω της ενημέρωσης για τις καινοτόμες υπηρεσίες εμβασμάτων (real time έμβασμα) και παράλληλα δραστηριοποιήθηκε στη συστηματική προώθηση των ηλεκτρονικών δικτύων εξυπηρέτησης, πετυχαίνοντας σημαντική αύξηση στη χρήση του e-Banking, σε σύγκριση με το 2015.

Τραπεζοασφάλειες

Η τραπεζοασφαλιστική δραστηριότητα της Τράπεζας για το 2016 έφερε εξαιρετικά αποτελέσματα που οδήγησαν σε αύξηση εισπραξης ασφαλιστρών πάνω από 92% και αύξηση εσόδων από προμήθειες πάνω από 40%. Μέσω των 65.000 νέων ασφαλιστηρίων συμβολαίων, ενισχύθηκε τόσο η προστασία των ίδιων των πελατών, όσο και η διαχρονική σχέση τους με την Τράπεζα, καθώς πάνω από 290.000 πελάτες έχουν κάποιο ασφαλιστικό προϊόν μέσω της Τράπεζας. Τα ασφαλιστικά προγράμματα προστασίας της ζωής και περιουσίας είναι διαθέσιμα μέσω όλων των καναλιών της Τράπεζας (καταστήματα, Europhone & e-Banking). Η Eurobank, στοχεύοντας στην ευαισθητοποίηση και ενημέρωση του κοινού για τη σημασία της πρόληψης από πλευράς κόστους (οικονομικού, συναισθηματικού, ηθικού), της εξασφάλισης της ποιότητας ζωής και της διασφάλισης της εκπλήρωσης των ονείρων, καθώς και της προστασίας των αγαπημένων προσώπων των πελατών, καθιέρωσε τις Bancassurance Days όπου με διάφορες ενέργειες έρχεται σε επαφή με πελάτες με στόχο την ευαισθητοποίηση και ενημέρωση σχετικά με τα οφέλη της ασφάλισης.

Επίσης, παρείχε δωρεάν προγράμματα πρωτοβάθμιας περίθαλψης σε πελάτες που ανήκουν σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες με στόχο να εξοικειωθούν με την απλότητα των διαδικασιών και να συνειδητοποιήσουν τα οφέλη συμμετοχής σε τέτοιου είδους προγράμματα.

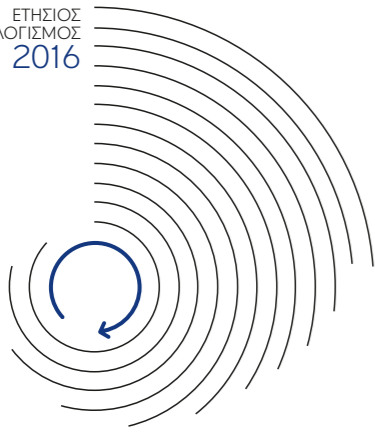
Όλα τα ασφαλιστικά προγράμματα παρέχονται από την Eurolife ERB Ασφαλιστική.

Τραπεζική Ιδιωτών Πελατών

Το πελατοκεντρικό μοντέλο που εφαρμόζει η Τραπεζική Ιδιωτών Πελατών, με ευθύνη ανάπτυξης του 90% των πελατών της Λιανικής Τραπεζικής (4,4 εκατ. πελάτες) έχει ως στόχο τη δημιουργία ολοκληρωμένων, ευέλικτων και εξατομικευμένων προγραμμάτων και λύσεων, ώστε η Τράπεζα να ανταποκρίνεται με το βέλτιστο τρόπο στις διαρκώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις του πελατολογίου της και να αποτελέσει την πρώτη επιλογή για την απόκτηση νέων τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών.

Το εύρος των δραστηριοτήτων της Τραπεζικής Ιδιωτών εκτείνεται σε όλο το φάσμα των προϊόντων και υπηρεσιών της Λιανικής Τραπεζικής, με στόχο την ολοκληρωμένη κάλυψη των αναγκών των ιδιωτών πελατών σε καταθετικά και επενδυτικά προϊόντα, κάρτες, προϊόντα οικιακού δανεισμού, συναλλακτικές υπηρεσίες, προϊόντα τραπεζοασφαλιστικού χαρακτήρα και προγράμματα επιβράβευσης.

Στο πλαίσιο αυτής της νέας προσέγγισης, το 2016 δόθηκε ιδιαίτερη βαρύτητα στο σχεδιασμό ολοκληρωμένης αναπτυξιακής στρατηγικής ανά υποσύνολο ιδιωτών πελατών, οι οποίοι με βάση τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους έχουν περαιτέρω τμηματοποιηθεί σε μισθωτούς, συνταξιούχους, ιδιώτες επαγγελματίες και νέους.



Λιανική Τραπεζική

Η στρατηγική αυτή περιλαμβάνει όλα τα στάδια από το σχεδιασμό ολοκληρωμένων προτάσεων, τη δημιουργία νέων προϊόντων, υπηρεσιών και προσφορών, το σχεδιασμό εμπορικών ενεργειών, μέχρι τη συνολική βελτίωση της εμπειρίας προσέγγισης και εξυπηρέτησης του πελατολογίου σε όλα τα διαθέσιμα κανάλια.

Ο μελλοντικός σχεδιασμός της στρατηγικής στους ιδιώτες πελάτες εμπεριέχει σημαντικές ευκαιρίες για την Τράπεζα και την αναπτυξιακή της προοπτική. Αναζητούνται διαρκώς ευκαιρίες περαιτέρω ανάπτυξης και αξιοποίησης των κοινών υψηλής δυναμικής, μέσω της χρήσης των κατάλληλων εργαλείων και μεθοδολογιών ανάλυσης. Παράλληλα, μέσω των συνεργειών με άλλες μονάδες της Λιανικής Τραπεζικής, η Τράπεζα θα μπορέσει να ανταποκριθεί στις προσδοκίες των πελατών με υψηλή αναγνωρισμένη ή δυναμική αξία μέσω εξειδικευμένων προϊόντων και την παροχή υψηλού επιπέδου εξυπηρέτησης.

Personal Banking

Η υπηρεσία Personal Banking της Eurobank για μια ακόμη χρονιά παρέμεινε προσηλωμένη στο στόχο της προσφέροντας υψηλού επιπέδου προσωπική τραπεζική εξυπηρέτηση στους πελάτες της. Τα στελέχη του Personal Banking επικεντρώθηκαν στην ολιστική προσέγγιση για την κάλυψη των αναγκών των affluent πελατών, ενημερώνοντάς τους συστηματικά για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, τις επενδυτικές επιλογές, καθώς και τους εναλλακτικούς τρόπους εξυπηρέτησης.

Το 2016, επίσης, δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση και στο affluent πελατολόγιο του Δικτύου Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, όπου για πρώτη φορά εφαρμόστηκε η επιτυχημένη μεθοδολογία επικοινωνίας και πληροφόρησης που εφαρμόζεται στο Personal Banking του Δικτύου της Eurobank από το 2007.

Το τέλος του έτους βρίσκει το Personal Banking να διατηρεί σταθερό το πελατολόγιό του, παρουσιάζοντας αύξηση στις καταθέσεις πάνω από το μέσο όρο της αγοράς και πραγματοποιώντας την καλύτερη χρονιά σε επίπεδο πωλήσεων συνταξιοδοτικών προγραμμάτων από την αρχή της κρίσης.

Τραπεζική Μικρών Επιχειρήσεων

Το 2016 αποτελεί χρονιά-σταθμό για την Τραπεζική Μικρών Επιχειρήσεων, καθώς έκλεισε με κέρδη μετά από 6 χρόνια κρίσης.

Η σημαντική αυτή εξέλιξη οφείλεται, κατά κύριο λόγο, στην απόδοση της στρατηγικής προσέγγισης Μικρών και Μεσαίων επιχειρήσεων με υψηλότερο τζίρο και με υψηλή δυναμική σταυροειδών πωλήσεων, σε συνδυασμό με το νέο μοντέλο εξυπηρέτησης που επιτρέπει την εμπάθυση της σχέσης με πελάτες υψηλής αξίας και την προσέλκυση νέων πελατών.

Παράλληλα, η Τραπεζική Μικρών Επιχειρήσεων προχώρησε σε σειρά στρατηγικών κινήσεων για την αναβάθμιση των προσφερόμενων υπηρεσιών προς τους πελάτες:

- Ξεκίνησε την υλοποίηση του νέου μοντέλου εξυπηρέτησης, δημιουργώντας τους πρώτους Επιχειρηματικούς Κόμβους για στρατηγικούς πελάτες με εμβέλεια Νομού, με σκοπό την αποτελεσματικότερη εξυπηρέτηση του πελατολογίου στο χώρο των Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων, ενώ ταυτόχρονα δημιούργησε τις υποδομές του Virtual Banking, που δίνει τη δυνατότητα επικοινωνίας με τον τραπεζικό Σύμβουλο Εξυπηρέτησης Επιχειρήσεων μέσω τηλεδιάσκεψης για τους πελάτες που έχουν τη δυνατότητα να λειτουργήσουν μέσω των νέων αναβαθμισμένων τεχνολογικά σχέσεων επικοινωνίας.

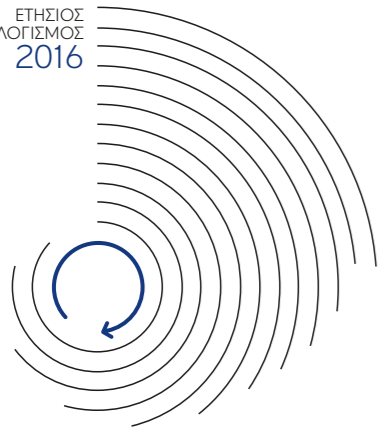
- Προσανατολίστηκε στη διαμόρφωση ολοκληρωμένων προγραμμάτων με ειδικά προϊόντα και υπηρεσίες για επιχειρήσεις και επαγγελματίες του τουρισμού, με το πρόγραμμα *Επιχείρηση Τουρισμός*, προκειμένου να στηρίξει έναν από τους πιο δυναμικούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας.
- Με αφορμή την έναρξη της προγραμματικής περιόδου ΕΣΠΑ 2014-2020, και αξιοποιώντας τη μακροχρόνια εμπειρία της Eurobank ως Διαχειρίστριας Τράπεζας κατά την προηγούμενη προγραμματική περίοδο ΕΣΠΑ 2007-2013, δημιούργησε Υπηρεσία Υποστήριξης για την ενημέρωση των επιχειρήσεων για τα προγράμματα, σε συνεργασία με εξειδικευμένη Εταιρεία Συμβούλων. Στο πλαίσιο ενημέρωσης των πελατών κατά την περίοδο υποβολής, πραγματοποιήθηκαν εντός του Απριλίου 27 ενημερωτικές εκδηλώσεις με συμμετοχή άνω των 1.200 επιχειρήσεων.
- Για τη στήριξη νεοϊδρυθέντων ή υφιστάμενων πολύ μικρών επιχειρήσεων, προχώρησε σε σύμβαση συνεργασίας με τον οργανισμό AFI για την παροχή μικροπιστώσεων σε ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες.
- Για την αποτελεσματικότερη ενίσχυση της ρευστότητας στην αγορά, προχώρησε σε συνεργασίες με το Ευρωπαϊκό Επενδυτικό Ταμείο (EIF) στο πλαίσιο των προγραμμάτων COSME και EaSI.
- Ανέπτυξε διαδικασία παράδοσης τερματικού POS εντός 1 ημέρας, απευθείας από το κατάστημα.
- Προσέγγισε μαζικά στρατηγικούς κλάδους μέσω προσφορών σε Συλλόγους και Επιμελητήρια.
- Βελτιστοποίησε την αυτοματοποίηση της εκτέλεσης συναλλαγών εισαγωγών, με αποτέλεσμα το 93% των αιτημάτων να ολοκληρώνεται εντός 24 ωρών.

Η απόδοση της παραπάνω στρατηγικής αποτυπώνεται στα θετικά αποτελέσματα. Επιτεύχθηκε κερδοφορία μετά από 6 χρόνια, ενώ αυξήθηκαν οι καταθέσεις κατά €215 εκατ. Η αύξηση αυτή προήλθε από τη διεύρυνση της πελατειακής βάσης με τη δημιουργία 22.900 νέων σχέσεων, καθώς και συνδυασμένες ενέργειες κινήτρων (προωθητική ενέργεια *Επιστροφή*) και κλαδικών προγραμμάτων (*Επιχείρηση Τουρισμός*). Επίσης, οι εκταμιεύσεις νέων δανείων ανήλθαν στα €180 εκατ., αυξημένες κατά 21% σε σχέση με το 2015, ενώ τα υπόλοιπα παρέμειναν σταθερά. Το μεγαλύτερο ποσοστό νέων δανείων προέρχεται από προγράμματα που παρέχονται σε συνεργασία με κρατικούς και ευρωπαϊκούς φορείς. Τέλος, τα έσοδα από προμήθειες αυξήθηκαν κατά 30%, προερχόμενα κυρίως από την αύξηση εσόδων από συναλλαγές POS κατά 75%, και αύξηση των εσόδων από εισαγωγές κατά 21%.

Το 2017 συνεχίζεται η υλοποίηση της υφιστάμενης στρατηγικής με είσοδο και σε άλλους νευραλγικούς κλάδους της οικονομίας, όπως ο αγροτικός τομέας.

Lean Retail

Στο πλαίσιο απλοποίησης της λειτουργίας της Λιανικής Τραπεζικής, η Eurobank το 2016 αποφάσισε να προχωρήσει στην εφαρμογή των αρχών και της μεθοδολογίας Lean Six Sigma, για τη δημιουργία ενός νέου μοντέλου ανασχεδιασμού εσωτερικών διαδικασιών. Στόχος του νέου μοντέλου είναι η συνεχής βελτίωση, αλλά και η μείωση χρονοβόρων εργασιών διαχείρισης.



Τραπεζική Επιχειρήσεων και Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου

Η Τραπεζική Επιχειρήσεων και Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου έχει δομηθεί με γνώμονα την παροχή ολοκληρωμένων λύσεων και τη βέλτιστη εξυπηρέτηση της πελατειακής της βάσης, την οποία αποτελούν οι μεγάλοι και σύνθετοι επιχειρηματικοί όμιλοι και μεσαίες επιχειρήσεις, τόσο στην Ελλάδα όσο και στην περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.

Βασικοί άξονες εξυπηρέτησης των πελατών είναι η μονάδα Large Corporate που είναι υπεύθυνη για την παροχή ολοκληρωμένων επιχειρηματικών λύσεων στους πολύ μεγάλους πελάτες, καλύπτοντας τις σύνθετες χρηματοοικονομικές τους ανάγκες, η μονάδα Commercial Banking που έχει την ευθύνη εξυπηρέτησης μεγάλων και μεσαίων επιχειρήσεων και οι μονάδες εξειδικευμένων χρηματοδοτήσεων Project Finance, Commercial Real Estate, Leverage Finance, Hotels & Leisure και Shipping, με τις οποίες εξασφαλίζεται η αποτελεσματική εξυπηρέτηση, βασιζόμενη στην κλαδική εξειδίκευση και τεχνογνωσία. Το 2016 αποτέλεσε έτος σημαντικών δομικών αλλαγών για την Τραπεζική Επιχειρήσεων και Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου που προσάρμοσε το λειτουργικό και επιχειρηματικό της μοντέλο, προκειμένου να ανταποκριθεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στις ανάγκες των πελατών της. Στο πλαίσιο αυτό, προχώρησε στον εξορθολογισμό του δικτύου, την ενδυνάμωση τεσσάρων μεγάλων επιχειρηματικών μονάδων, τη δημιουργία Corporate Branch για την εξυπηρέτηση των μεγάλων πελατών, ενώ παράλληλα δημιούργησε και μονάδα Credit Analysis με στόχο τη βελτίωση της πιστοδοτικής διαδικασίας.

Σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον, η Τραπεζική Επιχειρήσεων και Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου συνέχισε και το 2016 τη στήριξη των στρατηγικών κλάδων της ελληνικής οικονομίας, εστιάζοντας παράλληλα στην ενίσχυση της ποιότητας του δανειακού χαρτοφυλακίου της.

Στον τομέα των νέων χορηγήσεων, η Τράπεζα, πιστή στη φιλοσοφία της για τη στήριξη επιχειρηματικών σχεδίων που συμβάλλουν στην ενίσχυση της οικονομίας και βοηθούν τις εξωστρεφείς επιχειρήσεις και εφαρμόζοντας τραπεζικά κριτήρια για την αξιολόγηση των πελατών της, διοργάνωσε και υλοποίησε σημαντικές συναλλαγές, χρηματοδοτώντας υγιείς επιχειρηματικούς ομίλους.

Στο πλαίσιο ανάπτυξης δράσεων για την ενίσχυση της ελληνικής οικονομίας, η Τράπεζα συνδιοργάνωσε με τον Σύνδεσμο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων-ΣΕΤΕ το 1^ο Συνέδριο Ελληνικού Τουρισμού Eurobank, με μεγάλη συμμετοχή επιχειρηματιών από όλους τους τομείς της τουριστικής βιομηχανίας, εκπροσώπους φορέων, ακαδημαϊκών και άλλων. Επίσης, με τη συνεργασία των τριών κύριων εξαγωγικών φορέων της χώρας, του Πανελληνίου Συνδέσμου Εξαγωγέων (ΠΣΕ), του Συνδέσμου Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος (ΣΕΒΕ) και Συνδέσμου Εξαγωγέων Κρήτης (ΣΕΚ), αλλά και των ΣΕΒ συνδέσμου επιχειρήσεων και βιομηχανιών και Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων-ΣΕΤΕ, πραγματοποίησε, στο πλαίσιο του προγράμματός της Go International, την 5^η κατά σειρά επιχειρηματική αποστολή με τίτλο «Go in Athens» με επίκεντρο την ενίσχυση της εξωστρέφειας της ελληνικής οικονομίας και στόχο την ενίσχυση και στήριξη των ελληνικών εξαγωγικών επιχειρήσεων. Παράλληλα, ανέλαβε την πρωτοβουλία διοργάνωσης των Growth Awards από κοινού με την Grant Thornton με στόχο τη στήριξη της επιχειρηματικής αριστείας και ανάδειξη των υγιών, ανταγωνιστικών, εξωστρεφών και δυναμικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα.

Τέλος, η Τράπεζα συνέχισε τη στρατηγική της για την αξιοποίηση των αναπτυξιακών προγραμμάτων και δράσεων ως εναλλακτική πηγή άντλησης κεφαλαίου για τους πελάτες της και στήριξε ενεργά τους εξωστρεφείς κλάδους της ελληνικής οικονομίας, αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες και διοχετεύοντας κεφάλαια για τη χρηματοδότηση εξαγωγικών επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα, προχώρησε σε συνεργασία με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανοικοδόμησης και Ανάπτυξης (EBRD) και το IFC, μέλος της Παγκόσμιας Τράπεζας, εξασφαλίζοντας πιστωτικές γραμμές €150 εκατ. για τη στήριξη του διεθνούς εμπορίου, ενώ προχώρησε σε συμφωνία με το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων συνολικού ύψους €230 εκατ. για τη χρηματοδότηση των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων.



Τραπεζική Επιχειρήσεων και Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου

Large Corporate

Η μονάδα Large Corporate (LC) είναι υπεύθυνη για την εξυπηρέτηση και την κάλυψη των στρατηγικών, οικονομικών και τραπεζικών αναγκών των πολύ μεγάλων και σύνθετων εταιρικών πελατών της Τράπεζας, τόσο στην Ελλάδα όσο και στην περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.

Η μονάδα Large Corporate λειτουργεί ως το κύριο σημείο για την παροχή όλων των χρηματοοικονομικών λύσεων και προϊόντων στους μεγάλους πελάτες της Τράπεζας και διαχειρίζεται χαρτοφυλάκιο, το οποίο, στα τέλη του 2016, ανερχόταν σε €3 δισ., περιλαμβάνοντας περισσότερους από 100 ομίλους, με δραστηριοποίηση κυρίως στην ενέργεια, τη βιομηχανία, το λιανικό εμπόριο, τις υπηρεσίες, την υγεία και τις κατασκευές. Το 2016, η μονάδα LC συνέχισε τη στήριξη των στρατηγικών κλάδων της ελληνικής οικονομίας και τη χρηματοδότηση υγιών επιχειρηματικών σχεδίων.

Commercial Banking

Ο κύριος στόχος της Εμπορικής Τραπεζικής Επιχειρήσεων (Commercial Banking - CB) είναι η οικοδόμηση ισχυρών και ολοκληρωμένων σχέσεων με μεγάλες και μεσαίες επιχειρήσεις μέσα από την παροχή έτοιμων ή την ανάπτυξη εξατομικευμένων χρηματοδοτικών λύσεων, καθώς και ενός πλήρους φάσματος τραπεζικών υπηρεσιών (π.χ. Transaction Banking, Trade Operations & Treasury). Η διαχείριση γίνεται από έμπειρους Relationship Managers, οι οποίοι απαρτίζουν την ομάδα CB και εγγώνται άμεσο αποτέλεσμα και παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών. Το δανειακό χαρτοφυλάκιο του CB της Τράπεζας ανήλθε σε περίπου €3,3 δισ. το 2016.

Το Commercial Banking Network (CBN) είναι αρμόδιο για τη διαχείριση της σχέσης με τους πελάτες μεσαίου μεγέθους, με πανελλαδική κάλυψη, μέσω ενός δικτύου που αριθμούσε 14 επιχειρηματικά κέντρα στα τέλη του 2016.

Αυτή η δομή στοχεύει στην εγγύτητα με τους πελάτες και την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών, στη στενότερη παρακολούθηση των επιδόσεων, στην προληπτική δράση για τον περιορισμό των κινδύνων, καθώς και στη διατήρηση της ποιότητας των στοιχείων ενεργητικού της Τράπεζας.

Επιπλέον το CB, στηρίζοντας ενεργά τις ελληνικές μεσαίες επιχειρήσεις που αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της ελληνικής οικονομίας σε συνεργασία με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (ETE) και το Ελληνικό Επενδυτικό Ταμείο (IfG), χορήγησε, το 2016, νέες πιστωτικές γραμμές συνολικού ύψους €62 εκατ. σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις και επιχειρήσεις μεσαίας κεφαλαιοποίησης.

Δομημένες Χρηματοδοτήσεις

Οι δομημένες χρηματοδοτήσεις (Structured Finance) παρέχονται από τέσσερα εξειδικευμένα τμήματα: το Project Finance, το Commercial Real Estate Finance, το Hotel and Leisure Finance και το Leverage Finance & Special Situations.

Με δεδομένο ότι το Structured Finance σχετίζεται με εξειδικευμένες χρηματοδοτήσεις, τα τμήματά του αυτά συντονίζουν τις ενέργειες όλου του Ομίλου εντός και εκτός Ελλάδας, και έχουν υπό την ευθύνη τους το χειρισμό τόσο του υγιούς χαρτοφυλακίου όσο και των προβληματικών δανείων, κάτω από την ομπρέλα της Γενικής Διεύθυνσης Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων Ομίλου.

Η ανάπτυξη (νέα παραγωγή) του εν λόγω χαρτοφυλακίου συνολικού ύψους €2,1 δισ. για το 2016 ήταν της τάξης των €130 εκατ.

Χρηματοδοτήσεις Μεγάλων Έργων (Project Finance)

Η μονάδα Project Finance παρέχει ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών που αφορούν κυρίως στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών, τη διοργάνωση και δόμηση πολύπλοκων χρηματοδοτήσεων για μεγάλα έργα υποδομής και ενέργειας στην Ελλάδα και τις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, καθώς και σε έργα Συμπράξεων Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ).

Το 2016, οι εργασίες επικεντρώθηκαν τόσο στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών σε αναπτυξιακά έργα στο χώρο των υποδομών, όπως η συναλλαγή της ιδιωτικοποίησης των Περιφερειακών Αεροδρομίων και της επέκτασης της διάρκειας της Σύμβασης Παραχώρησης του Διεθνούς Αερολιμένα Αθηνών, στα οποία η Τράπεζα ενεργεί ως σύμβουλος του ΤΑΙΠΕΔ, όσο και στη διατήρηση ενός υγιούς χαρτοφυλακίου δανείων, περιλαμβανομένου του εμπλουτισμού του με νέα δάνεια. Σε σχέση με τις νέες δανειοδοτήσεις, δόθηκε έμφαση στην ολοκλήρωση συναλλαγών στο χώρο των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας με όρους που αντανακλούν τις εμμετάβλητες συνθήκες της αγοράς. Με αυτόν τον τρόπο, δόθηκε η δυνατότητα σε έμπειρους ομίλους που δραστηριοποιούνται στην αγορά της ενέργειας, να προχωρήσουν σε υλοποίηση των επενδυτικών τους σχεδίων. Επιπλέον, η μονάδα εξέτασε και προχώρησε σε κάποιες επιλεγμένες συναλλαγές (αγορές) στη δευτερογενή αγορά δανείων που σχετίζονται με τις παραχωρήσεις αυτοκινητοδρόμων στην Ελλάδα.

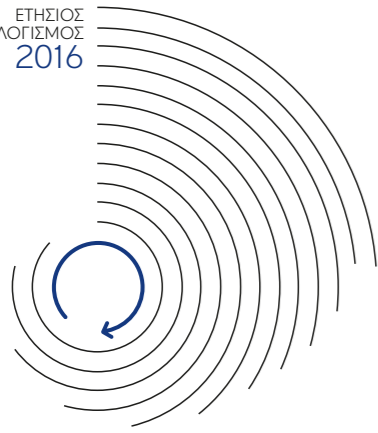
Τέλος, η πορεία του χαρτοφυλακίου συνέχισε να είναι ιδιαίτερα θετική με ελάχιστα προβληματικά δάνεια (κάτω από 1% του χαρτοφυλακίου).

Χρηματοδοτήσεις Εμπορικών Ακινήτων (Commercial Real Estate Finance)

Στον τομέα του Commercial Real Estate Finance, η Τράπεζα δραστηριοποιείται στη δόμηση και διοργάνωση σύνθετων χρηματοδοτήσεων για όλα τα είδη μεγάλων εμπορικών ακινήτων, όπως κτίρια γραφείων, εμπορικά κέντρα και κτίρια μικτής χρήσης, με μεγάλης κλίμακας οικιστικά συγκροτήματα και βιομηχανικά κτίρια να εμπίπτουν, επίσης, στο πεδίο δραστηριότητάς της. Κατά το 2016, δόθηκε έμφαση στο χειρισμό του προβληματικού μέρους του χαρτοφυλακίου, με αποτέλεσμα να ωριμάσουν ή/και να υλοποιηθούν αρκετές αναδιαρθρώσεις και να διαμορφωθεί ένας συγκεκριμένος σχεδιασμός για το σύνολο του χαρτοφυλακίου με ουσιαστικά αποτελέσματα. Η μονάδα έχει υπό το χειρισμό της εταιρείες εκμετάλλευσης ακινήτων, οι οποίες περιήλθαν στην Τράπεζα, είτε συναινετικά με μεταβίβαση των μετοχών τους, είτε κατόπιν άσκησης δικαιωμάτων της Τράπεζας.

Παράλληλα, δημιουργήθηκε μία σειρά νέων δυναμικών συναλλαγών που αποσκοπούν στην ανάπτυξη του χαρτοφυλακίου με υγιή δάνεια, τόσο στην Ελλάδα, όσο και σε Βουλγαρία και Κύπρο.

Η μονάδα Commercial Real Estate εστιάζει στο κτίσιμο μακροχρόνιων σχέσεων, παρέχοντας εξατομικευμένες λύσεις χρηματοδότησης που έχουν στόχο την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών, εισάγοντας παράλληλα μοναδικές και καινοτόμες δομές.



Τραπεζική Επιχειρήσεων και Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου

Χρηματοδοτήσεις Συγχωνεύσεων & Εξαγορών (Leverage Finance & Special Situations)

Το τμήμα Leverage Finance & Special Situations εξειδικεύεται στην παροχή χρηματοδοτικών λύσεων για εξαγορές εταιρειών και σύνθετες/δομημένες χρηματοδοτήσεις με αποτέλεσμα να αποτελεί σχετικό σημείο αναφοράς στην ελληνική αγορά, ενώ επιπλέον συνδράμει άλλες μονάδες της Τράπεζας, ως εσωτερικός σύμβουλος, στη δόμηση σύνθετων συναλλαγών και πρωτίστως σύνθετων αναδιαρθρώσεων. Το 2016, μεταξύ άλλων, ολοκλήρωσε σειρά συναλλαγών για το Group Sani / IKOS Resorts και τη χρηματοδότηση της δημόσιας πρότασης για την εξαγορά από τους βασικούς μετόχους του υπολοίπου των μετοχών της Kleemann Ελλάς. Το τμήμα διατηρεί διαύλους επικοινωνίας με επενδυτές στην Ελλάδα και το εξωτερικό για την υλοποίηση, επιπλέον συναλλαγών, ενώ παράλληλα με το ρόλο του ως Special Situations, συνεργάζεται με άλλα τμήματα της Τράπεζας για την ολοκλήρωση συναλλαγών αναδιάρθρωσης και σύνθετων χρηματοδοτήσεων. Τέλος, το Leverage Finance & Special Situations προχώρησε στην ολοκλήρωση άλλων δύο σημαντικών αναδιαρθρώσεων/ρυθμίσεων που αφορούν σε δάνεια του καρτοφυλακίου χειρισμού του, ώστε να είναι πλέον, σχεδόν στο σύνολο, ρυθμισμένο.

Χρηματοδοτήσεις Ξενοδοχείων & Τουρισμού

Με τον τουρισμό να είναι ένας από τους κεντρικούς πυλώνες της στρατηγικής της, η Τράπεζα έχει ως στόχο να συνεχίσει να πρωταγωνιστεί στη στήριξη του κλάδου. Στο πλαίσιο αυτό, εντοπίζοντας τόσο τις προοπτικές του κλάδου όσο και την ανάγκη καλύτερης εξυπηρέτησης των πελατών της, συστάθηκε το 2013 η εξειδικευμένη μονάδα Ξενοδοχείων και Τουρισμού, η οποία είναι η μοναδική στο είδος της στην Ελλάδα.

Το σύνολο του καρτοφυλακίου της μονάδας αφορά σε ξενοδοχεία 4 ή 5 αστέρων, ενώ η συντριπτική πλειονότητα των τουριστικών επενδύσεων που έχουν χρηματοδοτηθεί, βρίσκεται σε τρεις από τους πιο δημοφιλείς παραθεριστικούς προορισμούς της Ελλάδας, το 28% στην Κρήτη, το 21% στη Ρόδο και το 13% στην Κω (βάσει έκθεσης).

Η στρατηγική που αναπτύσσει πλέον η μονάδα Hotels & Leisure κινείται σε τρεις βασικούς άξονες:

- Χρηματοδότηση νέων έργων που αφορούν επενδύσεις σε υφιστάμενα ή νέα ξενοδοχεία, ολοκληρώνοντας αρκετές συναλλαγές, ενώ δημιουργεί τις προϋποθέσεις για σημαντικό αριθμό συναλλαγών που θα ολοκληρωθούν το 2017, δεδομένης της ανάπτυξης της συγκεκριμένης αγοράς.
- Αναδιοργάνωση αναστρέψιμων προβληματικών σχέσεων, που περιλαμβάνει μία σειρά λειτουργικών, δανειακών και κεφαλαιακών αναδιαρθρώσεων, σε συνδυασμό με εξεύρεση στρατηγικών επενδυτών, με στόχο την επανατοποθέτηση των σχέσεων σε βιώσιμη και υγιή βάση.
- Καταγγελία και ρευστοποίηση προβληματικών σχέσεων με μη συνεργάσιμους πελάτες.

Στο πλαίσιο αυτό, η Eurobank, από κοινού με τον Σύνδεσμο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων-ΣΕΤΕ, διοργάνωσε το 1^ο Συνέδριο Ελληνικού Τουρισμού Eurobank, με μεγάλη συμμετοχή επιχειρηματιών από όλους τους τομείς της τουριστικής βιομηχανίας, καθώς και εκπροσώπους φορέων, ακαδημαϊκών κ.α. Το συνέδριο μεταδόθηκε μέσω live streaming από τη διαδικτυακή πύλη Exportgate.gr.

Ναυτιλιακές Χρηματοδοτήσεις

Η Eurobank διατηρεί σταθερή παρουσία άνω των 20 ετών στη ναυτιλιακή χρηματοδότηση, συνεργαζόμενη με παραδοσιακές ελληνικές ιδιωτικές, αλλά και εισηγμένες ναυτιλιακές εταιρείες, παρέχοντας δάνεια με συντηρητικούς όρους. Οι ναυτιλιακές χορηγήσεις απευθύνονται σε εταιρείες ελληνικών συμφερόντων που διαθέτουν μεγάλους ή μεσαίους στόλους, με σκοπό τη χρηματοδότηση των νέων τους επενδύσεων, είτε για αγορές μεταχειρισμένων πλοίων είτε για ναυπήγηση νέων μονάδων. Ο χρηματοδοτούμενος στόλος περιλαμβάνει πλοία από τις βασικές κατηγορίες (ξηρού φορτίου, υγρού φορτίου και μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων).

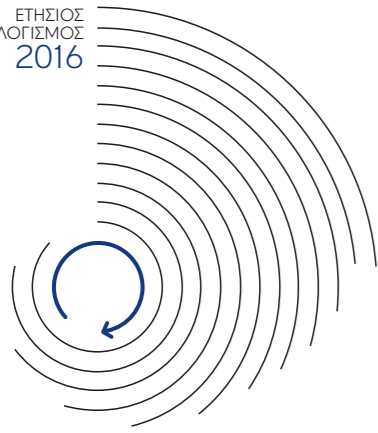
Πέρα από τη χρηματοδότηση, ο Όμιλος παρέχει στους πελάτες που δραστηριοποιούνται στη ναυτιλία, ολοκληρωμένες υπηρεσίες στους τομείς της εταιρικής και ιδιωτικής διαχείρισης κεφαλαίων.

Κύρια επιδίωξη της Eurobank είναι η διατήρηση της υψηλής ποιότητας του ναυτιλιακού καρτοφυλακίου της και η περαιτέρω ανάπτυξη, δημιουργώντας σχέσεις με νέους ναυτιλιακούς ομίλους που πληρούν τα πιστωτικά κριτήρια της Τράπεζας.

Το 2016 αποτέλεσε μία ακόμα απαιτητική χρονιά για το ναυτιλιακό κλάδο. Ωστόσο, η Τράπεζα ενίσχυσε το καρτοφυλακίο της και προέβη σε νέες χορηγήσεις (σε υφιστάμενους και νέους πελάτες-ομίλους) της τάξεως περίπου των USD 238 εκατ. Την ίδια στιγμή, μέσω δυναμικής διαχείρισης, αναπροσάρμοσε όρους των υφιστάμενων δανείων ανάλογα με τις συνθήκες της ναυτιλιακής αγοράς, εφαρμόζοντας τους πιστωτικούς κανόνες της Τράπεζας, ως προς τις πιστοδοτήσεις στη ναυτιλία. Αποτέλεσμα των ανωτέρω ενεργειών ήταν η ενίσχυση της κερδοφορίας και η διατήρηση των υψηλών ποιοτικών στοιχείων του δανειακού καρτοφυλακίου.

Η δραστηριοποίηση του Ομίλου στη χρηματοδότηση της ελληνικής ναυτιλίας επί δύο δεκαετίες συνέβαλε στη δημιουργία ικανής καταθετικής βάσης, ενώ το σύνολο των ναυτιλιακών δανείων ανήλθε σε περίπου USD 1,22 δισ. (συμπεριλαμβανομένων committed facilities) στις 31.12.2016.

Η διαχρονική στήριξη της ελληνικής ναυτιλίας αποτελεί στρατηγική επιλογή της Eurobank. Έτσι, η ναυτιλιακή μονάδα της Τράπεζας συμμετείχε και κατά το 2016 στο 2^ο Ναυτιλιακό Συνέδριο της Ναυτεμπορικής, στο οποίο η Τράπεζα ήταν χρυσή χορηγός.



Τραπεζική Επιχειρήσεων και Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου

Επενδυτική Τραπεζική

Το Investment Banking προσφέρει χρηματοοικονομικές συμβουλευτικές υπηρεσίες στρατηγικού χαρακτήρα σε εταιρικούς πελάτες και τους μετόχους τους, οι οποίοι σκοπεύουν να προβούν είτε σε εξαγορές και συγχωνεύσεις με άλλες εταιρείες είτε σε αποεπένδυση από συμμετοχές τους ή να αναζητήσουν τρόπους αναδιάρθρωσης της κεφαλαιακής τους δομής. Επιπλέον, το Investment Banking προσφέρει χρηματοοικονομικές συμβουλευτικές υπηρεσίες στρατηγικού χαρακτήρα, τόσο για την εξεύρεση κεφαλαίων, όσο και για θέματα που άπτονται των κεφαλαιαγορών. Το τμήμα του Principal Capital Strategies διαχειρίζεται επενδύσεις της Τράπεζας σε εταιρείες και επενδυτικά σχήματα συνολικού ύψους €30 εκατ. περίπου.

Το 2016, το Investment Banking προσέφερε χρηματοοικονομικές συμβουλευτικές υπηρεσίες στρατηγικού χαρακτήρα σε μια σειρά από εταιρικούς πελάτες, όπως τους βασικούς μετόχους της εισηγμένης Kleemann Hellas για την απόκτηση του συνόλου των μετοχών που δεν κατείχαν στην εταιρεία (Management Buyout), αλλά και προς το ΤΑΙΠΕΔ για την επέκταση της διάρκειας της Σύμβασης Παραχώρησης του Διεθνούς Αερολιμένα Αθηνών. Επιπλέον, το Investment Banking λειτούργησε ως σύμβουλος για την πώληση του Ξενοδοχείου πρώην ΚΑΨΗΣ στη Ρόδο από τη θυγατρική της Τράπεζας Eurobank Ergasias Leasing, για την εξεύρεση επενδυτών για την πώληση μη εξυπηρετούμενων δανείων (NPLs) εταιρικών πελατών της Τράπεζας, αλλά και για την πώληση του 80% της Eurolife ERB Insurance Group από την Τράπεζα στη Fairfax Financial Holdings, μέσω διαγωνιστικής διαδικασίας με τη συμμετοχή διεθνών επενδυτών. Επιπροσθέτως, το Investment Banking παρείχε συμβουλευτικές υπηρεσίες στρατηγικού χαρακτήρα και σε άλλες εταιρείες, όπως μεταξύ άλλων, εταιρείες του κλάδου της Λιανικής και των Ξενοδοχείων.

Τέλος, στον τομέα των κεφαλαιαγορών, λειτούργησε, ανάμεσα σε άλλα, ως χρηματοοικονομικός σύμβουλος της Nexans για την αύξηση του Μετοχικού Κεφαλαίου της Εταιρείας, στην προετοιμασία ομολογιακών εκδόσεων εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αθηνών, καθώς και σε μία σειρά από άλλες συναλλαγές που σχετίζονται με την εξεύρεση μετοχικών αλλά και δανειακών κεφαλαίων με αποτέλεσμα την άντληση κεφαλαίων ύψους €21 εκατ. στις αρχές του 2016.

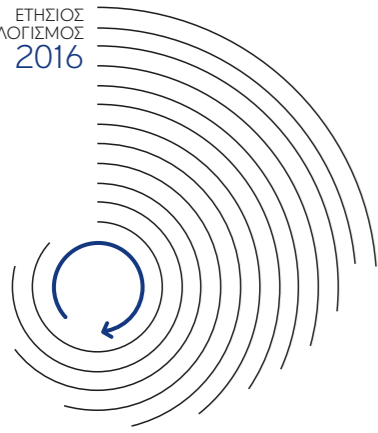
Loan Syndications & Debt Capital Markets

Η Διεύθυνση Loan Syndications & Debt Capital Markets του Ομίλου είναι υπεύθυνη για τη διοργάνωση και διαχρονική παρακολούθηση (Agency) ενός ευρέος φάσματος εξειδικευμένων και ιδιαίτερα δομημένων χρηματοδοτήσεων. Η διεύθυνση αναλαμβάνει το ρόλο του διοργανωτή και διαχειριστή σε εταιρικά κοινοπρακτικά ομολογιακά δάνεια, μετατρέψιμα ομολογιακά δάνεια, χρηματοδοτήσεις εταιρικών συγχωνεύσεων και εξαγορών, όπως και σε αναδιρθρώσεις δανείων, διατηρώντας σταθερά μία από τις πρώτες θέσεις στην αγορά εταιρικών κοινοπρακτικών δανείων στην Ελλάδα, κατά την τελευταία πενταετία και διοργανώνοντας τις πιο σημαντικές και πρωτοπόρες συναλλαγές για τις μεγαλύτερες εταιρείες της ελληνικής αγοράς.

Η Eurobank συμμετέχοντας στη διοργάνωση της πλειοψηφίας των εταιρικών κοινοπρακτικών/ομολογιακών δανείων, τα οποία πραγματοποιήθηκαν εντός του 2016 στην Ελλάδα, διατήρησε τον πρωταγωνιστικό της ρόλο στην αγορά που χαρακτηρίστηκε από όγκους συναλλαγών, οι οποίοι άγγιξαν τα €2,5 δισ.

Το 2016, παρά τις αποπληρωμές υφιστάμενων δανείων, ανέλαβε το ρόλο του Διαχειριστή (Agent) σε 15 νέα κοινοπρακτικά δάνεια, αυξάνοντας τον αριθμό των συναλλαγών, υπό τη διαχείριση της Eurobank, σε 84.

Στη δευτερογενή αγορά εταιρικών δανείων, η παρουσία της Eurobank ενδυναμώθηκε περαιτέρω, συμβάλλοντας τόσο στην προσπάθεια βελτιστοποίησης της κεφαλαιακής επάρκειας και ρευστότητας του Ομίλου, αλλά και στην αύξηση του χαρτοφυλακίου της Τράπεζας μέσω της αγοράς δανείων corporate (μεμονωμένων ή/και χαρτοφυλακίων).



Τραπεζική Επιχειρήσεων και Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου

Χρηματοδοτικές Μισθώσεις (Leasing)

Κατά το 2016, η θυγατρική εταιρεία Eurobank Ergasias Χρηματοδοτικές Μισθώσεις Α.Ε. αύξησε κατά 24% τις νέες χρηματοδοτήσεις που ανήλθαν σε €62 εκατ. Αντικείμενο των νέων αυτών χρηματοδοτήσεων αποτέλεσαν κυρίως οι παραγωγικοί εξοπλισμοί και τα οχήματα. Οι ανωτέρω χρηματοδοτήσεις έγιναν, τόσο σε παλαιούς, όσο και σε πολλούς νέους πελάτες που, παρά τις συνθήκες κρίσης, πέτυχαν να διακριθούν για τα θετικά οικονομικά τους στοιχεία, τη δυναμική τους και την εξωστρέφεια του παραγωγικού τους προσανατολισμού. Ταυτόχρονα, η εταιρεία εξακολούθησε την πολιτική υποστήριξης συνεργάσιμων πελατών μέσω ρυθμίσεων των οφειλών τους και αντίστοιχων αναδιαρθρώσεων. Σε πολλές περιπτώσεις, η πρωτοβουλία αυτή επέτρεψε τη συνέχιση της ομαλής λειτουργίας σημαντικών παραγωγικών επιχειρήσεων.

Πέραν αυτών, η εταιρεία προχώρησε στην επίσπευση της αξιοποίησης της κινητής και ακίνητης περιουσίας της, μέσω εμπορικών εκμισθώσεων και πωλήσεων ακινήτων, οχημάτων και κινητού εξοπλισμού. Επίσης, σε εφαρμογή των διεθνών λογιστικών προτύπων, προχώρησε σε περαιτέρω απομειώσεις της αξίας των ανακτημένων ακινήτων της.

Οι σημαντικές προσπάθειες λειτουργικής βελτίωσης μέσω αναδιοργάνωσης και αναβάθμισης των μεθόδων και διαδικασιών, συνεχίστηκαν και κατά το 2016 με αποτέλεσμα τη συγκράτηση του λειτουργικού κόστους, παρά την αύξηση των νέων εργασιών. Στο πλαίσιο αυτό, αποφασίσθηκε η σημαντική αναβάθμιση του μηχανογραφικού συστήματος της εταιρείας, ενώ ξεκίνησαν ήδη οι σχετικές εργασίες.

Όλες οι ανωτέρω ενέργειες, σε συνδυασμό και με την υψηλή τεχνολογία και εμπειρία των στελεχών της, έχουν καταστήσει την εταιρεία βασική επιλογή των πελατών στο αντικείμενο των χρηματοδοτικών μισθώσεων.

Πρακτόρευση Επιχειρηματικών Απαιτήσεων (Factoring)

Το 2016 αποτέλεσε την καλύτερη χρονιά της Eurobank Factors ΑΕΠΑ σε όρους κερδοφορίας. Η εταιρεία διατηρεί την ηγετική της θέση στην ελληνική αγορά συνολικά, αλλά και τόσο στην επιμέρους υποκατηγορία του εγχώριου, όσο και σε αυτή του εξαγωγικού factoring, ενώ είναι η μόνη που συνεχίζει να παρέχει υπηρεσίες εισαγωγικού factoring.

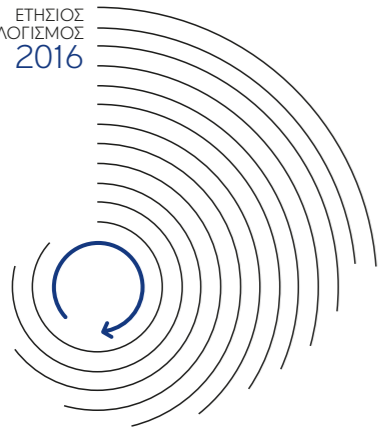
Επίσης, αποτελεί πρωτοπόρο και σημείο αναφοράς για τη Νοτιοανατολική Ευρώπη σε υπηρεσίες χρηματοδότησης της εφοδιαστικής αλυσίδας (Reverse Factoring – Suppliers' Financing), μέσα από μια συγκροτημένη και αυτοματοποιημένη προσέγγιση που της επιτρέπει να διαχειριστεί αποτελεσματικά μεγάλο όγκο συναλλαγών.

Η ποιότητα του δανειακού χαρτοφυλακίου της Eurobank Factors διατηρείται σε υψηλά επίπεδα, όπως αποδεικνύεται και από την επιτυχημένη αντιμετώπιση σημαντικών πιστωτικών γεγονότων που χαρακτήρισαν την περίοδο της οικονομικής κρίσης, που διανύει η χώρα.

Η εταιρεία, για τρίτη συνεχόμενη χρονιά, ψηφίστηκε από τους συνεργάτες ανταποκριτές της, μέλη του παγκόσμιου οργανισμού Factors Chain International (FCI) στον οποίο ανήκει, στην 1^η θέση πανευρωπαϊκά για τις παρεχόμενες υπηρεσίες της στο εξαγωγικό factoring. Σε παγκόσμιο επίπεδο, κατατάχθηκε 6^η, παραμένοντας στις υψηλότερες θέσεις μεταξύ 400 εταιρειών, κεφαλαιοποιώντας τις μακρόχρονες και επιτυχημένες συνεργασίες της και ενισχύοντας τη φήμη που έχει αποκτήσει από τις δύο παγκόσμιες πρωτίες του πρόσφατου παρελθόντος. Η κατάταξη αυτή ανακοινώθηκε στο 48ο ετήσιο Διεθνές Συνέδριο της FCI που πραγματοποιήθηκε στο Cape Town.

Συναλλακτική Τραπεζική

Η Eurobank, παρέχοντας υπηρεσίες υψηλού επιπέδου για την κάλυψη των αναγκών του συναλλακτικού κυκλώματος των επιχειρήσεων, συνεχίζει να χτίζει σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες/επιχειρήσεις στην Ελλάδα και να αποτελεί τον τοπικό cash management partner για ένα σημαντικό αριθμό διεθνών τραπεζών. Το 2016, η Τράπεζα ανακηρύχθηκε «Best Domestic Cash Manager in Greece» για 6^η συνεχή χρονιά από το διεθνούς φήμης περιοδικό Euromoney, ενώ βραβεύθηκε ως «Καλύτερη Διαδικτυακή Τράπεζα για Επιχειρήσεις και Θεσμικούς Πελάτες στην Ελλάδα» για 7^η χρονιά («Best Corporate/Institutional Internet Bank 2016 in Greece») και ως «Best Treasury & Cash Management Bank 2016 in Greece» από το περιοδικό Global Finance. Σε ένα πρωτόγνωρο και συνεχώς μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον, η δυναμική αύξηση της χρήσης ηλεκτρονικών συναλλαγών και προώθησης καινοτόμων υπηρεσιών διατηρήθηκε αμείωτη το 2016. Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στη στήριξη των πελατών στο κομμάτι των εισαγωγών. Ακόμη, στο πλαίσιο της ευρύτερης στρατηγικής της Τράπεζας για την υποστήριξη του εξαγωγικού προσανατολισμού των ελληνικών επιχειρήσεων, διοργανώθηκε το 2016 η 5^η κατά σειρά επιχειρηματική αποστολή με τίτλο «Go in Athens», κατά την οποία περισσότεροι από 100 Έλληνες εξαγωγείς είχαν την ευκαιρία να έρθουν σε επαφή με δυνητικούς αγοραστές από 11 χώρες του εξωτερικού. Κατά τη διάρκεια της τριήμερης εκδήλωσης, στο πλαίσιο του προγράμματος Go International, έλαβαν χώρα περισσότερες από 1400 προκαθορισμένες επιχειρηματικές συναντήσεις. Το 2016, συνεχίστηκε η στοχευμένη χρηματοδότηση των εξαγωγέων πριν και μετά την τιμολόγηση των αγαθών. Επίσης, ο τομέας Συναλλακτικής Τραπεζικής δραστηριοποιήθηκε έντονα για την παροχή ρευστότητας μέσω του προγράμματος «Εξωστρέφεια» του Οργανισμού Ασφάλισης Εξαγωγικών Πιστώσεων, καθώς και για τη δυνατότητα εισαγωγών, κυρίως πρώτων υλών. Στο πλαίσιο αυτό, η Eurobank υπέγραψε συμφωνίες/συνεργασίες αναφορικά με επιβεβαιωμένες ενέγγυες πιστώσεις και εγγυητικές επιστολές, με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (EIB), την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης (EBRD) και το International Finance Corporation (IFC).



Ψηφιακή Τραπεζική και Καινοτομία

Customer Experience Management

Με γνώμονα την πελατοκεντρική προσέγγιση της Τράπεζας, βασική προτεραιότητα αποτελεί η βελτίωση και ανάπτυξη της συνολικής εμπειρίας του πελάτη.

Η Τράπεζα έχει εισαγάγει την εφαρμογή μεθοδολογιών όπως:

- Customer Journey Mapping & Feedback Management με σκοπό τη βελτίωση της εμπειρίας της αλληλεπίδρασης των πελατών με την Τράπεζα μέσω των διαφορετικών καναλιών εξυπηρέτησης (Δίκτυα Καταστημάτων, EuroPhone Banking, ψηφιακά κανάλια κλπ). Επιπλέον, δημιουργήθηκε η υποδομή υλοποίησης προγραμμάτων Voice of the Customer (η «φωνή του πελάτη»), με στόχο τη συλλογή σε καθημερινή βάση των σχολίων των πελατών αμέσως μετά την επικοινωνία ή τη συναλλαγή τους μέσω συγκεκριμένων καναλιών.
- User Experience, με σκοπό να εξασφαλίσει την καλύτερη εμπειρία του χρήστη σε όλα τα ψηφιακά κανάλια εξυπηρέτησης της Τράπεζας καθώς και να διασφαλίσει ότι οι πελάτες θα λαμβάνουν την καλύτερη εμπειρία μέσα από μια ενιαία πλατφόρμα εξυπηρέτησης βασισμένη στις δικές τους ανάγκες.

Τέλος, το 2016 κεντροποιήθηκε η διαχείριση των παραπόνων των ιδιωτών πελατών με στόχους την ανθρωποκεντρική διαχείριση και την ταχύτερη επίλυσή τους, αυξάνοντας πάνω από 30% το ποσοστό των υποθέσεων που διεκπεραιώνονται εντός 2 ημερών.

Ψηφιακά Δίκτυα

Με στόχο την παροχή υψηλού επιπέδου εξυπηρέτησης και τη δημιουργία καινοτόμων λύσεων για τη διευκόλυνση της καθημερινότητας των πελατών της, η Eurobank συνέχισε να επενδύει για μια ακόμη χρονιά στην αναβάθμιση και εξέλιξη των ηλεκτρονικών υπηρεσιών που προσφέρει.

Το 2016, οι πρωτοβουλίες και δράσεις της Τράπεζας στον τομέα της Ψηφιακής Τραπεζικής υλοποιήθηκαν με προσανατολισμό τη «mobile first» στρατηγική της, τόσο στο σχεδιασμό των νέων υπηρεσιών όσο και στη μεθοδολογία προώθησής τους. Ως αναγνώριση του έργου της στον τομέα της Ψηφιακής Τραπεζικής, η Τράπεζα έλαβε για μία ακόμη χρονιά πολλές σημαντικές διακρίσεις, τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό.

Eurobank e-Banking & Eurobank m-Banking

Το 2016 ο αριθμός των ενεργών πελατών και των συναλλαγών αυξήθηκε κατά 20% και 33% αντίστοιχα. Η συνεισφορά του e-Banking στο σύνολο των εγχρήματων συναλλαγών που εκτελέστηκαν στην Eurobank έφτασε το 29%, με τις συναλλαγές που αφορούν πληρωμές, μεταφορές και εμβάσματα να φτάνουν κατά μέσο όρο το 71% του συνόλου.

Παράλληλα, η χρήση της υπηρεσίας e-Statements αυξήθηκε κατά 22,8%, με αποτέλεσμα 250.000 πελάτες να έχουν διακόψει την ταχυδρομική αποστολή 677.000 statements, επιλέγοντας να ενημερώνονται μόνο ηλεκτρονικά.

Για 5^ο συνεχή χρονιά, η Eurobank βραβεύθηκε από το περιοδικό Global Finance για την υπηρεσία Ψηφιακής Τραπεζικής (e-Banking) για επιχειρήσεις ως η «Καλύτερη Διαδίκτυακή Τράπεζα για Επιχειρήσεις και Θεσμικούς Πελάτες».

Σημαντικούς ρυθμούς ανάπτυξης σημείωσε και η υπηρεσία ψηφιακής τραπεζικής μέσω κινητού τηλεφώνου (m-Banking), της οποίας οι ενεργοί χρήστες αυξήθηκαν κατά 45% και ο αριθμός των συναλλαγών κατά 118%, σε σχέση με το 2015.

Το 2016, η Eurobank παρουσίασε το νέο *Eurobank Mobile App* για smartphones για τους ιδιώτες και τις επιχειρήσεις. Η νέα εφαρμογή ενσωματώνει καινοτόμες υπηρεσίες, παρέχοντας μεγαλύτερη ασφάλεια στους χρήστες, εύκολη πρόσβαση, πληροφορίες και έλεγχο των οικονομικών τους, καθώς και υπηρεσία εύκολων και γρήγορων πληρωμών (P2P).

Στο νέο *Eurobank Mobile App* οι χρήστες μπορούν να συνδεθούν εύκολα και με ασφάλεια μέσω ενός 4ψήφιου PIN ή μέσω του δακτυλικού τους αποτυπώματος (TouchID), αποκτώντας άμεση πρόσβαση στο σύνολο των υπηρεσιών της εφαρμογής. Παράλληλα, στην ενότητα «Με μια ματιά» οι χρήστες μπορούν να δουν άμεσα, με γραφική απεικόνιση, τα υπόλοιπα και τις κινήσεις των λογαριασμών και των καρτών τους, καθώς και τις τελευταίες τους κινήσεις, ενώ μπορούν να εκτελέσουν συναλλαγές όπως μεταφορές και πληρωμές.

Η σημαντικότερη καινοτομία είναι η υπηρεσία *PaF - Pay a Friend*, μέσω της οποίας οι χρήστες έχουν τη δυνατότητα να στείλουν χρήματα σε οποιονδήποτε μέσω email ή αριθμού κινητού τηλεφώνου ή ακόμα και στους φίλους τους στο Facebook, αρκεί να χρησιμοποιούν και εκείνοι την υπηρεσία *PaF*. Επιπλέον, οι χρήστες μπορούν να βρουν το πλησιέστερο κατάστημα της Τράπεζας και ATM, να ελέγχουν την αποτίμηση και σύσταση των επενδυτικών τους χαρτοφυλακίων, ενώ με την υπηρεσία *PaF* έχουν τη δυνατότητα να κάνουν δωρεές σε Μη Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς. Επίσης, παρέχεται δωρεάν τηλεφωνική υποστήριξη μέσω του Click2Call και η λειτουργικότητα εμπλουτίζεται διαρκώς.

Η Eurobank κατέκτησε 8 σημαντικές διακρίσεις για το *Eurobank Mobile App* και το *PaF* από σημαντικούς φορείς όπως Mobile Excellence Awards, Bite Awards, e-volution Awards.

Τέλος, το 2016 διατέθηκε στους πελάτες της Τράπεζας, Εμπόρους/Οργανισμούς και καταναλωτές, η λύση πανευρωπαϊκών ηλεκτρονικών πληρωμών *MyBank*. Η υπηρεσία *MyBank* προσφέρει τη δυνατότητα για πληρωμές αγορών στο internet (online shopping) με χρέωση τραπεζικού λογαριασμού μέσα από περιβάλλον e-Banking. Μέσω του *MyBank*, οι καταναλωτές έχουν τη δυνατότητα απευθείας χρέωσης του τραπεζικού τους λογαριασμού για online αγορές με απλό, αποτελεσματικό και ασφαλή τρόπο, χωρίς νέες εγγραφές και κωδικούς πρόσβασης και χωρίς την ανάγκη ανοίγματος νέων λογαριασμών.

EuroPhone Banking

Το EuroPhone Banking αποτελεί ένα σύγχρονο τραπεζικό contact center στην Ελλάδα, με σειρά σημαντικών διακρίσεων από το διαγωνισμό Teleperformance Hellas CRM Grand Prix για την εξυπηρέτηση που προσφέρει. Ως κανάλι εξυπηρέτησης, έχει ενσωματώσει όλα τα σύγχρονα μέσα επικοινωνίας με τους πελάτες, όπως τηλεφωνικές κλήσεις, e-mails, personal messages, Click2Call & Click2Chat, προσφέροντας ένα πολύ μεγάλο αριθμό συναλλαγών πλατφόρμας στην αγορά.

Το 2016 πραγματοποιήθηκαν περίπου 2,61 εκατ. επαφές με πελάτες, όπου το ποσοστό των κλήσεων που εγκαταλείφθηκαν κατά την αναμονή ήταν μόλις το 4% επί του συνόλου των εισερχόμενων κλήσεων. Παράλληλα, το 66% των κλήσεων που εξυπηρετήθηκαν, απαντήθηκε εντός των πρώτων 30 δευτερολέπτων αναμονής.

Σημαντική ήταν επίσης και η συνεισφορά της άρτια εκπαιδευμένης ομάδας του contact center, στην επίτευξη των στόχων της Τράπεζας, καθώς το EuroPhone αποτελεί ένα από τα κύρια κανάλια προώθησης των προϊόντων και υπηρεσιών της, συμμετέχοντας και σε άλλες προωθητικές ενέργειες πετυχαίνοντας θεαματικά αποτελέσματα.



Ψηφιακή Τραπεζική και Καινοτομία

ATM & Κέντρα Αυτόματων Συναλλαγών

Στον τομέα των Self-Service Banking Terminals, η Τράπεζα παρέχει στους πελάτες της τη δυνατότητα να πραγματοποιούν τραπεζικές συναλλαγές εύκολα, γρήγορα και με ασφάλεια, όλο το 24ωρο, σε 813 ATM που βρίσκονται σε καταστήματα Eurobank και Δικτύου Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, σε ΕΛΤΑ, καθώς και σε 247 εμπορικές/τουριστικές θέσεις εκτός καταστημάτων (offsite). Τραπεζικές συναλλαγές πραγματοποιούνται και σε 480 Κέντρα Αυτόματων Συναλλαγών (ΚΑΣ). Σε όλα τα σημεία, οι πελάτες μπορούν να πραγματοποιούν καταθέσεις, πληρωμές και εμβάσματα σε άλλες τράπεζες. Μέχρι το τέλος του έτους πραγματοποιήθηκαν μέσω των ATM και ΚΑΣ 47,1 εκατ. συναλλαγές.

Ηλεκτρονικοί Πλειστηριασμοί & Υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Τιμολόγησης

Το 2016 ήταν η 15^η χρονιά δραστηριοποίησης της θυγατρικής Business Exchanges S.A. στον κλάδο των διεπιχειρησιακών συναλλαγών: υπηρεσίες ηλεκτρονικών διαγωνισμών, ηλεκτρονικών προμηθειών και ηλεκτρονικής τιμολόγησης. Κατά τη διάρκεια του έτους, η εταιρεία διενέργησε με επιτυχία 679 ηλεκτρονικούς διαγωνισμούς τόσο στον Όμιλο Eurobank όσο και σε εταιρείες του ιδιωτικού τομέα αλλά και σε φορείς του Δημοσίου.

Στον τομέα των ηλεκτρονικών προμηθειών, όσον αφορά τον Όμιλο Eurobank, το 2016 οι συναλλαγές έφτασαν τα €46,2 εκατ. από €47,1 εκατ. το 2015, παρουσιάζοντας ελάχιστη μείωση κατά 1,78%. Παράλληλα, στον τομέα των υπηρεσιών ηλεκτρονικής τιμολόγησης, ο τζίρος των υπηρεσιών ηλεκτρονικής αρχειοθέτησης και διακίνησης τιμολογίων αυξήθηκε κατά 21,19% σε σχέση με το 2015.

Κέντρο Καινοτομίας

Η Eurobank είναι η πρώτη Τράπεζα στην Ελλάδα που, αναγνωρίζοντας το σημαντικό ρόλο της καινοτομίας για την ανάπτυξη, δημιούργησε μια ομάδα με αποκλειστικό αντικείμενο την έρευνα σε θέματα καινοτομίας και σκοπό την ενθάρρυνση της δημιουργικότητας των ανθρώπων να παράγουν προστιθέμενη αξία, μέσα από νέα προϊόντα και υπηρεσίες με έμφαση στο χώρο του FinTech. Στόχος του Κέντρου Καινοτομίας είναι να ακολουθήσει τη διαχρονική δέσμευση της Τράπεζας για τη βέλτιστη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού αναπτύσσοντας ταυτόχρονα συνεργασίες με τα πιο αξιολογικά οικοσυστήματα που συνθέτουν νέοι άνθρωποι με δημιουργικά μυαλά και υψηλές δεξιότητες από το εξωτερικό περιβάλλον.

Το 2016 το Κέντρο Καινοτομίας της Eurobank διοργάνωσε τον 1^ο Περιφερειακό Διαγωνισμό FinTech «Beyond Hackathon» στην Ελλάδα, σε συνεργασία με τις εταιρείες Found.ation M.P. και THE CUBE WORKSPACE M.I.K.E., μια πρωτοβουλία που μέσα από νέους τρόπους «επικοινωνίας» προωθεί την ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών προσανατολισμένων στο fintech, ακολουθώντας την παγκόσμια εξαιρετικά επιτυχημένη παράδοση των Hackathons.

Οι Διαγωνισμοί Hackathons αποτελούν παγκοσμίως μια εξαιρετικά επιτυχημένη μέθοδο δημιουργίας καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών προσανατολισμένων στο fintech και θέτουν τις βάσεις ώστε να δημιουργούνται νέες επιχειρήσεις με δυναμική προοπτική και θέση στο μέλλον.

Ο Διαγωνισμός «Beyond Hackathon» υποστηρίχθηκε από παγκόσμιους ηγέτες της τεχνολογίας και των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών, ελληνικούς επιχειρηματικούς φορείς αλλά και ακαδημαϊκά ιδρύματα οι οποίοι παρείχαν υπηρεσίες mentoring στους συμμετέχοντες σε όλη τη διάρκεια του διαγωνισμού. Περισσότεροι από 150 συμμετέχοντες (Software Developers, Designers, Business Developers και Marketers) από την Ελλάδα, τη Ρουμανία, τη Σλοβενία, τη Βουλγαρία, το Ηνωμένο Βασίλειο και το Ισραήλ, δήλωσαν συμμετοχή και παρουσιάστηκαν 17 ιδέες που κάλυψαν ένα ευρύ φάσμα προϊόντων και υπηρεσιών από προγράμματα επιβράβευσης μέχρι και εφαρμογές βασισμένες σε τεχνολογίες blockchain. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό για την Eurobank το γεγονός ότι οι θυγατρικές της Τράπεζας στις χώρες του εξωτερικού ενεπλάκησαν ενεργά στη διαδικασία, στρέφοντας το ενδιαφέρον νέων ταλαντούχων ανθρώπων στη χώρα μας. Σκοπός είναι να ακολουθήσουν πολλές ακόμα αντίστοιχες δράσεις στους άξονες της ενδοεπιχειρηματικότητας, της εξωστρέφειας και της καινοτομίας.

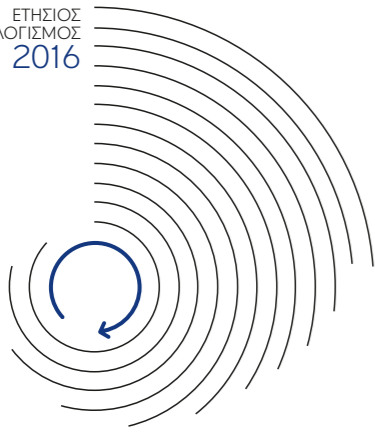
Η Ψηφιακή Παρουσία της Τράπεζας στο Internet & Social Media

Με περισσότερες από 40 νέες digital καμπάνιες το 2016, η ψηφιακή παρουσία της Τράπεζας καλύφθηκε δυναμικά και αποτελεσματικά στις διεθνείς digital πλατφόρμες Facebook, Google, Youtube κλπ αξιοποιώντας αποτελεσματικά και στοχευμένα νέες μορφές επικοινωνίας (video campaigns, Facebook & Google ads, native marketing), επιτυγχάνοντας παράλληλα υψηλούς δείκτες και βραβεύσεις για την αποτελεσματικότητα της.

Με στόχο την συνεχή βελτιστοποίηση του Ομίλου στα ψηφιακά μέσα, η Τράπεζα προχώρησε στο επαναλανσάρισμα του Corporate LinkedIn καναλιού, αξιοποιώντας πρώτη τις δυνατότητες της νέας πλατφόρμας. Παράλληλα, με ιδιαίτερη έμφαση στην κοινότητα της νεανική επιχειρηματικότητας και των επιχειρήσεων, συνέχισε δυναμικά την διαχείριση όλων των υφιστάμενων social media καναλιών της, μέσα από την παραγωγή αυθεντικού - διαδραστικού περιεχομένου και διαλόγου, και την συστηματική παρακολούθηση και μελέτη της συμπεριφοράς του κοινού στα κοινωνικά δίκτυα.

Η Τράπεζα επενδύει στον ψηφιακό ανασχεδιασμό και αναβάθμιση των websites του Ομίλου, που σχεδιάζονται σύμφωνα με ολιστική, omni-channel προσέγγιση, έχοντας ως επίκεντρο τον τελικό χρήστη (user journeys), δημιουργώντας σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα του ανταγωνισμού το νέα της digital assets.

Το 2016 με την εγκατάσταση digital analytics σύμφωνα με διεθνή πρότυπα σχεδιασμού, υλοποίησε την υποδομή για την δημιουργία, μέτρηση και παρακολούθηση digital δεικτών (KPI's) για όλους τους παραπάνω χώρους, με στόχο τη βελτιστοποίηση της εμπειρίας των χρηστών καθώς και την αύξηση της αποτελεσματικότητας των websites και των εφαρμογών του Ομίλου.



Διαχείριση Προβληματικών Δανείων

Από την ίδρυση της Γενικής Διεύθυνσης Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων Ομίλου (Troubled Assets Group), τον Ιούλιο του 2014, η Τράπεζα προέβη σε σημαντικές πρωτοβουλίες με σκοπό την αποτελεσματική διαχείριση των ανοιγμάτων σε καθυστέρηση και των μη εξυπηρετούμενων δανείων. Η Γ.Δ. Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων Ομίλου, με άμεση διοικητική αναφορά στον Διευθύνοντα Σύμβουλο, έχει τη γενικότερη ευθύνη για τη διαχείριση του χαρτοφυλακίου προβληματικών δανείων του Ομίλου, από τα πρώτα στάδια καθυστέρησης μέχρι και τις νομικές ενέργειες. Αναγνωρίζοντας τη σπουδαιότητα του έργου, ο Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος και μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου ανέλαβε επικεφαλής της Γενικής Διεύθυνσης Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων Ομίλου και είναι επιφορτισμένος με το αντικείμενο της στενότερης παρακολούθησης της Στρατηγικής Διαχείρισης Καθυστερήσεων.

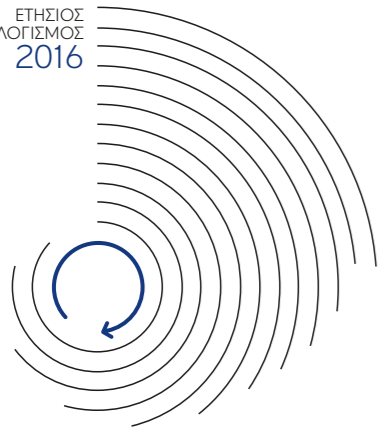
Η Γενική Διεύθυνση αποτελείται από τη Γενική Διεύθυνση Διαχείρισης Καθυστερήσεων Retail, τον Τομέα Απαιτήσεων Ειδικού Χειρισμού Τραπεζικής Επιχειρήσεων, τον Τομέα Διαχείρισης Επισφαλών Πελατών, τον Τομέα TAG Risk Management & Business Policies και τον Τομέα Επιχειρησιακού Σχεδιασμού Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων Ομίλου. Στη Γενική Διεύθυνση Διαχείρισης Καθυστερήσεων Retail περιλαμβάνεται και η εταιρία Eurobank Υπηρεσίες Διαχείρισης Απαιτήσεων Α.Ε. (FPS), θυγατρική της Τράπεζας, με αρμοδιότητα τη διαχείριση των καθυστερήσεων της Τραπεζικής Ιδιωτών, η οποία το Μάρτιο του 2017 έλαβε την άδεια για τη διαχείριση ληξιπρόθεσμων χαρτοφυλακίων στο πλαίσιο του Ν. 4354/15. Για την αποτελεσματικότερη διαχείριση του προβληματικού χαρτοφυλακίου εμπλέκονται περί τα 2.700 στελέχη σε όλη την Τράπεζα, εκ των οποίων άνω των 1.250 ατόμων στελεκώνουν τις μονάδες λειτουργίας της Γενικής Διεύθυνσης.

Το 2016, η Τράπεζα, στο πλαίσιο της συνεχούς προσπάθειάς της να ανταποκριθεί στις άμεσες και μεσοπρόθεσμες προκλήσεις του τραπεζικού συστήματος και με σκοπό την επίτευξη των στρατηγικών της στόχων, έθεσε ως βασική προτεραιότητα την ενεργητική διαχείριση και εξυγίανση του χαρτοφυλακίου των μη εξυπηρετούμενων δανείων αλλά και την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και της σχετικής υποδομής (διαδικασίες, συστήματα και προϊόντα). Με αυτό τον τρόπο συνέβαλε στην ενίσχυση της στρατηγικής μετασχηματισμού της οργανωτικής της δομής για τη διαχείριση του προβληματικού χαρτοφυλακίου, που όχι μόνο συμμορφώνεται με τις υπάρχουσες κανονιστικές απαιτήσεις, αλλά ανταποκρίνεται και στα βέλτιστα διεθνή πρότυπα. Μέσα σε ένα δυσχερές οικονομικό περιβάλλον, συνεχίστηκαν οι δράσεις για την προσαρμογή στις απαιτήσεις της ΠΕΕ 42/30.05.2014, όπως αυτή τροποποιήθηκε από τις ΠΕΕ 47/9.2.2015 και ΠΕΕ 102/30.08.2016 της ΤτΕ, οι οποίες οριοθετούν τις εποπτικές οδηγίες σχετικά με τη διαχείριση των πιστωτικών ανοιγμάτων σε καθυστέρηση και των μη εξυπηρετούμενων δανείων.

Μέσω της ανεξάρτητης διαχείρισης των μη εξυπηρετούμενων δανείων από τη Γ.Δ. Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων Ομίλου, αναπτύχθηκε ένα δυναμικό και ισχυρό μοντέλο διακυβέρνησης. Επιπλέον, η Επιτροπή Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων (Troubled Assets Committee), η οποία έχει γραμμή αναφοράς στην Επιτροπή Διαχείρισης Κινδύνων, παρακολουθεί την αποτελεσματική υλοποίηση της στρατηγικής διαχείρισης των προβληματικών δανείων της Τράπεζας.

Στόχος της Γενικής Διεύθυνσης είναι, μέσα από τη διαμόρφωση και τη χρήση ειδικά προσαρμοσμένων στρατηγικών, τη συμβολή του έμπειρου προσωπικού της και των κατάλληλων τεχνικών μέσων, να συνδράμει στην διατήρηση της κερδοφόρου πορείας της Τράπεζας με έναν κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο. Για την επίτευξη του στόχου αυτού, οι κυριότερες δράσεις που ανέλαβε η Γενική Διεύθυνση εντός του 2016 τόσο σε στρατηγικό όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο, ήταν οι ακόλουθες:

- Ολοκλήρωση διευρυμένης ανάλυσης διαχείρισης πόρων των Μονάδων της Γενικής Διεύθυνσης για σκοπούς ενίσχυσης των ενεργειών και ομάδων διαχείρισης Προβληματικών Δανείων.
- Υποβολή προς τον Ενιαίο Εποπτικό Μηχανισμό (Single Supervisory Mechanism - SSM) ζετούς ολοκληρωμένης στρατηγικής διαχείρισης και επιχειρησιακών στόχων για τα Μη Εξυπηρετούμενα Ανοίγματα (MEA) με σκοπό τη διαμόρφωση ενός οδικού χάρτη για τη σημαντική μείωση του συνόλου των MEA μέχρι το 2019. Η υποβολή στηρίχθηκε στην ανάπτυξη εξειδικευμένου μοντέλου που αναλύει την επίτευξη των επιμέρους στόχων σε τριμηνιαία βάση ανά χαρτοφυλάκιο μέσω συγκεκριμένου μίγματος ενεργειών. Οι εποπτικοί στόχοι έχουν πλήρως ενσωματωθεί στο επιχειρηματικό και λειτουργικό μοντέλο της Τράπεζας.
- Η επίτευξη των στόχων μείωσης των μη εξυπηρετούμενων δανείων (NPE), καθώς και η συμμόρφωση με τις εποπτικές απαιτήσεις συνιστούν βασική στρατηγική προτεραιότητα της Τράπεζας. Το Πρόγραμμα Ρηαφάιος συγκροτήθηκε για την συντονισμένη υποστήριξη και παρακολούθηση υλοποίησης των έργων και πρωτοβουλιών που συνδέονται με αυτήν την προτεραιότητα. Ειδικότερα, οι πρωτοβουλίες και τα έργα που περιλαμβάνονται στο Πρόγραμμα αποσκοπούν:
 - α. στην αναβάθμιση των επιχειρηματικών πρακτικών μέσω νέων στρατηγικών και αποτελεσματικότερων τμηματοποιήσεων της πελατείας, καθώς και στην παροχή νέων λύσεων προς τους δανειολήπτες,
 - β. στην εφαρμογή ενός αποτελεσματικότερου και αποδοτικότερου μοντέλου λειτουργίας των εμπλεκόμενων μονάδων,
 - γ. στην ενεργή συμμετοχή σε διατραπεζικές επιχειρηματικές πρωτοβουλίες και
 - δ. στη συμμόρφωση προς το εποπτικό πλαίσιο.
- Ανάπτυξη μιας σειράς από δυναμικά συστήματα υποστήριξης αποφάσεων (π.χ. μεθοδολογία βέλτιστης κατανομής διαθεσίμων κεφαλαιακών πόρων, εργαλεία Καθαρής Παρούσας Αξίας) στο πλαίσιο διαχείρισης του συνολικού προβληματικού χαρτοφυλακίου, που συντελούν στη λήψη αποφάσεων, διευκολύνουν την επιλογή της βέλτιστης λύσης και περιορίζουν την αβεβαιότητα.
- Διασφάλιση της εναρμόνισης του πλαισίου Διαχείρισης Προβληματικού Χαρτοφυλακίου σε όλες τις μονάδες της Τράπεζας.
- Έγκαιρη προληπτική παρέμβαση και ανάπτυξη early warning για τη μείωση του ρυθμού αύξησης νέων καθυστερήσεων, καθώς και τον υπολογισμό της πιθανότητας μετακύλισης ενός λογαριασμού σε στάδιο καθυστέρησης.
- Ανάληψη στοχευμένων ενεργειών για τη διασφάλιση της μείωσης του πιστωτικού κινδύνου του χαρτοφυλακίου.



Διαχείριση Προβληματικών Δανείων

- Διενέργεια ασκήσεων διασφάλισης ποιότητας μέσω αυτο-αξιολόγησης ως προς την αποτελεσματικότητα των προσφερόμενων λύσεων.
- Καθοδήγηση και υποστήριξη των μονάδων Troubled Assets Group (TAG Units) στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.
- Περαιτέρω ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της μέσω διενέργειας επιπρόσθετων εκπαιδευτικών προγραμμάτων και μαθημάτων e-learning καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.
- Προσδιορισμό των βασικών απαιτήσεων και προετοιμασία για τη μετατροπή της Γενικής Διεύθυνσης από κέντρο κόστους σε επιχειρηματική μονάδα με δικό της ισολογισμό και κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως, ώστε να παρακολουθείται μελλοντικά ως ξεχωριστή μονάδα στα οικονομικά αποτελέσματα της Τράπεζας.
- Ενεργή συμμετοχή στην ανάληψη πρωτοβουλιών, σε συνεργασία με τις υπόλοιπες συστημικές Τράπεζες και τον συντονισμό της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών (ΕΕΤ) με σκοπό τη βελτίωση του πλαισίου διαχείρισης δανείων σε καθυστέρηση.

Διαχείριση Προβληματικών Δανείων Λιανικής

Ειδικότερα στον χώρο των Προβληματικών Δανείων Λιανικής (Στεγαστικά, Καταναλωτικά δάνεια και δάνεια Μικρών & Μεσαίων Επιχειρήσεων και Επαγγελματιών) αξίζει να σημειωθούν οι παρακάτω στρατηγικές και επιχειρησιακές δράσεις για το 2016:

- Ανάπτυξη νέων προϊόντων και πολιτικών για ρυθμίσεις/αναδιαρθρώσεις δανείων και καινοτόμων ενεργειών που οδηγούν σε βιώσιμες λύσεις.
- Συνέχιση και ενίσχυση της στρατηγικής έμφασης σε μακροπρόθεσμα βιώσιμες λύσεις ρύθμισης, που παρέχονται μέσα από ένα ευρύ φάσμα προϊόντων, κριτηρίων και δέντρων αποφάσεων.
- Παρακολούθηση αλλά και πρόβλεψη των εισροών και εκροών των Μη Εξυπηρετούμενων Ανοιγμάτων του Retail χαρτοφυλακίου.
- Ενδυνάμωση της εταιρείας Eurobank Διαχείρισης Απαιτήσεων Α.Ε. (FPS) μέσω της μετατροπής της σε Εταιρεία Διαχείρισης Απαιτήσεων (Α.Ε.Δ.Α.Δ.Π), ειδικού και αποκλειστικού σκοπού στο πλαίσιο του Νόμου 4354/2015 και των τροπολογιών του. Η σχετική άδεια χορηγήθηκε από την Τράπεζα της Ελλάδος στις 13/3/2017 (ΦΕΚ Β' 880/16.03.2017).
- Σύσταση ειδικής μονάδας διαχείρισης του χαρτοφυλακίου του Ν. 3869.
- Δημιουργία νέων κεντροποιημένων ομάδων εξειδικευμένων Relationship Managers με σκοπό την αποτελεσματικότερη διαχείριση χαρτοφυλακίων (Στεγαστικών & Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων / Επαγγελματιών) πετυχαίνοντας συνέργειες αλλά και αποδοτικότερη διαχείριση προς όφελος των πελατών.

Διαχείριση Προβληματικών Δανείων Corporate

Στον χώρο του Τομέα Απαιτήσεων Ειδικού Χειρισμού Τραπεζικής Επιχειρήσεων αξίζει να σημειωθούν οι παρακάτω στρατηγικές και επιχειρησιακές δράσεις για το 2016:

- Συμμετοχή της Τράπεζας σε πρωτοποριακή πλατφόρμα διαχείρισης χρηματοδοτήσεων μεγάλων επιχειρήσεων (KKR/ Pillarstone).
- Καθορισμός επιχειρησιακών στόχων μέσω αναλυτικής καταγραφής της στρατηγικής για το σύνολο του χαρτοφυλακίου, παρακολούθηση των εισροών – εκροών με στόχο την σημαντική μείωση των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων, μέχρι το 2019.
- Επικέντρωση στη στρατηγική μακροπρόθεσμων βιώσιμων λύσεων ρύθμισης προσφέροντας συνδυασμούς προϊόντων.
- Εσωτερική αναδιοργάνωση και ενίσχυση των δραστηριοτήτων του Τομέα Απαιτήσεων Ειδικού Χειρισμού με αυτόνομη λειτουργία.



Διαχείριση Περιουσίας - Wealth Management

Το 2016 διατηρήθηκαν οι περιορισμοί της κίνησης κεφαλαίων στην Ελλάδα και η υψηλή μεταβλητότητα στις διεθνείς αγορές. Στο πλαίσιο αυτό, προτεραιότητα των υπηρεσιών Wealth Management που παρέχονται από την Eurobank παρέμεινε η εξασφάλιση επιλογών και διεθνών συνθηκών διαχείρισης περιουσίας. Ειδικότερα, οι ενέργειες της Τράπεζας, υπό τους ανωτέρω περιορισμούς, στον συγκεκριμένο τομέα κινήθηκαν σε τέσσερις κύριους άξονες:

- Τον περαιτέρω εμπλουτισμό των διεθνών επιλογών που παρέχει στους πελάτες της, έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στη σύνθετη συγκυρία που διαμορφώθηκε στην Ελλάδα και στις μακροοικονομικές εξελίξεις σε διεθνές επίπεδο.
- Τη διατήρηση και αύξηση των κεφαλαίων υπό διαχείριση, παρέχοντας στους πελάτες, μεταξύ άλλων, τη δυνατότητα αξιοποίησης των υπηρεσιών Private Banking που προσφέρει ο Όμιλος σε Λουξεμβούργο, Κύπρο και Ηνωμένο Βασίλειο.
- Την ολοκληρωμένη στήριξη των πελατών στη Διαχείριση της Περιουσίας τους μέσω: α) της περαιτέρω προώθησης της υπηρεσίας Διακριτικής Διαχείρισης Χαρτοφυλακίου που δίνει στους πελάτες τη δυνατότητα επαγγελματικής διαχείρισης των κεφαλαίων τους, (β) της επέκτασης του Advisory Service σε τομείς όπως το Virtual Advisory, όπου παρέχονται συμβουλευτικές υπηρεσίες σε πελάτες που διατηρούν επενδυτικά χαρτοφυλάκια και σε άλλες τράπεζες και (γ) της ενίσχυσης της συστηματικής και έγκαιρης ενημέρωσης των πελατών για το τρέχον χρηματοοικονομικό περιβάλλον, κυρίως με τη διενέργεια παρουσιάσεων από εξειδικευμένα στελέχη της Τράπεζας και διεθνείς Asset Managers στο πλαίσιο των Eurobank Private Circle Events.
- Τη διατήρηση της ηγετικής θέσης της Τράπεζας στον τομέα παροχής υπηρεσιών Wealth Management, όπου τόσο το Private Banking, όσο και η Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ., διατήρησαν την επί σειρά ετών ηγετική τους θέση στην ελληνική αγορά. Το 2016, το Private Banking της Eurobank βραβεύτηκε για τρίτη φορά από δύο διεθνείς φορείς, τα έγκριτα περιοδικά PWM & The Banker και World Finance, ως «Καλύτερη Private Bank» στην Ελλάδα. Παράλληλα, η Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. παρέμεινε η No.1 εταιρεία σε διαχείριση κεφαλαίων στην Ελλάδα (κατάταξη βάσει του συνολικού ενεργητικού των υπό διαχείριση ΟΣΕΚΑ και των θεσμικών χαρτοφυλακίων σύμφωνα με τα στοιχεία της Ένωσης Θεσμικών Επενδυτών στις 31.12.2016), με συνολικά υπό διαχείριση (management) και επίβλεψη (fund selection) κεφάλαια ύψους €4,3 δισ., εκ των οποίων €2,5 δισ. αφορούν στη διαχείριση αμοιβαίων κεφαλαίων, €971 εκατ. αφορούν στη διαχείριση χαρτοφυλακίων θεσμικών και ιδιωτών πελατών και €841 εκατ. αφορούν σε υπηρεσίες fund selection σε ΟΣΕΚΑ συνεργαζόμενων επενδυτικών οίκων του εξωτερικού διανεμόμενων μέσω του Private Banking της Eurobank καθώς και μέσω λοιπών υπο-διανομέων. Η ηγετική θέση της εταιρείας επιβεβαιώνεται και από τις διακρίσεις που έλαβε για μια ακόμα χρονιά από τον διεθνή οίκο οικονομικής ενημέρωσης και αξιολόγησης διαχειριστών Citywire Global, καθώς και από τον διεθνή οίκο αξιολόγησης αμοιβαίων κεφαλαίων Morningstar®.

Διαχείριση Περιουσίας

Η Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ., εταιρεία κατά 100% θυγατρική της Τράπεζας, παρέμεινε για ένατη χρονιά η ηγέτιδα στο χώρο της διαχείρισης αμοιβαίων κεφαλαίων και θεσμικών χαρτοφυλακίων στην Ελλάδα, σύμφωνα με στοιχεία της Ένωσης Θεσμικών Επενδυτών. Τα συνολικά υπό διαχείριση και επίβλεψη κεφάλαια ανήλθαν σε €4,3 δισ. στις 31 Δεκεμβρίου 2016.

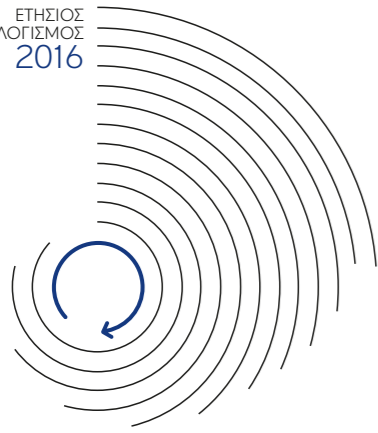
Διαχείριση Αμοιβαίων Κεφαλαίων

Στο χώρο της διαχείρισης αμοιβαίων κεφαλαίων, η εταιρεία, με μερίδιο αγοράς 38,3% διατήρησε την 1^η θέση στην κατάταξη των εταιρειών διαχείρισης με βάση το ενεργητικό, που διαμορφώθηκε σε χαμηλότερα επίπεδα της τάξεως των €2,5 δισ. Στην εξέλιξη αυτή συνέβαλαν η σχετική ομαλοποίηση των συνθηκών και η σταδιακή επιστροφή της εμπιστοσύνης στο ελληνικό χρηματοπιστωτικό σύστημα.

Η απότομη αύξηση της μεταβλητότητας που επικράτησε τους πρώτους δύο μήνες του 2016, δεν διατηρήθηκε κατά το υπόλοιπο της χρονιάς, παρά τα σημαντικά πολιτικά γεγονότα (δημοψήφισμα στο Ηνωμένο Βασίλειο, εκλογές στις ΗΠΑ, δημοψήφισμα στην Ιταλία) που αναμενόταν να δημιουργήσουν αναταραχή στις παγκόσμιες αγορές. Στο μη προβλέψιμο επενδυτικό τοπίο, η διαχειριστική ομάδα της Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. κατάφερε να ανταποκριθεί στις προκλήσεις των αγορών και τις προσδοκίες της επενδυτικής κοινότητας. Αυτό αποδεικνύεται από την κατάκτηση της πρώτης θέσης στο σύνολο των 259 αμοιβαίων κεφαλαίων της ελληνικής αγοράς από το Αμοιβαίο Κεφάλαιο Eurobank I (LF) Equity – Emerging Europe με απόδοση 29,24%. Παράλληλα, τα Αμοιβαία Κεφάλαια Eurobank I (LF) Fund of Funds – Balanced Blend US με απόδοση 6,88%, Eurobank I (LF) Fund of Funds – Balanced Blend Global με απόδοση 5,96% και το Private Banking Class (LF) Fund of Funds – Global High με απόδοση 5,08%, κατέκτησαν τις τρεις πρώτες θέσεις στην κατηγορία των Fund of Funds Μικτών, ενώ την πρώτη θέση στην κατηγορία των Fund of Funds Ομολογιακών πέτυχε το Eurobank I (LF) – Dynamic Fixed Income με απόδοση 8,85%, σύμφωνα με τα στοιχεία της Ένωσης Θεσμικών Επενδυτών (31/12/16). Τέλος, τις δύο πρώτες θέσεις στην κατηγορία Μετοχικά Αναπτυγμένων Αγορών κατέκτησαν το Eurobank I (LF) Equity – Global Equities με απόδοση 9,80% και το Interamerican Αναπτυγμένων Αγορών Μετοχικό Εξωτερικού με απόδοση 8,80%.

Η ποιότητα του διαχειριστικού αποτελέσματος αναγνωρίστηκε από τον διεθνή οίκο αξιολόγησης αμοιβαίων κεφαλαίων Morningstar®, ο οποίος απένειμε πέντε αστέρια στα Αμοιβαία Κεφάλαια Eurobank Balanced Blend Fund of Funds και Interamerican Διαχείρισης Διαθεσίμων και τέσσερα αστέρια στο (LF) Fund of Funds – Balanced Blend Global. Ταυτόχρονα, οι ικανότητες της διαχειριστικής ομάδας της Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. στο χώρο της διαχείρισης ευρωπαϊκών ομολογιακών αξιών διακρίθηκαν από τη Citywire Global, το διεθνή οίκο οικονομικής ενημέρωσης και αξιολόγησης διαχειριστών, με την ιδιαίτερα υψηλή διάκριση Gold.

Οι διακρίσεις αυτές, οι συμφωνίες διανομής μέσω πλατφορμών του εξωτερικού και η συμμετοχή στελεχών της Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. σε πανευρωπαϊκά συνέδρια, συνέχισαν να αποτελούν τους βασικούς άξονες της πολιτικής εξωστρέφειας που υιοθετεί η εταιρεία.



Διαχείριση Περιουσίας - Wealth Management

Διαχείριση Θεσμικών Χαρτοφυλακίων

Κατά το 2016, η Eurobank Asset Management Α.Ε.Δ.Α.Κ. διεύρυνε την παρουσία της στη διαχείριση θεσμικών κεφαλαίων, αυξάνοντας τον αριθμό συνεργασιών για τη διαχείριση ενεργητικού επαγγελματικών ταμείων ασφάλισης, ασφαλιστικών εταιρειών και άλλων θεσμικών επενδυτών, τόσο στην Ελλάδα όσο και την Κύπρο. Τα συνολικά υπό διαχείριση κεφάλαια διαμορφώθηκαν στα €600 εκατ. μέσω 26 χαρτοφυλακίων.

Τα κεφάλαια τα οποία διαχειρίζεται η εταιρεία για πελάτες του Private Banking στην Ελλάδα, την Κύπρο και το Λουξεμβούργο διαμορφώθηκαν σε €349 εκατ. μέσω 767 διακριτών χαρτοφυλακίων.

Τέλος, μέσω των υπηρεσιών fund selection που προσφέρει η εταιρεία για την ανάλυση, αξιολόγηση, κατάταξη και επιλογή ΟΣΕΚΑ συνεργαζόμενων διεθνών επενδυτικών οίκων που διανέμονται μέσω Private Banking, τα συνολικά υπό διανομή κεφάλαια προσέγγισαν το €1 δισ. το 2016.

Private Banking

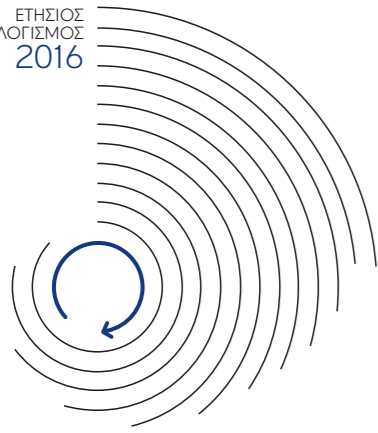
Το 2016 ήταν μια ακόμη χρονιά γεμάτη προκλήσεις για το Private Banking. Η αρχή έγινε με την έντονη πτώση των διεθνών αγορών μέχρι το πρώτο δεκαήμερο του Φεβρουαρίου, γεγονός που πυροδότησε ένα κύμα από-επένδυσης κι επιστροφής σε υψηλά επίπεδα ρευστότητας στα χαρτοφυλάκια των πελατών.

Παρά τη μείωση των κεφαλαίων υπό διαχείριση, η αποδοτικότητα της κερδοφορίας ανά μονάδα παρέμεινε αμετάβλητη σε σχέση με την προηγούμενη περίοδο, ενώ η συνεχιζόμενη χαλάρωση των περιορισμών στη διαχείριση κεφαλαίων επέτρεψε την ενεργητικότερη συναλλακτική δραστηριότητα στα χαρτοφυλάκια των πελατών.

Σταθερή επιδίωξη του Private Banking είναι η παροχή μιας ευρείας γκάμας επιλογών στους πελάτες, που εξασφαλίζει διεθνείς συνθήκες διαχείρισης περιουσίας και ανταποκρίνεται στις εκάστοτε χρηματοοικονομικές συνθήκες. Στο πλαίσιο αυτό κινήθηκαν οι πρωτοβουλίες της Τράπεζας κατά τη διάρκεια του 2016, που μεταξύ άλλων συμπεριέλαβαν:

- Την συνέχιση της ανάπτυξης της στρατηγικής Ανοικτής Αρχιτεκτονικής, με την οποία οι πελάτες έχουν πρόσβαση σε αμοιβαία κεφάλαια διεθνών Επενδυτικών Οίκων (Third Party Funds).
- Την περαιτέρω προώθηση της υπηρεσίας Διακριτικής Διαχείρισης Χαρτοφυλακίου, που πραγματοποιείται μέσω της Eurobank Asset Management Α.Ε.Δ.Α.Κ. και δίνει στους πελάτες τη δυνατότητα επαγγελματικής διαχείρισης χαρτοφυλακίου από την ηγέτιδα εταιρεία στην Ελλάδα. Πλέον, το 10% των υπό διαχείριση κεφαλαίων είναι τοποθετημένα στην εν λόγω υπηρεσία, η σπουδαιότητα της οποίας αναδείχθηκε σημαντικά την περίοδο που οι διεθνείς αγορές ανέκαμψαν, ειδικά μετά το πρώτο εξάμηνο του έτους.
- Την προβολή της δυνατότητας χρήσης των υπηρεσιών των θυγατρικών τραπεζών του Ομίλου στην Κύπρο και το Λουξεμβούργο, με στόχο τη διακράτηση και αύξηση πελατειακών κεφαλαίων.
- Την επέκταση του Advisory Service σε τομείς όπως το Virtual Advisory, όπου παρέχονται συμβουλευτικές υπηρεσίες σε πελάτες οι οποίοι διατηρούν επενδυτικά χαρτοφυλάκια σε άλλες τράπεζες.
- Την συνέχιση της συστηματικής και έγκαιρης ενημέρωσης των πελατών για τις εξελίξεις στο τρέχον χρηματοοικονομικό περιβάλλον. Στο πλαίσιο αυτό, διενεργήθηκαν κάτω από την ομπρέλα των «Eurobank Private Circle Events» πολλαπλές παρουσιάσεις από product specialists και εκδηλώσεις με τη συμμετοχή διεθνών Asset Managers.

Επιστέγασμα της έμπρακτης δέσμευσης της Τράπεζας στην παροχή υψηλότερου επιπέδου υπηρεσιών προς τους πελάτες της, αποτελούν οι συνεχείς διακρίσεις του Private Banking. Το 2016, η Τράπεζα βραβεύτηκε ως «Best Private Bank» στην Ελλάδα για 3^η φορά ταυτόχρονα από δυο διεθνείς φορείς κύρους, τα περιοδικά PWM & The Banker και World Finance, φτάνοντας έτσι τις δεκατέσσερις συνολικά διακρίσεις σε έντεκα χρονιές.



Διεθνείς Κεφαλαιαγορές και Treasury

Τομέας Διαπραγμάτευσης Χρηματοοικονομικών Προϊόντων Αγοράς

Ο Όμιλος Eurobank, το 2016, ήταν ένας εκ των 22 βασικών διαπραγματευτών στην πρωτογενή και τη δευτερογενή αγορά ομολόγων Ελληνικού Δημοσίου. Δραστηριοποιείται σε παράγωγα επιτοκίων μέσω χρηματιστηρίου, σε παράγωγα ομολόγων στο EUREX και στη διαπραγμάτευση ομολόγων μέσω του EuroMTS.

Ο Όμιλος συμμετείχε ενεργά σε συναλλαγές εταιρικών ομολόγων της Δυτικής Ευρώπης και κρατικών ομολόγων σε αγορές της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.

Για τις συναλλαγές στο ίδιο χαρτοφυλάκιο, ο Όμιλος εφαρμόζει αυστηρά όρια, τα οποία ελέγχονται καθημερινά από τη Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων. Τα όρια των συναλλαγών περιλαμβάνουν:

- Το ύψος της έκθεσης στον αντισυμβαλλόμενο, σύμφωνα με την αξιολόγηση του πιστωτικού κινδύνου κάθε αντισυμβαλλομένου.
- Το ύψος της έκθεσης σε ξένες χώρες.
- Τα όρια συγκεντρώσεων διαφόρων λήξεων.
- Τον έλεγχο του «Value-at-Risk» (VaR).

Το σύστημα ελέγχου των συναλλαγών υποστηρίζει με ακρίβεια και αποτελεσματικότητα την παρακολούθηση και τη διαχείριση των θέσεων.

Treasury

Το 2016 ήταν μια χρονιά συνεχιζόμενης ομαλοποίησης των συνθηκών αγοράς, την οποία αξιοποίησε ιδιαίτερα αποτελεσματικά το Treasury, συνάπτοντας νέες συμφωνίες ενυπόθηκτης χρηματοδότησης (repos) με διεθνή χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και διαμορφώνοντας μια δραστηριότητα με ιδιαίτερα θετική δυναμική. Σε αυτή την προσπάθεια συνέβαλε και η ανάληψη της ευθύνης από το Treasury για την κεντρική διαχείριση της χρηματοδότησης όλων των διαθέσιμων στοιχείων του ενεργητικού, συμπεριλαμβανομένου του ιδίου χαρτοφυλακίου της Τράπεζας, με σκοπό την επίτευξη οικονομικών κλίμακας και την ελαχιστοποίηση του κόστους χρήματος.

Επιπλέον, το Treasury, κατά τη διάρκεια του 2016 συνέχισε τις προσπάθειες για την:

- Βελτιστοποίηση της χρήσης των διαθέσιμων επιλέξιμων στοιχείων ενεργητικού, αλλά και δημιουργίας νέων στοιχείων, με στόχο τη μεγιστοποίηση της αντλούμενης ρευστότητας, αλλά και τη διασπορά των πηγών χρηματοδότησης.
- Εξασφάλιση επαρκούς πλεονάσματος για αναχρηματοδότηση σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης (liquidity buffer).
- Εκτέλεση συναλλαγών μεσοπρόθεσμου χαρακτήρα με διεθνή χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, με σκοπό τη διασφάλιση χρηματοδότησης της Τράπεζας σε όλα τα νομίσματα.

Συνοψίζοντας, το Treasury διαχειρίστηκε επιτυχώς τη ρευστότητα της Τράπεζας, συνεχίζοντας την αποκλιμάκωση της εξάρτησης της Τράπεζας από το Ευρωσύστημα σε πολύ σημαντικό βαθμό, αυξάνοντας σημαντικά τον αριθμό των αντισυμβαλλόμενων διεθνών χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, ώστε να διασφαλίζεται η μέγιστη δυνατή πρόσβαση στις αγορές για τη διαχείριση του ισοζυγίου της Τράπεζας και συμβάλλοντας αποτελεσματικά με τις δράσεις του στη σημαντική μείωση του κόστους άντλησης ρευστότητας.

Πωλήσεις και Σχεδιασμός Προϊόντων

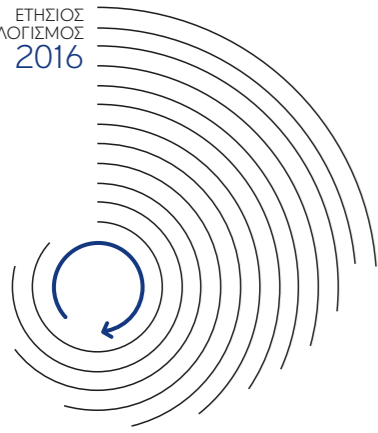
Με τους περιορισμούς της ελεύθερης κίνησης κεφαλαίων εν ισχύ για ολόκληρο το 2016, ο Τομέας Πωλήσεων διακρίθηκε για το υψηλό επίπεδο παροχής υπηρεσιών και συνέτεινε στην γρήγορη και ομαλή αποκατάσταση της συναλλακτικής δραστηριότητας.

Η συνεισφορά στα αποτελέσματα της Τράπεζας παρέμεινε και για το 2016 σημαντική. Η ανάπτυξη και προώθηση προϊόντων μέσω νέων καναλιών εξυπηρέτησης με αιχμή την είσοδο στο e-Banking (e-FX for Business) καθιστά την Τράπεζα πρωτοπόρο στην ελληνική αγορά με πολύ θετική ανταπόκριση από τους πελάτες. Ο Τομέας δεσμεύεται στη συνεχή αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών για την αποτελεσματικότερη χρήση των πόρων. Αξιόλογη ήταν και η δράση προσέλκυσης ή διαχείρισης ρευστότητας με προτεραιότητα τη διάθεση εναλλακτικών καταθετικών προϊόντων ή ομολόγων. Τέλος, το 2016, ο Τομέας συμμετείχε με εξαιρετικά αποτελέσματα σε όλες τις ευρωπαϊκές εκδόσεις ομολόγων σχετιζόμενων με ελληνικές εταιρείες.

Υπηρεσίες Διεθνών Κεφαλαιαγορών Θυγατρικών

Η Γενική Διεύθυνση Διεθνών Κεφαλαιαγορών προσφέρει ολοκληρωμένη και τυποποιημένη προσέγγιση στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, με ένα κεντρικό μοντέλο διαχείρισης και εποπτείας από την Ελλάδα. Στρατηγικός στόχος του Ομίλου Eurobank, μέσω των εμπειρών στελεχών που απαρτίζουν τις τοπικές μονάδες Treasury, είναι η διατήρηση και ανάπτυξη της σημαντικής περιφερειακής δραστηριοποίησης στους τομείς διαχείρισης διαθεσίμων, διαπραγμάτευσης συναλλάγματος, επιτοκίων, ομολόγων, παραγώγων, καθώς και πωλήσεων χρηματοοικονομικών και επενδυτικών προϊόντων στις τοπικές αγορές. Το 2016 επιτεύχθηκε:

- Σημαντική βελτιστοποίηση της διαθέσιμης ρευστότητας σε επίπεδο θυγατρικών και αποτελεσματική χρήση της εντός του Ομίλου.
- Αύξηση των διατραπεζικών ορίων και του αριθμού των ξένων αντισυμβαλλόμενων πιστωτικών ιδρυμάτων, τα οποία συναλλάσσονται απευθείας με τις θυγατρικές του Ομίλου, παρά το αρνητικό διεθνές περιβάλλον και τους ελέγχους στην κίνηση κεφαλαίων.
- Συνεχιζόμενη σημαντική αποκλιμάκωση του κόστους καταθέσεων, με παράλληλη συνολική αύξηση των καταθετικών κεφαλαίων σε επίπεδο διεθνών δραστηριοτήτων.
- Διατήρηση του χαρτοφυλακίου ομολόγων και του σχετικού αναλαμβανόμενου κινδύνου στα υφιστάμενα επίπεδα, με ταυτόχρονη διατήρηση του ηγετικού ρόλου πρωτογενούς και δευτερογενούς διαπραγμάτευσης τοπικών κρατικών ομολόγων, της παροχής ρευστότητας σε εγχώριους και διεθνείς αντισυμβαλλόμενους (στην αγορά χρεογράφων και συναλλάγματος) και του υψηλού επιπέδου εξυπηρέτησης της πολυμερούς πελατειακής βάσης (ιδιώτες, εταιρείες και θεσμικοί).



Χρηματιστηριακές Υπηρεσίες

Έτος κορυφαίας διάκρισης ήταν και το 2016 για τη Eurobank Equities ΑΕΠΕΥ, καθώς κατέκτησε για 8^η συνεχόμενη χρονιά την πρώτη θέση μεταξύ των χρηματιστηριακών εταιρειών με μερίδιο 15,02% όσον αφορά τους όγκους συναλλαγών στο Χρηματιστήριο Αθηνών.

Η Eurobank Equities ΑΕΠΕΥ αποτελεί επιλογή για πάνω από 10.000 ιδιώτες, αλλά και για σημαντικούς Έλληνες και διεθνείς θεσμικούς επενδυτές στην Ελλάδα. Η εταιρεία καλύπτει πλήρες φάσμα υπηρεσιών που περιλαμβάνει συναλλαγές σε μετοχές, παράγωγα προϊόντα και ομόλογα που διαπραγματεύονται σε Ελλάδα και εξωτερικό, αλλά και σε αμοιβαία κεφάλαια της Ελλάδας και του εξωτερικού. Οι ιδιώτες επενδυτές έχουν την επιλογή να εκτελέσουν τις συναλλαγές τους με την υποστήριξη του εξειδικευμένου συνεργάτη τους τηλεφωνικά, ή και μέσω της ηλεκτρονικής πλατφόρμας συναλλαγών eurobanktrader.

Η Διεύθυνση Ανάλυσης της εταιρείας - η οποία ψηφίζεται σταθερά πρώτη στην έρευνα EXTEL για τέταρτη συνεχή χρονιά - καλύπτει το 80% της κεφαλαιοποίησης του ελληνικού χρηματιστηρίου μέσω περιοδικών εκθέσεων. Η Διεύθυνση διατηρεί τακτική επαφή με τις εισηγμένες ενώ έχει διαρκή επικοινωνία με τη θεσμική επενδυτική κοινότητα. Επίσης, παρέχει συνεχή υποστήριξη όσον αφορά μετοχές σε όλες τις μονάδες παροχής επενδυτικών υπηρεσιών του Ομίλου Eurobank. Εκτός από την ελληνική αγορά, η Διεύθυνση ασχολείται και με τη μελέτη των σημαντικότερων διεθνών χρηματιστηρίων και εταιρειών ανά τον κόσμο.

Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η Διεύθυνση Ειδικής Διαπραγμάτευσης (Market Making), η οποία παρέχει ρευστότητα σε 22 μετοχές και 31 παράγωγα προϊόντα.

Η Eurobank Equities ΑΕΠΕΥ απέσπασε και το 2016 στην έρευνα EXTEL που διεξάγεται μεταξύ 20.000 επαγγελματιών του διεθνούς επενδυτικού κλάδου, σειρά τίτλων όπως:

- Καλύτερης Χρηματιστηριακής για την ελληνική αγορά.
- Καλύτερου Τμήματος Ανάλυσης για την Ελλάδα.
- Καλύτερου Αναλυτή για την Ελλάδα.
- Δεύτερου καλύτερου Τμήματος Πωλήσεων Διεθνών Θεσμικών Επενδυτών για την ελληνική αγορά.

Όπως κάθε χρόνο, έτσι και το 2016, η εταιρεία έλαβε μέρος σε σειρά διεθνών οργανώσεων, όπως τα Roadshows σε Νέα Υόρκη και Λονδίνο που διοργανώνονται από το Χρηματιστήριο Αθηνών, με σκοπό την προσέλκυση ξένων επενδυτών στην ελληνική αγορά.

Λοιπές Εργασίες

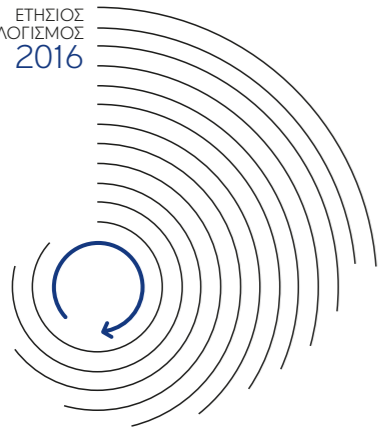
Real Estate – Eurobank Υπηρεσίες Ακινήτων Α.Ε.

Η Eurobank Υπηρεσίες Ακινήτων Α.Ε. (Eurobank Property Services A.E.), θυγατρική εταιρεία της Τράπεζας σε ποσοστό 100%, αποτελεί τον εξειδικευμένο βραχίονα του τραπεζικού Ομίλου Eurobank στο χώρο της ακίνητης περιουσίας και μία από τις μεγαλύτερες εταιρείες του χώρου στην Ελλάδα. Δραστηριοποιείται στην παροχή ενός πλήρους φάσματος ποιοτικών υπηρεσιών real estate και λειτουργεί σύμφωνα με τα σύγχρονα πρότυπα. Στελεχώνεται από μια μεγάλη ομάδα εμπειρών και εξειδικευμένων συνεργατών με πιστοποιήσεις TEGoVA (Ευρωπαϊκή Ένωση Εκτιμητικών Οργανισμών) και RICS (Βασιλικό Ινστιτούτο Ορκωτών Πραγματογνομώνων της Μεγάλης Βρετανίας). Η εταιρεία είναι πιστοποιημένη κατά ISO 9001:2008 και ISO 14001:2004, ελέγχεται για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών της από το Βασιλικό Ινστιτούτο Ορκωτών Πραγματογνομώνων της Μεγάλης Βρετανίας (Royal Institution of Chartered Surveyors – RICS) και είναι εγγεγραμμένη στο Μητρώο Πιστοποιημένων Εκτιμητών του Υπουργείου Οικονομικών.

Η εταιρεία, στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων της, παρέχει τις ακόλουθες υπηρεσίες:

- Διαμεσολάβηση σε αγοραπωλησίες, μισθώσεις και διαχείριση ακινήτων.
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες που σχετίζονται με την αξιοποίηση και τη διαχείριση της ακίνητης περιουσίας πελατών, εταιρειών και ιδιωτών, την ενεργειακή αναβάθμιση ακινήτων, καθώς και με πάσης φύσεως θέματα που απορρέουν από τη χρήση, τη λειτουργία και τη διοίκηση κάθε είδους κτιρίων, περιλαμβανομένης και της διοίκησης κοινών μερών κτιρίων.
- Ολοκληρωμένη σειρά τεχνικών υπηρεσιών στον τομέα Due Diligence, όπως τεχνικοί έλεγχοι ακινήτων, συμβουλευτικές υπηρεσίες για πολεοδομικά/χωροταξικά θέματα, εκτιμήσεις Η/Μ εξοπλισμού & εγκαταστάσεων, έκδοση Πιστοποιητικών Ενεργειακής Απόδοσης (ΠΕΑ).

Η Διεύθυνση Έρευνας και Ανάλυσης της Eurobank Υπηρεσίες Ακινήτων Α.Ε. στο πλαίσιο της παροχής ψηφιοποιημένων υπηρεσιών, έχει αναπτύξει ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης ρίσκου οικιστικών χαρτοφυλακίων και παρακολούθησης της κτηματαγοράς (EPS Analytics), προσφέροντας στους πελάτες τη δυνατότητα να σχεδιάσουν την επενδυτική στρατηγική τους και να λάβουν άμεσες αποφάσεις σχετικά με τη διαχείριση του χαρτοφυλακίου τους. Η συγκεκριμένη πλατφόρμα περιλαμβάνει μια ολοκληρωμένη γκάμα εργαλείων, όπως Οικιστικοί και Επαγγελματικοί Δείκτες, Προβλέψεις (Forecasts), Automated Valuation Models (AVMs), VaR models και Market Reports. Με τη χρήση των παραπάνω εργαλείων έχουν επικαιροποιηθεί οι αξίες πάνω από 60.000 ακινήτων στις χώρες όπου η Eurobank Υπηρεσίες Ακινήτων Α.Ε. έχει παρουσία (Ελλάδα, Ρουμανία, Βουλγαρία, Σερβία). Ενδεικτικά, το Automated Valuation Model (AVM) Ρουμανίας της Eurobank Property Services αποτελεί το πρώτο αυτοματοποιημένο μοντέλο παραγωγής οικιστικών αξιών, το οποίο ελέγχθηκε στο πλαίσιο των Asset Quality Reviews (AQRs) από την PricewaterhouseCoopers (PwC), η οποία και πιστοποίησε την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων του.



Λοιπές Εργασίες

Θεματοφυλακή – Securities Services

Το 2016, ο Όμιλος επικεντρώθηκε στην παροχή της πληρέστερης δυνατής γκάμας μετασυναλλακτικών υπηρεσιών προς τους θεσμικούς επενδυτές, τόσο στην Ελλάδα όσο και στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης όπου δραστηριοποιείται. Στο πλαίσιο αυτό, ο Όμιλος ανταποκρίθηκε επιτυχώς σε μια σειρά κανονιστικών αλλαγών και παράλληλα κατάφερε να καινοτομήσει, ανταποκρινόμενος στις εξελισσόμενες ανάγκες των θεσμικών επενδυτών. Εχέγγυα της επιτυχίας αποτέλεσαν το εξαιρετικά εξειδικευμένο προσωπικό, οι μακροχρόνιες σχέσεις ποιοτικής υποστήριξης των πελατών, καθώς και το κύρος που απορρέει από τη διαχρονικά εποικοδομητική και άμεση συνεργασία με τις Εποπτικές Αρχές και τους Θεσμικούς Αντισυμβαλλόμενους.

Για μία ακόμη χρονιά, η ποιότητα των μετασυναλλακτικών υπηρεσιών του Ομίλου αναγνωρίστηκε διεθνώς. Στην ελληνική αγορά, η Τράπεζα Eurobank Ergasias A.E. ανακηρύχθηκε, για 12^ο συνεχόμενο έτος «Κορυφαίος Θεματοφύλακας για Θεσμικούς Επενδυτές» από το περιοδικό Global Custodian και «Καλύτερος Θεματοφύλακας» από το περιοδικό Global Finance για το 2016. Αντίστοιχη ήταν και η αναγνώριση στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, όπου για 7^η συνεχόμενη χρονιά η Bancprost και η Eurobank Bulgaria A.D. ανακηρύχθηκαν «Κορυφαίοι Θεματοφύλακες για Θεσμικούς Επενδυτές» από το περιοδικό Global Custodian, καταλαμβάνοντας εξαιρετικές επιδόσεις. Κατά την ίδια αξιολόγηση, η Τράπεζα Eurobank Ergasias A.E. αναδείχθηκε, για 8^ο συνεχή χρονιά, «Κορυφαίος Θεματοφύλακας για Θεσμικούς Επενδυτές» στην Κύπρο για το 2016.

Διεύθυνση Τραπεζικής Φορέων Δημοσίου και Μη Κερδοσκοπικών Οργανισμών

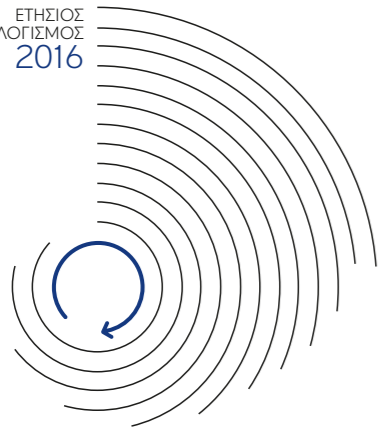
Κατά τη διάρκεια του 2016 και στο πλαίσιο της δημιουργίας ολοκληρωμένων προτάσεων και ανάπτυξης συνεργασιών με το χώρο της Γενικής Κυβέρνησης, η Διεύθυνση Τραπεζικής Φορέων Δημοσίου και Μη Κερδοσκοπικών Οργανισμών κατέγραψε σημαντικά αποτελέσματα.

Ειδικότερα, επιτεύχθηκε η διεύρυνση υφιστάμενων και η δημιουργία σημαντικών νέων σχέσεων με Φορείς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Περιφέρειες, Δήμους και ΝΠΙΔ), όπως και με Οργανισμούς της Κεντρικής Κυβέρνησης (Πανεπιστήμια και Νοσοκομεία).

Με την κινητοποίηση και αξιοποίηση όλων των διαθέσιμων δικτύων και προϊόντων μονάδων του Ομίλου, επιτεύχθηκε αύξηση των καταθέσεων της Γενικής Κυβέρνησης κατά 38%, ενισχύθηκε η παρουσία της Τράπεζας σε στρατηγικούς τομείς των Φορέων Δημοσίου και αναπτύχθηκε περαιτέρω γεωγραφικά εξυπηρετώντας περισσότερους από 2.000 πελάτες του συγκεκριμένου χώρου. Επιπρόσθετα, δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στην παροχή εξειδικευμένων λύσεων στο χώρο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, αυξάνοντας στο 11% το μερίδιο της Τράπεζας στην αγορά των συναλλακτικών υπηρεσιών για Δήμους.

Η Διεύθυνση Τραπεζικής Φορέων Δημοσίου και Μη Κερδοσκοπικών Οργανισμών ανταποκρίθηκε σε περισσότερες από 170 Προσκλήσεις Ενδιαφέροντος προσφέροντας ένα πλήρες πακέτο συνεργασίας με: ανταγωνιστικές λύσεις ταμειακής διαχείρισης, ολοκληρωμένες συναλλακτικές υπηρεσίες, καινοτόμες λύσεις ηλεκτρονικής τραπεζικής, εξειδικευμένες προτάσεις διαχείρισης ακινήτων, ευρύ φάσμα ασφαλιστικών προϊόντων, ευέλικτες χρηματοδοτικές λύσεις.

Η συνεργασία με τους Φορείς Δημοσίου, η ενίσχυση του έργου τους και η υποστήριξη των λειτουργιών που επιτελούν προς το Κράτος και τον Πολίτη ήταν για το 2016 σημαντική προτεραιότητα της Τράπεζας.



Στρατηγική Επικοινωνίας

Ο προσανατολισμός της Eurobank από το 2015 είναι να λειτουργεί έχοντας τον πελάτη στο επίκεντρο. Με συνέπεια στην ανθρωποκεντρική προσέγγιση, η Τράπεζα υιοθέτησε ως βασική υπόσχεση επικοινωνίας και το 2016 το μήνυμα «προτεραιότητα σε εσένα», δίνοντας έμφαση στις εξειδικευμένες και διαφορετικές ανάγκες των πελατών της.

Η επικοινωνιακή στρατηγική της Τράπεζας στηρίζεται στην προσωποποιημένη επικοινωνία, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στην άμεση και καθημερινή εξυπηρέτηση του πελάτη. Το 2016 η Τράπεζα υλοποίησε στοχευμένες marketing ενέργειες και δράσεις δημοσίων σχέσεων, αξιοποιώντας πλήρως τις νέες τεχνολογίες.

Στήριξη Επιχειρηματικότητας

Η Eurobank επικοινωνήσε τη στήριξη της υγιούς επιχειρηματικότητας καθώς και την ευρύτερη υποστήριξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με επικοινωνιακές ενέργειες και πρωτοβουλίες, προσφέροντας ολοκληρωμένα προγράμματα λύσεων για τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις και τους επαγγελματίες. Επιπλέον, σε συνεργασία με την Grant Thornton εισήγαγε το θεσμό των βραβείων ανάπτυξης και επιχειρηματικότητας «Growth Awards».

Πρώτθσε την εξωστρέφεια μέσω της διαδικτυακής πύλης Exportgate.gr, δίνοντας τη δυνατότητα στις ελληνικές εξαγωγικές επιχειρήσεις να πραγματοποιήσουν νέες επαφές με επιχειρήσεις του εξωτερικού. Επιπλέον, στο πλαίσιο του προγράμματος επιχειρηματικών αποστολών «Go International», σε συνεργασία με τους Πανελλήνιο Σύνδεσμο Επιχειρήσεων, Σύνδεσμο Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος, Σύνδεσμο Εξαγωγέων Κρήτης, ΣΕΒ σύνδεσμος επιχειρήσεων και βιομηχανιών και Σύνδεσμο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων-Σ.Ε.Τ.Ε., διοργάνωσε την επιχειρηματική αποστολή «Go In Athens», που έφερε σε επαφή Έλληνες εξαγωγείς με μεγάλους εισαγωγείς του εξωτερικού.

Υλοποίησε πρωτοβουλίες για την ενίσχυση των εξαγωγών, του τουρισμού και της ανταγωνιστικότητας και συνδιοργάνωσε από κοινού με τον Σύνδεσμο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων-Σ.Ε.Τ.Ε. το «1^ο Συνέδριο Ελληνικού Τουρισμού Eurobank».

Στήριξε την καινοτομία και τη νεανική επιχειρηματικότητα με τον 3^ο Διαγωνισμό Εφαρμοσμένης Έρευνας και Καινοτομίας «Η Ελλάδα Καινοτομεί!» σε συνεργασία με τον ΣΕΒ, καθώς και με τον 4^ο κύκλο του προγράμματος egg - enter•grow•go σε συνεργασία με τη μονάδα Corallia του Ε.Κ. Αθηνά, προσφέροντας ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο επιχειρηματικής επώασης που περιλαμβάνει υποδομές και εργαλεία, προκειμένου οι νέοι να μετουσιώσουν την ιδέα τους σε ένα ολοκληρωμένο επιχειρηματικό σχέδιο.

Στήριξη και Επιβράβευση Πελατών

Το 2016 η Eurobank επικοινωνήσε με συστηματικότητα στους πελάτες που χρησιμοποιούν τις χρεωστικές και πιστωτικές κάρτες Eurobank ένα από τα πιο επιτυχημένα προγράμματα επιβράβευσης, το Πρόγραμμα *Επιστροφή* το οποίο προσφέρει στους πελάτες καθημερινό όφελος σε πραγματικά ευρώ, μέσω των 7.500 συνεργαζόμενων επιχειρήσεων.

Με απόλυτη συνέπεια στους στρατηγικούς της στόχους, επικοινωνήσε βασικούς επιχειρηματικούς πυλώνες, όπως αυτός των καταθέσεων, ενώ παράλληλα υπηρέτησε με δράσεις επικοινωνίας τη «mobile first» στρατηγική της με το νέο *Eurobank Mobile App*.

Επιπλέον, άγγιξε ένα ευαίσθητο και κρίσιμο θέμα για την ελληνική κοινωνία, αυτό των κόκκινων δανείων, προάγοντας την έννοια της συνεργασίας και παροτρύνοντας τους πελάτες που έχουν δυσκολία στην αποπληρωμή των δανειακών υποχρεώσεων να αναζητήσουν τη λύση στην Τράπεζα.

Μέσω της υλοποίησης δράσεων και πρωτοβουλιών ανά την Ελλάδα, η Eurobank στέκεται δίπλα στους πελάτες της στοχεύοντας στην προσωπική επικοινωνία. Το 2016 με τη διοργάνωση περισσότερων από 300 εκδηλώσεων, ήρθε σε επαφή με επιλεγμένα κοινά του πελατολογίου της όπως είναι οι εξαγωγείς, οι επιχειρήσεις και επαγγελματίες καθώς και με πελάτες Personal Banking και Private Banking. Ταυτόχρονα, με τη χρήση πολλαπλών μέσων ήρθε σε επαφή με το πελατολόγιό της, διενεργώντας πάνω από 150 ενέργειες στοχευμένης επικοινωνίας.

Παράλληλα, υλοποίησε χορηγίες προς πελάτες, καθώς και ενημερωτικές ημερίδες (χορηγία 15^{ου} Ετήσιου Συνεδρίου ΣΕΤΕ «Τουρισμός & Ανάπτυξη», ενημερωτική εκδήλωση στα μέλη ΕΑΣΕ, εκδηλώσεις στα καταστήματα κ.λπ.).

Με στόχο την εξασφάλιση της συνεχούς βελτίωσης και επιδιώκοντας να αφογκράζεται διαρκώς τις τάσεις, αλλά και τις απόψεις των πελατών της, πραγματοποίησε 23 ποιοτικές και ποσοτικές έρευνες σε τακτικό επίπεδο.

Ψηφιακή Επικοινωνία

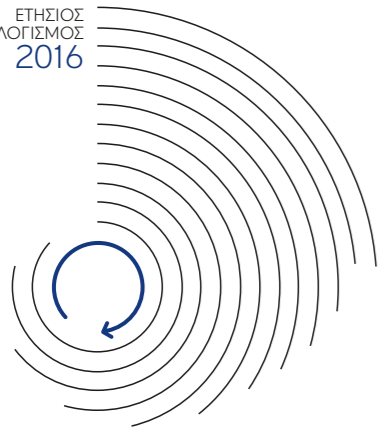
Με γνώμονα τη δημιουργία καινοτόμων λύσεων για τη διευκόλυνση της καθημερινότητας των πελατών της, η Eurobank, συνέχισε να επενδύει στην προσωποποιημένη ψηφιακή επικοινωνία με τους πελάτες της.

Αξιοποιώντας τα ψηφιακά κανάλια και μέσα επικοινωνίας (e-Banking, m-Banking, e-mail, digital οθόνες στο κατάστημα κ.λπ.) και λαμβάνοντας υπόψη τις διαφοροποιημένες ανάγκες των πελατών της, προσέφερε ειδικά σχεδιασμένες προϊοντικές επιλογές. Παράλληλα, με στόχο να προσεγγίσει τα ειδικά κοινά που χρησιμοποιούν έντονα τα νέα μέσα, το 2016 πραγματοποίησε ειδικά σχεδιασμένες ενέργειες επικοινωνίας.

ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
2016

Τεχνολογία





Η τεχνολογία αποτελεί στρατηγικό άξονα ανάπτυξης της Eurobank. Το 2016, ο ρόλος της ενισχύθηκε περαιτέρω με στόχο την αξιοποίησή της σε όλο το εύρος των τραπεζικών εργασιών, καθώς και τη βελτιστοποίηση της χρήσης των ψηφιακών δικτύων.

Μετά από μία περίοδο αναγκαίας συγκράτησης του κόστους, η Eurobank ενισχύει σημαντικά τις επενδύσεις στην τεχνολογία με σκοπό τη βέλτιστη εμπειρία του πελάτη, την αποδοτικότερη υποστήριξη των εργασιών της Τράπεζας και την εκμετάλλευση καινοτόμων τεχνολογιών με απώτερο στόχο τον μετασχηματισμό της Eurobank σε ένα ψηφιακό οργανισμό με σημείο αναφοράς τον πελάτη.

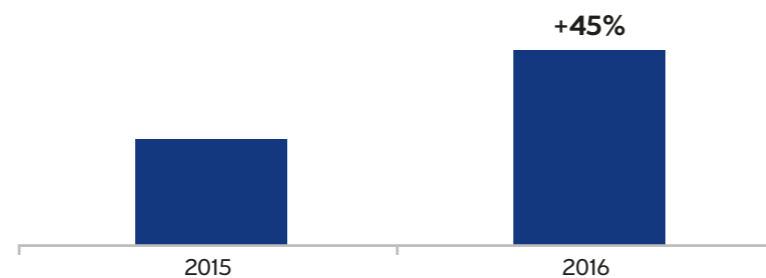
Συμβάλλοντας στην επίτευξη των στόχων της Τράπεζας, η Γενική Διεύθυνση Πληροφορικής, επικεντρώθηκε κυρίως στους παρακάτω άξονες υλοποιώντας περισσότερα από 250 έργα:

- Ανάπτυξη των εναλλακτικών καναλιών
- Αυτοματοποίηση των τραπεζικών εργασιών
- Βελτίωση της χρήσης της πληροφορίας
- Ενίσχυση των κεντρικών συστημάτων
- Ενδυνάμωση της τεχνολογικής υποδομής

Επιπρόσθετα, ενδυναμώθηκαν οι υποδομές ασφαλείας, επιτεύχθηκε η εισαγωγή νέων μεθόδων ανάπτυξης εφαρμογών (agile development) και ολοκληρώθηκε ο στρατηγικός σχεδιασμός της πληροφορικής με ορίζοντα το 2020.

Εξέλιξη πληροφοριακών συστημάτων

Η Γενική Διεύθυνση Πληροφορικής αποτελεί βασικό πυλώνα για την λειτουργική ανάπτυξη και υποστήριξη της Τράπεζας. Το 2016 παρέδωσε περισσότερα από 250 έργα με τη διαθεσιμότητα όλων των υπηρεσιών πληροφορικής να ξεπερνά το 99,95%, ενώ το Help Desk εξυπηρέτησε περισσότερα από 50.000 αιτήματα. Επίσης, επικεντρώθηκε στην κάλυψη σημαντικών επιχειρηματικών αναγκών, όπως αποτυπώνεται και στην αύξηση των επενδύσεων σε έργα πληροφορικής κατά 45% σε σχέση με το 2015.



Επενδύσεις σε έργα πληροφορικής 2015-2016

Οι πιο σημαντικές επιχειρηματικές ανάγκες που καλύφθηκαν είναι οι εξής:

Διαχείριση προβληματικών απαιτήσεων

Στο πλαίσιο της διαχείρισης προβληματικών απαιτήσεων, δημιουργήθηκαν νέα προϊόντα ρυθμίσεων οφειλών, ενώ παράλληλα ολοκληρώθηκαν όλες οι απαραίτητες ενέργειες για την εναρμόνιση της Τράπεζας με το κανονιστικό πλαίσιο, όπως το «Πλαίσιο εποπτικών υποχρεώσεων για τη διαχείριση των ανοιγμάτων σε καθυστέρηση και των μη εξυπηρετούμενων» (ΠΕΕ 47/09.02.2015 της Τράπεζας της Ελλάδος) και του νόμου «Ρύθμισης των οφειλών υπερχρεωμένων φυσικών προσώπων» (ν. 3869/2010, 4346/2015). Επιπροσθέτως, οριστικοποιήθηκε η αρχιτεκτονική των πληροφοριακών συστημάτων με σκοπό την αποδοτική υποστήριξη των λειτουργικών απαιτήσεων.

Paperless Branch

Στο πλαίσιο ενίσχυσης των ψηφιακών υπηρεσιών που παρέχει η Τράπεζα, έγιναν σημαντικά βήματα προς τη μείωση του έγχαρτου υλικού στο δίκτυο καταστημάτων. Στόχος του προγράμματος για το «Paperless Branch» ήταν η βελτίωση της εμπειρίας του πελάτη σε σχέση με τα δικαιολογητικά που απαιτείται να προσκομίσει, ώστε να ελαχιστοποιηθούν οι περιπτώσεις πολλαπλής συλλογής των ίδιων εγγράφων και η ταυτόχρονη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος του οργανισμού. Η υλοποίηση του προγράμματος αποτελείται από τα παρακάτω έργα: Ενοποίηση συστημάτων διαχείρισης εγγράφων, αναβάθμιση λειτουργικότητας της υποδομής διαχείρισης εγγράφων, ψηφιακή κατηγοριοποίηση του υφιστάμενου φυσικού αρχείου και ψηφιοποίηση της υπογραφής του πελάτη κατά την συναλλαγή στο ταμείο. Η εν λόγω πρωτοβουλία απέσπασε το Χρυσό Βραβείο στα Business IT Excellence Awards.

Συστήματα εναλλακτικών δικτύων

Η Eurobank παρέχει στους πελάτες της ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών μέσω των εναλλακτικών δικτύων που διαθέτει. Στο πλαίσιο αυτό, η Γενική Διεύθυνση Πληροφορικής υποστηρίζει 1.300 Αυτόματες Ταμειακές Μηχανές (ATM) και Κέντρα Αυτόματων Συναλλαγών (APS) καθώς και περισσότερα από 146.000 POS (στοιχεία 31/3/2017). Το 2016 αναβαθμίστηκε η υποδομή επικοινωνίας των ATM και POS σε μία νέα μοντέρνα ενιαία πλατφόρμα για τον Όμιλο με σκοπό την αποδοτικότερη διαχείρισή τους με μειωμένο κόστος. Επιπρόσθετα, το 2016 υλοποιήθηκαν νέες ηλεκτρονικές υπηρεσίες και εφαρμογές με στόχο την παροχή νέων λειτουργιών στους πάνω από 500.000 χρήστες που χρησιμοποιούσαν τα ψηφιακά κανάλια της Eurobank. Υλοποιήθηκαν οι επανασχεδιασμένες εφαρμογές για φορητές συσκευές όπως η νέα εφαρμογή *Επιστροφή app* και η εφαρμογή *Eurobank Mobile App* ενσωματώνοντας καινοτόμα χαρακτηριστικά όπως η λειτουργικότητα *PaF - Pay a Friend* που επιτρέπει person to person instant payments και την πιστοποίηση του χρήστη μέσω δακτυλικού αποτυπώματος (Touch Id). Η επιτυχία των ψηφιακών δικτύων αποδεικνύεται από τις βραβεύσεις που απέσπασε η Τράπεζα για αυτές τις εφαρμογές:

- Χρυσό Βραβείο για το *Eurobank Mobile App* στην κατηγορία Mobility & Mobile Εφαρμογές (Business IT Excellence Awards)
- Χρυσό Βραβείο για το *Eurobank Mobile App* στην κατηγορία Mobile Banking Services (Cyta Mobile Excellence Awards)
- Χρυσό Βραβείο για την υπηρεσία *PaF - Pay a Friend* στην κατηγορία Mobile Service for Consumers (Cyta Mobile Excellence Awards)
- Χρυσό Βραβείο για το *Επιστροφή app* The only way is app στην κατηγορία Use of Mobile for Customer Loyalty (Cyta Mobile Excellence Awards)



Εναρμόνιση με κανονιστικό πλαίσιο

Σε συνέχεια της υλοποίησης των απαραίτητων τροποποιήσεων στα συστήματα της Τράπεζας το 2015 με σκοπό την υποστήριξη των πελατών λόγω της επιβολής των περιορισμών κεφαλαίου, το 2016 συνεχίστηκε η προσπάθεια για την ορθή υλοποίηση των τροποποιήσεων στην αντίστοιχη νομοθεσία. Επιπλέον δημιουργήθηκαν νέες σημαντικές κανονιστικές ανάγκες, τόσο από τις ελληνικές ρυθμιστικές αρχές όσο και από τις ρυθμιστικές αρχές της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Πέραν της υλοποίησης πρωτοβουλιών, για την κάλυψη κανονιστικών υποχρεώσεων που απορρέουν από Solvency II, OECD Common Reporting Standards, MiFIR, EMIR, η Γενική Διεύθυνση Πληροφορικής προέβη σε πρωτοβουλίες για την ενίσχυση του Enterprise Data Warehouse με σκοπό την αποδοτική κάλυψη μελλοντικών αναγκών.

Λειτουργικός ανασχεδιασμός του δικτύου καταστημάτων

Η Τράπεζα έκανε τα πρώτα καίρια βήματα προετοιμασίας του μεγάλου προγράμματος λειτουργικού ανασχεδιασμού του δικτύου καταστημάτων. Η Γενική Διεύθυνση Πληροφορικής συμμετείχε ενεργά στο σχεδιασμό του πλάνου ενεργειών για το λειτουργικό ανασχεδιασμό του δικτύου καταστημάτων. Στρατηγικός στόχος της ενέργειας είναι η αναδιάρθρωση του δικτύου, η βελτίωση της εμπειρίας του πελάτη (customer journeys) και των διαδικασιών (lean processes) μέσα από ένα ευέλικτο μοντέλο λειτουργίας.

Enterprise Resource Planning (ERP) σύστημα

Ολοκληρώθηκε η εγκατάσταση του νέου ERP συστήματος για το σύνολο του οργανισμού. Πρόκειται για ένα αναγνωρισμένο ERP, το οποίο υλοποιήθηκε ακολουθώντας τις καλύτερες διεθνείς πρακτικές, πρωτοβουλία που αναγνωρίστηκε και βραβεύτηκε με το Gold SAP Quality Award. Το νέο ERP σύστημα θα απελευθερώσει σημαντικούς ανθρώπινους πόρους και θα μειώσει το κόστος λειτουργίας και συντήρησης. Ταυτόχρονα το νέο σύστημα επιτρέπει την εκμετάλλευση νέων τεχνολογιών, όπως η ηλεκτρονική τιμολόγηση, οι οποίες θα αυξήσουν την παραγωγικότητα των τελικών χρηστών, μειώνοντας ταυτόχρονα τις ανάγκες συντήρησης.

Application Programming Interfaces (APIs)

Τα APIs επιτρέπουν την εύκολη διασύνδεση των συστημάτων της Τράπεζας με τρίτες εταιρείες και οργανισμούς. Η Τράπεζα έχει υλοποιήσει το Eurobank API που περιλαμβάνει ένα σημαντικό σύνολο από APIs, το οποίο χρησιμοποιήθηκε για τη διασύνδεση της Eurobank με τρίτους συνεργάτες για την παροχή υπηρεσιών, όπως οι πληρωμές συνεργαζόμενων επιχειρήσεων. Επίσης, η Γενική Διεύθυνση Πληροφορικής συμμετείχε ενεργά στο 1^ο Περιφερειακό Διαγωνισμό «Beyond Hackathon» που διοργάνωσε το Innovation Center της Τράπεζας σε συνεργασία με τις εταιρείες Foundation M.P. και THE CUBE WORKSPACE M.I.K.E., κατά το οποίο υλοποίησε μια ειδική έκδοση του Eurobank API, το Hackathon API, σε περιβάλλον προσομοίωσης των συστημάτων της Τράπεζας (API sandbox).

Ενδυνάμωση των υποδομών

Με στόχο τη συνεχή και απρόσκοπτη λειτουργία και τη συνεχή βελτίωση της απόδοσης και διαθεσιμότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών της Τράπεζας, πραγματοποιήθηκαν περισσότερες από 150 παρεμβάσεις στα συστήματα. Οι σημαντικότερες από αυτές είναι οι εξής: (i) ενοποίηση υποδομών σε virtualized υποδομές (ii) αναβάθμιση των υποδομών του Data Center και (iii) αναβάθμιση των τερματικών των τελικών χρηστών.

Ασφάλεια πληροφοριακών συστημάτων

Η Γενική Διεύθυνση Πληροφορικής και συνολικά η Τράπεζα, η οποία έχει πιστοποιηθεί με το διεθνές πρότυπο ISO/IEC 27001:2013, αναγνωρίζοντας την κρίσιμότητα της ασφάλειας των πληροφοριακών συστημάτων συνεργάζεται στενά με τον Τομέα Εταιρικής Ασφάλειας Ομίλου για την παροχή ασφαλών υπηρεσιών και την προστασία των δεδομένων, προσωπικών και μη. Προς αυτή την κατεύθυνση, το 2016 υλοποιήθηκαν κρίσιμα έργα με πιο σημαντικά (i) την αναβάθμιση υποδομών ανίχνευσης και διαχείρισης εξωτερικής απάτης, (ii) την αναβάθμιση της υποδομής ασφάλειας (firewalls) του WAN και των Web sites ώστε να αποκτήσουν λειτουργικά χαρακτηριστικά Next-Generation Firewall, (iii) την αναβάθμιση του υφιστάμενου μηχανισμού ελέγχου κακόβουλων προγραμμάτων στην εσωτερική υποδομή του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, (iv) την αντικατάσταση της υποδομής των υπηρεσιών ασφάλειας της Τράπεζας στην πύλη του δικτύου της προς το Internet (Web Security Gateway), και (v) την διενέργεια σημαντικού αριθμού τεχνικών ελέγχων ασφάλειας (penetration tests) σε κρίσιμα πληροφοριακά συστήματα και υποδομές.

Πιστοποίηση μοντέλου λειτουργίας

Η Eurobank είναι μία από τις λίγες τράπεζες στην Ευρώπη που διαθέτει πιστοποίηση για τη διαχείριση όλων των υπηρεσιών της πληροφορικής κατά το πρότυπο ISO/IEC 20000. Η Γενική Διεύθυνση Πληροφορικής μετά τον ετήσιο έλεγχο από την TÜV Hellas επαναπιστοποιήθηκε για την εφαρμογή του ISO 20000. Στο πλαίσιο της συνεχούς βελτίωσης του μοντέλου λειτουργίας, το 2016 εισήχθη μεταξύ άλλων η Agile μεθοδολογία Scrum για την ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών.

Επόμενα βήματα

Η Γενική Διεύθυνση Πληροφορικής, αναγνωρίζοντας τις συνεχώς μεταβαλλόμενες και εντεινόμενες επιχειρησιακές ανάγκες, καθώς και τις τεχνολογικές προκλήσεις, εκπόνησε στρατηγικό πλάνο με σκοπό την άμεση ανταπόκριση στις νέες απαιτήσεις, την συνεχή βελτίωση των υπηρεσιών μας, την ασφαλή χρήση των δεδομένων της Τράπεζας και την εκμετάλλευση νέων τεχνολογιών. Βασικός στόχος του στρατηγικού πλάνου είναι η Τράπεζα να καταστεί ακόμα πιο ανταγωνιστική στο νέο οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον που θα διαμορφωθεί τα επόμενα χρόνια.

Επιπροσθέτως, ολοκληρώθηκε πλάνο ενεργειών για τη βελτιστοποίηση του μοντέλου με σκοπό να αναλάβει η Γενική Διεύθυνση Πληροφορικής ολιστικά τη διαχείριση του χαρτοφυλακίου έργων της Τράπεζας και να καταστεί στρατηγικός συνεργάτης στην ολοκλήρωση του οράματός για μια ψηφιακή πελατοκεντρική τράπεζα.

ΕΤΗΣΙΟΣ
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ
2016

Διεθνής Παρουσία





Ο Όμιλος Eurobank έχει παρουσία σε χώρες μέλη της Ευρωζώνης (Κύπρος, Λουξεμβούργο), χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ρουμανία, Βουλγαρία και Ηνωμένο Βασίλειο) και χώρες - υποψήφια μέλη (Σερβία). Το 2016, ο Όμιλος ενίσχυσε την παρουσία του στη Βουλγαρία με την απόκτηση και ενσωμάτωση των τοπικών τραπεζικών εργασιών της Alpha Bank.

Στις 31.12.2016, ο Όμιλος, εκτός Ελλάδος διέθετε συνολικό χαρτοφυλάκιο χορηγήσεων και προκαταβολών προ προβλέψεων ύψους €7,5 δισ., καταθέσεις ύψους €10,6 δισ. και δίκτυο 401 καταστημάτων και 32 επιχειρηματικών κέντρων.

Λειτουργώντας με προσήλωση στις χώρες όπου δραστηριοποιείται και με κύριο άξονα στρατηγικής του τη στήριξη της πραγματικής οικονομίας, ο Όμιλος Eurobank επικεντρώνεται σε τομείς που επιδρούν πολλαπλασιαστικά στην ανάπτυξη των τοπικών κοινωνιών.

Οι διεθνείς δραστηριότητες του Ομίλου συνέχισαν και το 2016 την κερδοφόρα πορεία τους καταγράφοντας κέρδη μετά φόρων από συνεχιζόμενες δραστηριότητες, χωρίς να συμπεριλαμβάνονται τα λοιπά έξοδα αναδιάρθρωσης, ύψους €123 εκατ., έναντι €67 εκατ. το 2015, δηλαδή ετήσια αύξηση 84%. Τα προ προβλέψεων έσοδα από τις διεθνείς δραστηριότητες ανήλθαν σε €304 εκατ. το 2016 έναντι €256 εκατ. το 2015 (ετήσια αύξηση 19%), ενώ οι λειτουργικές δαπάνες μετά και την ενσωμάτωση των τραπεζικών εργασιών της Alpha Bank στη Βουλγαρία αυξήθηκαν μόνο κατά 1% σε σχέση με το προηγούμενο έτος, ως αποτέλεσμα των συνεργιών που επετεύχθησαν. Κατά συνέπεια, ο δείκτης κόστους προς έσοδα διαμορφώθηκε στο 46%, έναντι 50% το 2015, βελτιωμένος κατά 4 ποσοστιαίες μονάδες.

Η μακροχρόνια συνεργασία του Ομίλου με διεθνείς οργανισμούς όπως η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης (EBRD), ο Διεθνής Χρηματοδοτικός Οργανισμός (IFC) και η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (EIB), έχει σκοπό τη διοχέτευση πιστοδοτήσεων, μέσω των θυγατρικών τραπεζών στη Ρουμανία, τη Βουλγαρία, τη Σερβία και την Κύπρο, για την ενίσχυση μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Οι υφιστάμενες συνεργασίες, όπως και οι πρόσθετες εξειδικευμένες χρηματοδοτήσεις εισαγωγών-εξαγωγών (trade finance) με τους οργανισμούς αυτούς, αποτελούν στρατηγική επιλογή του Ομίλου, προκειμένου να αξιοποιούνται καλύτερα οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται διεθνώς για την ενίσχυση των τοπικών οικονομιών και των επιχειρήσεων.

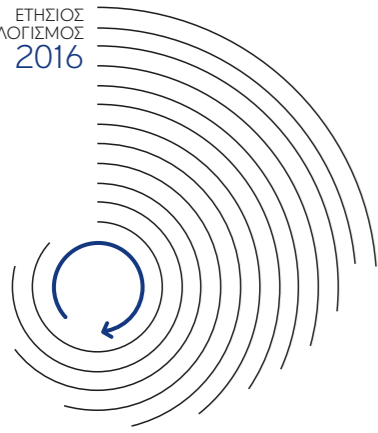
Ρουμανία

Σύμφωνα με τα προκαταρκτικά στοιχεία του Εθνικού Ινστιτούτου Στατιστικής, η οικονομία της Ρουμανίας παρουσίασε αύξηση κατά 4,8% το 2016, τον ταχύτερο ρυθμό από το 2007 και τον υψηλότερο στην ΕΕ. Η θετική εξέλιξη του ΑΕΠ οφείλεται στην αύξηση της εγχώριας ζήτησης, λόγω της επεκτατικής δημοσιονομικής πολιτικής, συμπεριλαμβανομένης της μείωσης του συντελεστή ΦΠΑ (από 24% σε 20%). Οι πραγματικοί μέσοι μισθοί αυξήθηκαν κατά 14,5% το 2016, καθώς οι αυξήσεις τόσο στο δημόσιο τομέα όσο στους κατώτατους μισθούς, πυροδότησαν μια αλυσιδωτή αντίδραση στην κλίμακα αμοιβών. Το 2016, το δημοσιονομικό έλλειμμα ανήλθε στο 2,4% του ΑΕΠ, ως αποτέλεσμα της συγκράτησης των δημόσιων δαπανών από την μεταβατική κυβέρνηση των τεκνοκρατών η οποία κατάφερε να διατηρήσει το έλλειμμα υπό έλεγχο. Ο ετήσιος εναρμονισμένος μέσος πληθωρισμός τιμών καταναλωτή (HICPI) παραμένει σε αρνητικό έδαφος (1,1%) το 2016, καθώς η μείωση κατά 4% του ΦΠΑ προκάλεσε πτώση των τιμών.

Η Κεντρική Τράπεζα της Ρουμανίας διατήρησε το βασικό επιτόκιο στο ιστορικό χαμηλό 1,75% (από το Μάιο του 2015) μειώνοντας παράλληλα το επίπεδο των υποχρεωτικών ελάχιστων αποθεματικών για τις συναλλαγματικές υποχρεώσεις το 2016 (από 14% σε 10%). Σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία της Κεντρικής Τράπεζας της Ρουμανίας, το 2016 ήταν θετικό όσον αφορά στις άμεσες ξένες επενδύσεις, οι οποίες ανήλθαν σε πάνω από €4 δισ., παρουσιάζοντας ετήσια αύξηση 38%. Σχεδόν ολόκληρο το ποσό αντιπροσωπεύει εισφορές στο κεφάλαιο ξένων εταιριών που έχουν παρουσία στη Ρουμανία. Η επιτάχυνση της οικονομικής ανάπτυξης δημιούργησε νέες θέσεις εργασίας σχεδόν σε μηνιαία βάση καθόλη τη διάρκεια του 2016, ωθώντας την απασχόληση στο προ της κρίσης επίπεδο. Κατά συνέπεια, το ποσοστό ανεργίας ακολούθησε πτωτική τάση, φθάνοντας στο 5,5% στο τέλος του έτους, που είναι το χαμηλότερο επίπεδο από το 2008.

Αξιοποιώντας τις θετικές εξελίξεις στο μακροοικονομικό περιβάλλον, οι λειτουργίες του Ομίλου στη Ρουμανία συνέχισαν την κερδοφόρα πορεία τους με συνολικό χαρτοφυλάκιο χορηγήσεων και προκαταβολών προ προβλέψεων ύψους €2,1 δισ. και καταθέσεις ύψους €1,9 δισ. Τα λειτουργικά έξοδα μειώθηκαν περαιτέρω βελτιώνοντας έτσι τα κέρδη προ προβλέψεων. Ο δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας της Bancprost ανήλθε σε 20,5%, σημαντικά υψηλότερος από το όριο του 10% της Κεντρικής Τράπεζα της χώρας και από τον δείκτη SREP 12,7%.

Το 2016, η Bancprost συνέχισε να απευθύνεται σε εταιρίες χαμηλού και μεσαίου κινδύνου από επιλεγμένους τομείς της οικονομίας με υψηλή συμβολή στην αύξηση του ΑΕΠ και με σημαντικές δυνατότητες για επιχειρηματικές δραστηριότητες. Ως αποτέλεσμα, τα συνολικά ποσά που εκταμιεύθηκαν ως νέες χρηματοδοτήσεις το 2016 υπερβαίνουν τα €160 εκατ., υπερδιπλάσια σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Ταυτόχρονα, η μέση βάση των εταιρικών καταθέσεων αυξήθηκε κατά περισσότερο από 100%, με τα υπόλοιπα των τρεχούμενων λογαριασμών να συμβάλλουν σημαντικά στην αύξηση αυτή.



Ρουμανία

Παράλληλα, η Bancprost επικεντρώθηκε στην υποστήριξη και χρηματοδότηση εμπορικών συναλλαγών. Ο συνολικός όγκος εμπορικών συναλλαγών μέσω της τράπεζας σχετικών με εξαγωγές/εισαγωγές ανήλθε σε €1,58 δισ. το 2016. Η ενεργός συμμετοχή της Bancprost στα προγράμματα χρηματοδότησης εμπορικών συναλλαγών των Διεθνών Χρηματοοικονομικών Ιδρυμάτων αποτελεί βασικό παράγοντα διαφοροποίησης σε μια ιδιαίτερα ανταγωνιστική αγορά. Για άλλη μια φορά, η ισχυρή υποστήριξή της στις δραστηριότητες χρηματοδότησης εμπορικών συναλλαγών των ρουμανικών εταιρειών αναγνωρίστηκε από τους εταίρους της, δεδομένου ότι η Bancprost είναι υποψήφια για το βραβείο «Most Active TFI Issuing Bank in Romania» στο πλαίσιο του προγράμματος χρηματοδότησης εμπορικών συναλλαγών της EBRD.

Ο τομέας Τραπεζικής Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων συνέχισε να αποτελεί προτεραιότητα για την τράπεζα, μέσω της υλοποίησης έργων που αποσκοπούν στην περαιτέρω βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της ποιότητας των υπηρεσιών. Η Bancprost παραμένει βασικός παράγοντας στην αγορά δανείων ιδιωτών με ετήσια βελτίωση κατά 60% στη νέα παραγωγή καταναλωτικών δανείων και 7% σε αριθμό νέων πιστωτικών καρτών, κατέχοντας μερίδιο αγοράς πάνω από 12% στο σύνολο της αγοράς πιστωτικών καρτών στη Ρουμανία.

Το 2016, η Bancprost με γνώμονα την πελατοκεντρική της προσέγγιση επένδυσε σε έργα που σχετίζονται με τη βελτιστοποίηση των διαδικασιών και την ψηφιοποίηση. Μέσω πρωτοβουλιών για την αυτοματοποίηση της ροής των αιτήσεων και την άμεση λήψη αποφάσεων, η Bancprost βελτίωσε την αποτελεσματικότητα και την εμπειρία των πελατών στα προϊόντα δανεισμού.

Η ψηφιακή τραπεζική παρέμεινε βασικός τομέας εστίασης για την Bancprost, με κύριους πυλώνες την εκπαίδευση στην ψηφιακή τραπεζική, την αναδιοργάνωση της τιμολόγησης και τις εκστρατείες για την υιοθέτηση και χρήση των ψηφιακών καναλιών, ειδικά για το κανάλι FastMobile (κανάλι mobile banking). Ως αποτέλεσμα, το 2016 σημειώθηκε αύξηση 170% στον αριθμό των πελατών FastMobile και αύξηση 86% στον αριθμό συναλλαγών μέσω κινητών τηλεφώνων σε σχέση με το 2015, ενώ παράλληλα οι καταθέσεις που έγιναν μέσω των ψηφιακών καναλιών αυξήθηκαν κατά 300% σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

Βουλγαρία

Το 2016, η οικονομία της Βουλγαρίας διατηρήθηκε σε υψηλά επίπεδα, καθότι το ΑΕΠ αυξήθηκε κατά 3,6%, ακολουθώντας την οικονομική ανάπτυξη και τα θετικά αποτελέσματα του 2015.

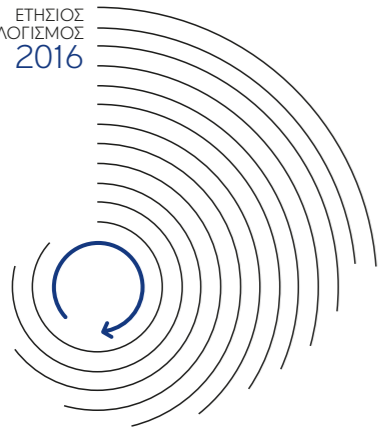
Το τραπεζικό σύστημα της Βουλγαρίας γνώρισε πιθανότατα την πιο πετυχημένη του χρονιά από την εποχή του τέλους της κρίσης. Η μεγάλη πρόκληση της χρονιάς που αφορούσε την αξιολόγηση ποιότητας περιουσιακών στοιχείων (AQR) και τη δοκιμασία αντοχής του οικονομικού συστήματος (stress test) που πραγματοποιήθηκαν από την Κεντρική Τράπεζα της Βουλγαρίας (BNB) με επιτυχές αποτέλεσμα, επιβεβαίωσε ότι το σύστημα είναι σε καλή κατάσταση και αντέχει τις πιέσεις. Ο δείκτης CET1 για 22 τράπεζες της τοπικής αγοράς πριν την αξιολόγηση AQR ήταν στο 20%, ενώ στο δυσμενές σενάριο και στο τέλος της τριετίας ο ίδιος δείκτης υπολογίζεται στο 14,4% υψηλότερος ακόμα και από το ελάχιστο επιτρεπτό όριο υπό κανονικές συνθήκες. Το σύστημα διαθέτει καλή κεφαλαιοποίηση – ο δείκτης συνολικής κεφαλαιακής επάρκειας των τραπεζών στην Βουλγαρία αυξήθηκε από 22,2% στα τέλη του 2015 σε 22,8% με ημερομηνία 30 Σεπτεμβρίου 2016.

Ως μέρος του τραπεζικού συστήματος της Βουλγαρίας, η Eurobank Bulgaria AD (Postbank) είναι η πέμπτη μεγαλύτερη τράπεζα με βάση το ενεργητικό της, έχει παρουσία 25 ετών και συγκαταλέγεται στους ηγέτες της τραπεζικής αγοράς της χώρας. Τα τελευταία χρόνια διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στις νέες καινοτομίες και στην εδραίωση τάσεων στην εγχώρια τραπεζική αγορά και έχει βραβευθεί επανειλημμένως για αυτό.

Η Postbank κατέχει στρατηγική θέση στον χώρο της Λιανικής Τραπεζικής και της Τραπεζικής Επιχειρήσεων στη Βουλγαρία. Κατέχει ηγετική θέση στην αγορά των πιστωτικών και χρεωστικών καρτών, των στεγαστικών και καταναλωτικών δανείων, των αποταμιευτικών προϊόντων και των ειδικά σχεδιασμένων προϊόντων για εταιρικούς πελάτες μικρών αλλά και μεγάλων διεθνών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην χώρα. Επίσης, η Postbank διαθέτει ένα από τα πιο ανεπτυγμένα δίκτυα καταστημάτων, καθώς και σύγχρονα εναλλακτικά κανάλια εξυπηρέτησης.

Οι δραστηριότητες του Ομίλου στη Βουλγαρία ήταν ιδιαίτερα κερδοφόρες το 2016, αποφέροντας €49 εκατ. καθαρό κέρδος μετά φόρων από συνεχιζόμενες δραστηριότητες, χωρίς να συμπεριλαμβάνονται τα λοιπά έξοδα αναδιάρθρωσης. Το αποτέλεσμα προήλθε από έναν συνδυασμό παραγόντων, μεταξύ αυτών η απόκτηση των τραπεζικών εργασιών της Alpha Bank στην Βουλγαρία, η αύξηση των εκταμιεύσεων νέων δανείων, η υιοθέτηση μέτρων για διεύρυνση των πηγών εσόδων, αλλά και η μείωση κόστους καταθέσεων, όπως επίσης και η βελτίωση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου δανειοδοτήσεων.

Τον Μάρτιο του 2016, η Postbank μέσω της απόκτησης των τραπεζικών εργασιών της Alpha Bank στην Βουλγαρία έκανε ένα πρόσθετο βήμα για την ενίσχυση της θέσης της στην αγορά των συστημικών τραπεζών και την διεύρυνση της πελατειακής της βάσης. Η λειτουργική ενοποίηση ολοκληρώθηκε στο εξαιρετικά σύντομο χρονικό διάστημα των τριών μηνών και στα τέλη Μαΐου οι πελάτες ήταν σε θέση να απολαμβάνουν τα πλεονεκτήματα της νέας μεγαλύτερης τράπεζας. Η συγκεκριμένη απόκτηση ήταν ένα ιδιαίτερα σημαντικό γεγονός για την τραπεζική αγορά της χώρας, καθότι αποτέλεσε μία συμφωνία ορόσημο, στο πλαίσιο μιας διαρκούς διαδικασίας ενοποιήσεων, η οποία αναμένεται να προσδώσει ακόμα μεγαλύτερη σταθερότητα και ασφάλεια στον κλάδο.



Βουλγαρία

Τον Ιούνιο του 2016, ο οίκος αξιολόγησης Bulgarian Credit Rating Agency (BCRA) επιβεβαίωσε την μακροπρόθεσμη πιστοληπτική διαβάθμιση της Postbank σε BB+ και τη βραχυπρόθεσμη σε B, αναβαθμίζοντας έτσι την προοπτική ανάπτυξης της Postbank από σταθερή σε θετική. Την ίδια περίοδο η Postbank διαβαθμίστηκε, σε εθνικό επίπεδο, σε A-(BG), δηλαδή θετικές προοπτικές ανάπτυξης μακροπρόθεσμα και είναι σαφώς βελτιωμένη έναντι της προηγούμενης κατάταξης του Ιανουαρίου 2016 σε BBB+(BG), σταθερές προοπτικές ανάπτυξης μακροπρόθεσμα.

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης ποιότητας περιουσιακών στοιχείων (AQR) του τραπεζικού συστήματος της Βουλγαρίας που ολοκληρώθηκαν τον Αύγουστο του 2016, κατέδειξαν την καλή κεφαλαιοποίηση και την οικονομική σταθερότητα της Postbank. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του AQR και του stress test, τα οποία δημοσιεύτηκαν από την BNB, ο κεφαλαιακός δείκτης Common Equity Tier I (CET1) της Postbank στις συνθήκες ενός δυσμενούς σεναρίου είναι 19,7%. Ο συνδυασμός της ισχυρής κεφαλαιακής θέσης, της υψηλής ρευστότητας και των εξαιρετικών αποτελεσμάτων AQR και stress test, δίνουν στην Postbank την δυνατότητα να αναπτύξει τις προοπτικές της για μακροπρόθεσμη και αειφόρο ανάπτυξη.

Το 2016, η Postbank εόρτασε την επέτειο είκοσι πέντε χρόνων παρουσίας στην αγορά της Βουλγαρίας παρέχοντας ειδικά πακέτα προσφορών στους πελάτες της. Τον Ιούνιο της ίδιας χρονιάς σε συνεργασία με την Eurobank Private Bank Luxembourg S.A. εγκαινίασε το πρώτο Private Banking Center το οποίο παρέχει σε πελάτες συγκεκριμένου προφίλ μία σειρά από υπηρεσίες διαχείρισης επενδυτικού χαρτοφυλακίου, διαχείρισης περιουσιακών στοιχείων και παροχής συμβουλών προς επιχειρήσεις. Τον Σεπτέμβριο, η Postbank υπέγραψε μία νέα συμφωνία με το Εθνικό Ταμείο Εγγυήσεων της Τράπεζας Ανασυγκρότησης της Βουλγαρίας (BDB) για την υλοποίηση του δεύτερου προγράμματος ενίσχυσης αγροτοπαραγωγών παράλληλα με την οικονομική στήριξη του Υπουργείου Γεωργίας και Τροφίμων της χώρας.

Για τρίτη συνεχόμενη χρονιά, η δυναμική δράση της Postbank στον χώρο της εμπορικής χρηματοδότησης αναγνωρίστηκε από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης (EBRD) μέσω της απονομής του βραβείου «Most Active Bank».

Επίσης, για ακόμη μια χρονιά η Postbank ήταν ο μοναδικός χρηματοπιστωτικός οργανισμός που εκπροσώπησε τη Βουλγαρία στο Διεθνή Διαγωνισμό «European Business Awards» για τις καλύτερες επιχειρηματικές πρακτικές και υψηλά επιτεύγματα στον τραπεζικό κλάδο. Ακόμα, κατέκτησε για 3^η συνεχόμενη χρονιά το βραβείο καινοτομίας (Innovations in Business category) για την δυνατότητα που προσφέρει στους πελάτες της μέσω ενός καινοτόμου προϊόντος (Different Consumer Loan) να ανακτήσουν μέρος των τόκων του δανείου τους. Επιπλέον, η Postbank επενδύει σε πρωτοποριακές λύσεις όσον αφορά τα καταναλωτικά δάνεια των πελατών της με αποτέλεσμα την περαιτέρω ενίσχυση της αξίας των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών.

Σερβία

Το 2016, η οικονομία της Σερβίας σημείωσε ρυθμούς ανάπτυξης πλήρους ανάκαμψης κατά 2,8% σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά, γεγονός που υποστηρίχθηκε από την αύξηση των καθαρών εξαγωγών και εισροών επενδύσεων, καθώς και μικρότερης της αρχικά αναμενόμενης πτώσης στις προσωπικές δαπάνες. Η χώρα αναμένεται να παραμείνει σε ανοδική πορεία, τόσο το τρέχον έτος, όσο και το επόμενο με προβλεπόμενους ρυθμούς ανάπτυξης 3,0% και 3,5% αντίστοιχα.

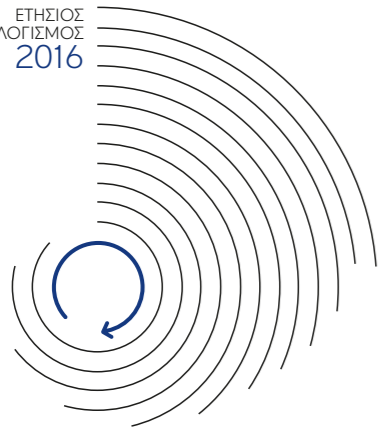
Ο πληθωρισμός παρέμεινε στο χαμηλό επίπεδο του 1,6% σε όλη τη διάρκεια του έτους λόγω των χαμηλών τιμών σε είδη βασικής ανάγκης και διατροφής. Η Κεντρική Τράπεζα της Σερβίας έθεσε από την 1^η Ιανουαρίου του 2017 τα όρια ποσοστού πληθωρισμού σε 3,0±1,5%, μειωμένα κατά 100 μονάδες βάσης. Η εφαρμογή της νομισματικής χαλάρωσης ολοκληρώθηκε το 2016 με μείωση μόλις μισής μονάδας για το σύνολο του έτους διαμορφώνοντας το βασικό επιτόκιο (Key Policy Rate) σε ποσοστό 4,0%. Ο δανεισμός προς επιχειρήσεις και ο κρατικός δανεισμός είναι σε εξαιρετικά χαμηλά επίπεδα, ωστόσο το περιθώριο για περαιτέρω μείωση του βασικού επιτοκίου και των δεικτών αγοράς εμφανίζεται ιδιαίτερα στενό.

Η δημοσιονομική εξυγίανση τριετούς διάρκειας απέφερε, μέσω των διαθρωτικών προσαρμογών του 2016, ποσοστό ΑΕΠ της τάξεως του 2% και έλλειμμα ποσοστού 1,4%, το οποίο είναι μειωμένο κατά 240 μονάδες βάσης σε σχέση με το προηγούμενο έτος, αλλά και το χαμηλότερο καταγεγραμμένο ποσοστό της τελευταίας 10ετίας. Η μείωση του ελλείμματος οφείλεται, μεταξύ άλλων, στην αποτελεσματικότερη είσπραξη φόρων και ειδικών φόρων κατανάλησης, στην αύξηση του ΑΕΠ πέραν των αρχικών προβλέψεων και την ελεγχόμενη κρατική δαπάνη. Ως αποτέλεσμα το δημόσιο χρέος έπεσε κατά περίπου €400 εκάτ. σε απόλυτες τιμές, ενώ ο λόγος χρέους προς ΑΕΠ διαμορφώθηκε στο 72% σε χρονικό διάστημα συντομότερο του προβλεπόμενου. Η δανειοδοτική δραστηριότητα αυξήθηκε κατά περίπου 1,9% σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά υποστηριζόμενη κυρίως από τα δάνεια προς τα νοικοκυριά (αύξηση κατά 10,1% σε σχέση με το προηγούμενο έτος). Η χορήγηση εταιρικών δανείων υπολείπεται ποσοστού αύξησης, λόγω των πρόωρων εξοφλήσεων από δημόσιους οργανισμούς (State Owned Enterprises). Οι ιδιωτικές επιχειρήσεις αύξησαν τον δανεισμό τους κατά 1,5% σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

Η Eurobank a.d. Beograd (Eurobank Serbia) παραμένει ένας από τους βασικούς παράγοντες του τραπεζικού τομέα της Σερβίας και κατατάσσεται στην έβδομη θέση μεταξύ 31 τραπεζών, με μερίδιο αγοράς 4,5% σε όρους ενεργητικού και διατηρώντας ένα δίκτυο 80 καταστημάτων λιανικής και 6 επιχειρηματικών κέντρων. Παρά την σημαντική μείωση των εσόδων από τόκους λόγω των χαμηλών επιτοκίων, η Eurobank Serbia κατέγραψε το 2016 λειτουργικά κέρδη προ προβλέψεων αξίας €30,6 εκατ. και €11,5 εκατ. καθαρά κέρδη μετά φόρων από συνεχιζόμενες δραστηριότητες, χωρίς να συμπεριλαμβάνονται τα λοιπά έξοδα αναδιάρθρωσης.

Καθώς η ζήτηση για ψηφιοποιημένα και αυτοματοποιημένα συστήματα αυξάνεται διαρκώς, η Eurobank Serbia επενδύει στη βελτίωση των υπηρεσιών της προς την κατεύθυνση αυτή, ενώ παράλληλα διατηρεί το παραδοσιακό μοντέλο εξυπηρέτησης μέσω των καταστημάτων και της προσωπικής επαφής, το οποίο συνεχίζει να προτιμάται από μεγάλη μερίδα πελατών.

Η Λιανική Τραπεζική παρέμεινε η κινητήρια δύναμη της αποδοτικότητας της Eurobank Serbia για το 2016, λόγω της αύξησης της ζήτησης των δανείων. Στον τομέα της Τραπεζικής Επιχειρήσεων, η Eurobank Serbia εστίασε στην διατήρηση υγιούς σχέσης με το πελατολόγιο της διευρύνοντας παράλληλα την γκάμα των υπηρεσιών της προκειμένου να καλύψει τις ανάγκες ακόμα και των πιο απαιτητικών πελατών της.



Κύπρος

Το 2016 ήταν μια ακόμη ικανοποιητική χρονιά για την Eurobank Cyprus LTD (Eurobank Cyprus) τόσο στην κερδοφορία όσο και στην ενδυνάμωση της θέσης της στο τραπεζικό σύστημα της χώρας. Τα καθαρά κέρδη μετά φόρων από συνεχιζόμενες δραστηριότητες, χωρίς να συμπεριλαμβάνονται τα λοιπά έξοδα αναδιάρθρωσης, ανήλθαν σε €49,1 εκατ. σε σύγκριση με €33,6 εκατ. για το 2015, σημειώνοντας αύξηση ύψους 46%. Οι καταθέσεις ανήλθαν σε €3,9 δισ. έναντι €3,3 δισ. το 2015 σημειώνοντας αύξηση ύψους 18%. Ο δείκτης δανείων προς καταθέσεις (εξαιρουμένων των δανείων που καλύπτονται πλήρως από ισόποσες καταθέσεις) διαμορφώθηκε στο 23% σε σύγκριση με 27% για το περσινό έτος. Ο δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας (Εποπτικά Κεφάλαια / Σταθμισμένο ενεργητικό έναντι κινδύνων) ανήλθε σε 30,0% και ο δείκτης κοινών μετοχών (CET1) στο 28,3%. Ο δείκτης μη εξυπηρετούμενων δανείων, βάσει των νέων κανονισμών που έχουν οριστεί από την Ευρωπαϊκή Αρχή Τραπεζών (EBA), ανήλθε στο 8,6%.

Τα επαναλαμβανόμενα θετικά αποτελέσματα καταδεικνύουν ότι η Eurobank Cyprus συνεχίζει την αναπτυξιακή της πορεία με σταθερά βήματα έχοντας ως βάση το πελατοκεντρικό μοντέλο λειτουργίας της και την ορθολογιστική διαχείριση των κινδύνων. Η ισχυρή χρηματοοικονομική θέση της Eurobank Cyprus την έχει βοηθήσει να εδραιώσει την ηγετική της παρουσία στην Κύπρο στους τομείς των Διεθνών Επιχειρήσεων, Διαχείρισης Περιουσίας, Corporate και Εμπορικής Τραπεζικής και Κεφαλαιαγορών.

Το 2016, η Eurobank Cyprus βραβεύτηκε ως η «Καλύτερη Private Bank» από το περιοδικό International Finance, ως η «Καλύτερη Διεθνής Private Bank» από το περιοδικό CFI και ως «Καλύτερος Τραπεζικός Όμιλος» από το περιοδικό World Finance. Τα βραβεία αυτά επιβεβαιώνουν την ανώτερη ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται από την Eurobank Cyprus στους πελάτες της, τον επαγγελματισμό και τις τεχνικές γνώσεις του ειδικευμένου προσωπικού της, καθώς και την εξαιρετικά αποτελεσματική λειτουργία της.

Λουξεμβούργο

Η Eurobank Private Bank Luxembourg S.A. είναι μια αυτόνομη και λειτουργικά ανεξάρτητη τράπεζα, η οποία ιδρύθηκε το 1986 και υπόκειται στη νομοθεσία του Λουξεμβούργου. Από τον Ιούνιο 2015, η τράπεζα διαθέτει και υποκατάστημα στο Λονδίνο. Με 30 χρόνια εμπειρίας και ένα στοχευμένο επιχειρηματικό μοντέλο, η τράπεζα προσφέρει ένα ιδιαίτερα ευρύ φάσμα προϊόντων και εξειδικευμένων υπηρεσιών Private Banking, Wealth Management και Investment Fund Services, καθώς και επιλεγμένες υπηρεσίες Τραπεζικής Επιχειρήσεων. Κατά τη διάρκεια του έτους ολοκληρώθηκε η στρατηγική μετατροπή του υποκαταστήματος του Λονδίνου με στόχο την εντατική ανάπτυξη εργασιών στο Ηνωμένο Βασίλειο, ενώ η λειτουργική υποστήριξη του υποκαταστήματος κεντροποιήθηκε στο Λουξεμβούργο. Επίσης, η τράπεζα γιόρτασε τα 30 χρόνια από την ίδρυσή της, με στοχευμένες εκδηλώσεις υψηλής προβολής, καθώς και καταχωρήσεις σε διεθνή μέσα. Κατά τη διάρκεια του 2016, η κεφαλαιακή επάρκεια και η ρευστότητα της τράπεζας παρέμειναν σε πολύ υψηλά επίπεδα, με δείκτη κεφαλαιακής επάρκειας (κατά Basel III) 42,75% και δείκτη δανείων προς καταθέσεις 36,5% (εξαιρουμένων των δανείων με ενέχυρο μετρητά) στο τέλος του χρόνου. Η τράπεζα διατήρησε τη συντηρητική της προσέγγιση στην ανάληψη κινδύνων, έχοντας μηδενική έκθεση σε κρατικούς τίτλους της Ευρωπαϊκής περιφέρειας καθώς και ελάχιστη διατραπεζική έκθεση (€45,1 εκατ. στις 31 Δεκεμβρίου 2016) στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα των χωρών αυτών. Επιπλέον, η πιστοληπτική αξιολόγηση AAA του Λουξεμβούργου και η εύρυθμη λειτουργία των θεσμών του καθώς και η επέκταση στο Λονδίνο συνέβαλαν περαιτέρω στην ευρωστία της τράπεζας.

Το 2016, η τράπεζα διατήρησε τα επίπεδα κερδοφορίας της, παρά τις πιέσεις στα περιθώρια κέρδους από τα αρνητικά επιτόκια και το πιο απαιτητικό κανονιστικό πλαίσιο που επηρέασαν το ευρύτερο χρηματοπιστωτικό περιβάλλον. Συνέχισε να προσελκύει καινούριους πελάτες, με αποτέλεσμα το 12% του πελατολογίου της να έχει δημιουργηθεί εντός του 2016. Επιπλέον, πέτυχε υγιή αύξηση μικτών εσόδων, ιδιαίτερα λόγω προμηθειών, όπου σημειώθηκε ετήσια αύξηση 8%. Στον τομέα του Private Banking, και σε συνδυασμό με τις εξειδικευμένες ομάδες Investment Advisory και Wealth Structuring, η τράπεζα διεύρυνε τη δραστηριότητά της, τόσο με νέα στοχευμένα επενδυτικά προϊόντα όσο και με την έναρξη υπηρεσιών Family Office υπό το κανονιστικό πλαίσιο του Λουξεμβούργου. Επίσης, η χρηματοδότηση χαρτοφυλακίων και ακινήτων επεκτάθηκε κατά 9%. Τα έσοδα από υπηρεσίες προς Investment Funds αυξήθηκαν, ως αποτέλεσμα της μεγάλης αύξησης (>100%) των υπό διαχείριση κεφαλαίων διεθνών πελατών εκτός Ομίλου. Τέλος, στον τομέα της Τραπεζικής Επιχειρήσεων σημειώθηκε αύξηση εργασιών στις υπηρεσίες πληρωμών και διαχείρισης αποθεματικών Επιχειρήσεων και Ναυτιλιακών πελατών, οδηγώντας σε αύξηση των προμηθειών κατά 78% σε σχέση με το 2015.

Η υψηλή κατάρτιση και ευρεία εμπειρία του προσωπικού καθώς και η υψηλή ποιότητα και καινοτομία των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων παραμένουν η κινητήρια δύναμη ανάπτυξης της τράπεζας, καθώς ξεκινά την τέταρτη δεκαετία λειτουργίας. Επιπλέον, η θέση του Λουξεμβούργου ως κορυφαίο χρηματοοικονομικό κέντρο και διεθνές «κέντρο αριστείας» στο Wealth Management και στα Investment Funds, σε συνδυασμό με την παγκόσμια εμβέλεια του Λονδίνου, θα συνεχίσουν να είναι βασικά σημεία προσέλκυσης πελατών.



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΤΡΑΠΕΖΑ EUROBANK ERGASIAS A.E.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΥ ΕΛΗΞΕ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2016

Η πλήρης Ετήσια Οικονομική Έκθεση 2016 είναι διαθέσιμη
στον επίσημο διαδικτυακό τόπο του Ομίλου www.eurobank.gr

Όθωνος 8, Αθήνα 105 57, www.eurobank.gr, Τηλ.: 210 333 7000, Αρ. Γ.Ε.ΜΗ. 000223001000

ΤΡΑΠΕΖΑ EUROBANK ERGASIAS A.E.

ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

	Χρήση που έληξε την 31 Δεκεμβρίου	
	2016 € εκατ.	2015 € εκατ.
Τόκοι έσοδα	2.377	2.586
Τόκοι έξοδα	(829)	(1.123)
Καθαρά έσοδα από τόκους	1.548	1.463
Έσοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες	381	370
Έξοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες	(137)	(178)
Καθαρά έσοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες	244	192
Έσοδα από μη τραπεζικές υπηρεσίες	53	52
Έσοδα από μερίσματα	2	2
Αποτελέσματα χαρτοφυλακίου συναλλαγών	17	28
Αποτελέσματα από επενδυτικούς τίτλους	135	15
Λοιπά λειτουργικά αποτελέσματα	63	10
Λειτουργικά έσοδα	2.062	1.762
Λειτουργικά έξοδα	(992)	(1.017)
Λειτουργικά κέρδη προ απομειώσεων, προβλέψεων και εξόδων αναδιάρθρωσης	1.070	745
Προβλέψεις για πιστωτικούς κινδύνους από δάνεια και απαιτήσεις	(775)	(2.665)
Λοιπές ζημιές απομείωσης και προβλέψεις	(65)	(87)
Έξοδα αναδιάρθρωσης	(66)	(79)
Αναλογία κερδών/(ζημιών) από συμμετοχές σε συγγενείς επιχειρήσεις και κοινοπραξίες	(4)	0
Κέρδη/(ζημιές) προ φόρου	160	(2.086)
Φόρος εισοδήματος	49	604
Προσαρμογές φόρου	31	432
Καθαρά κέρδη/(ζημιές) από συνεχιζόμενες δραστηριότητες	240	(1.050)
Καθαρά κέρδη/(ζημιές) από μη συνεχιζόμενες δραστηριότητες	9	(105)
Καθαρά κέρδη/(ζημιές)	249	(1.155)
Καθαρά κέρδη/(ζημιές) που αναλογούν σε τρίτους	19	26
Καθαρά κέρδη/(ζημιές) που αναλογούν στους μετόχους	230	(1.181)
	€	€
Κέρδη/(ζημιές) ανά μετοχή		
-Βασικά κέρδη/(ζημιές) ανά μετοχή	0,11	(4,02)
Κέρδη/(ζημιές) ανά μετοχή από συνεχιζόμενες δραστηριότητες		
-Βασικά κέρδη/(ζημιές) ανά μετοχή	0,10	(3,68)

Η πλήρης Ετήσια Οικονομική Έκθεση 2016 είναι διαθέσιμη στον επίσημο διαδικτυακό τόπο του Ομίλου www.eurobank.gr

ΤΡΑΠΕΖΑ EUROBANK ERGASIAS A.E.

ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

	31 Δεκεμβρίου	
	2016 € εκατ.	2015 € εκατ.
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ		
Ταμείο και διαθέσιμα σε κεντρικές τράπεζες	1.477	1.798
Απαιτήσεις από χρηματοπιστωτικά ιδρύματα	2.759	2.808
Χρηματοοικονομικά στοιχεία ενεργητικού στην εύλογη αξία μέσω αποτελεσμάτων	71	100
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	1.980	1.884
Δάνεια και απαιτήσεις από πελάτες	39.058	39.893
Χαρτοφυλάκιο επενδυτικών τίτλων	12.463	16.291
Ιδιοχρησιμοποιούμενα ενσώματα πάγια στοιχεία	638	666
Επενδύσεις σε ακίνητα	905	925
Άυλα πάγια στοιχεία	145	127
Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις	4.945	4.859
Λοιπά στοιχεία ενεργητικού	1.952	2.151
Στοιχεία ενεργητικού δραστηριοτήτων προς πώληση	-	2.051
Σύνολο ενεργητικού	66.393	73.553
ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
Υποχρεώσεις προς κεντρικές τράπεζες	13.906	25.267
Υποχρεώσεις προς χρηματοπιστωτικά ιδρύματα	7.780	4.516
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	2.441	2.359
Υποχρεώσεις προς πελάτες	34.031	31.446
Υποχρεώσεις από πιστωτικούς τίτλους	102	150
Λοιπές υποχρεώσεις	778	742
Υποχρεώσεις δραστηριοτήτων προς πώληση	-	1.941
Σύνολο υποχρεώσεων	59.038	66.421
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
Μετοχικό κεφάλαιο-κοινές μετοχές	655	656
Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο	8.055	8.055
Αποθεματικά και αποτελέσματα εις νέον	(2.988)	(3.241)
Μετοχικό κεφάλαιο-προνομιούχες μετοχές	950	950
Ίδια κεφάλαια που αναλογούν στους μετόχους της Τράπεζας	6.672	6.420
Προνομιούχοι τίτλοι	43	43
Δικαιώματα τρίτων	640	669
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	7.355	7.132
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων και υποχρεώσεων	66.393	73.553

Η πλήρης Ετήσια Οικονομική Έκθεση 2016 είναι διαθέσιμη στον επίσημο διαδικτυακό τόπο του Ομίλου www.eurobank.gr

Για την έκδοση αυτή χρησιμοποιήθηκαν χαρτιά Fedrigoni OIKOS για το εξώφυλλο και Fedrigoni X-PER για το σώμα με οικολογικές πιστοποιήσεις Long Life ISO 9706, SSF, Acid Free, ECF, Heavy Metal Absence CE 94/62 και FSC.



