




ΕΤΗΣΙΟΣ  
ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ  
2015



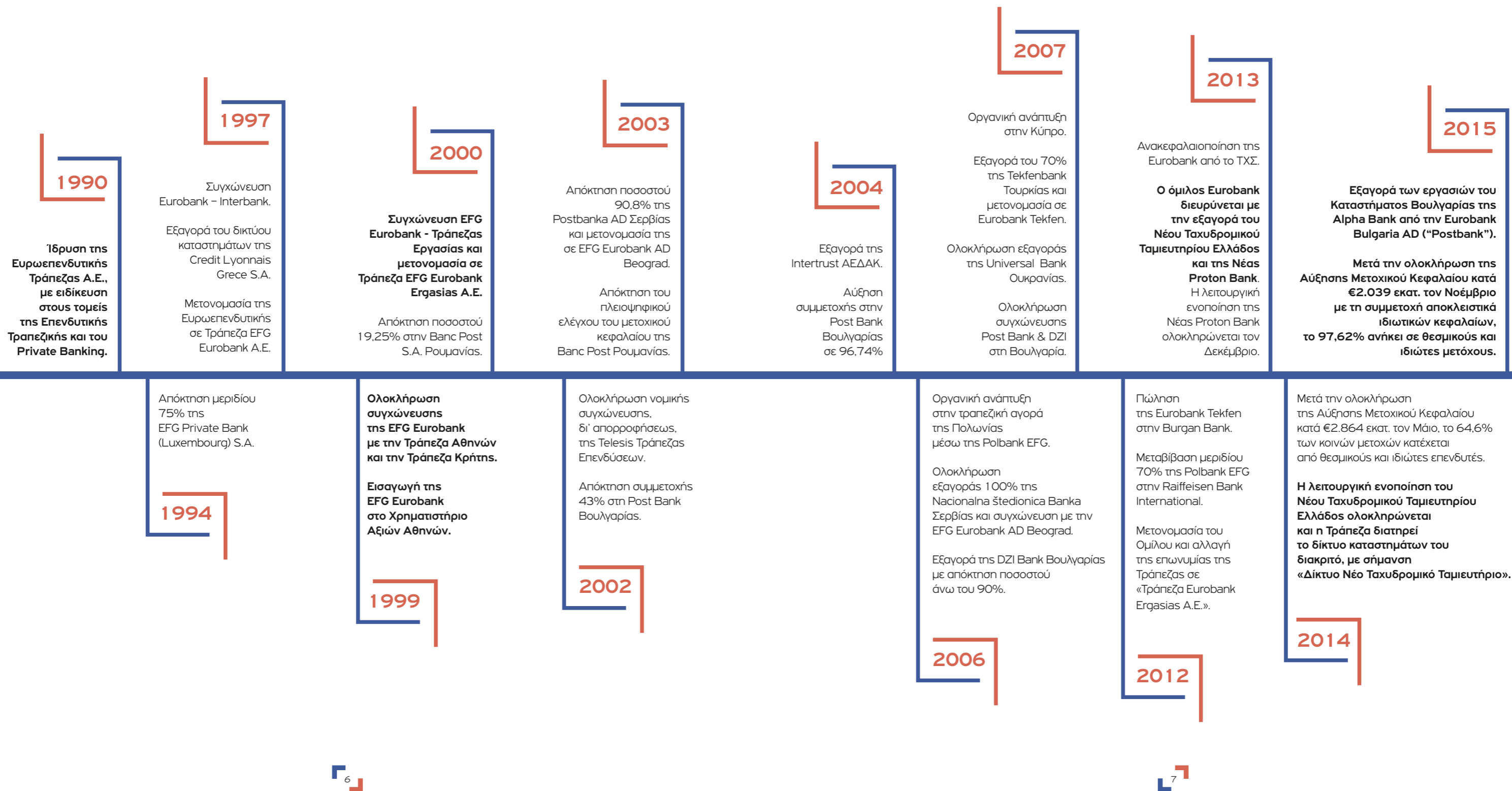




# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>Ιστορική Διαδρομή</b>	<b>6</b>
<b>Συνοπτικά Μεγέθη Ομίλου</b>	<b>8</b>
<b>Γράμμα προς Μετόχους</b>	<b>10</b>
<b>Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου – Κεφαλαιακή Επάρκεια</b>	<b>22</b>
<b>Οικονομική Επισκόπηση</b>	<b>24</b>
<b>Πρόγραμμα Στρατηγικού Ανασχεδιασμού</b>	<b>26</b>
<b>Εταιρική Διακυβέρνηση</b>	<b>28</b>
<b>Διαχείριση Κινδύνων</b>	<b>40</b>
<b>Προτεραιότητα στους Πελάτες μας</b>	<b>56</b>
 Λιανική Τραπεζική	56
 Τραπεζική Επιχειρήσεων & Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου	66
 Διαχείριση Προβληματικών Δανείων	75
 Διαχείριση Περιουσίας - Wealth Management	78
 Διεθνείς Κεφαλαιαγορές & Treasury	81
 Χρηματοπιστηριακές Εργασίες	84
 Ασφαλιστικές Εργασίες	85
 Λοιπές Εργασίες	86
<b>Διεθνής Παρουσία</b>	<b>88</b>
 Ρουμανία	89
 Βουλγαρία	90
 Σερβία	92
 Κύπρος	93
 Λουξεμβούργο	94
 Ουκρανία	95
<b>Εταιρική Υπευθυνότητα</b>	<b>98</b>
 Προτεραιότητα στους Ανθρώπους μας	100
 Προτεραιότητα στην Κοινωνία	108
 Προτεραιότητα στην Καινοτομία & τη Νεανική Επιχειρηματικότητα	116
 Προτεραιότητα στην Επικοινωνία με τους Πελάτες	122
 Σχέσεις με τους Προμηθευτές	125
 Προτεραιότητα στο Περιβάλλον & την Αειφόρο Ανάπτυξη	126
 Συστήματα Διαχείρισης και Πιστοποιήσεις	132
 Συμμετοχές σε Ενώσεις και Οργανισμούς	134
<b>Διακρίσεις 2015</b>	<b>136</b>
<b>Παράρτημα</b>	<b>138</b>
 Οικονομικά Στοιχεία Έτους	

## ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΔΡΟΜΗ



## ΣΥΝΟΠΤΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ ΟΜΙΛΟΥ

Βασικά Οικονομικά Μεγέθη <sup>1</sup>	2015	2014	Μεταβολή
Καθαρά Έσοδα από Τόκους	€1.463 εκατ.	€1.470 εκατ.	(0,5)%
Καθαρά Έσοδα Προμηθειών	€244 εκατ.	€253 εκατ.	(3,8)%
Λειτουργικά Έσοδα	€1.761 εκατ.	€1.796 εκατ.	(1,9)%
Λειτουργικά Έξοδα	€975 εκατ. <sup>2</sup>	€1.035 εκατ.	(5,8)%
Κέρδη προ Προβλέψεων	€787 εκατ. <sup>2</sup>	€761 εκατ.	3,4%
Προβλέψεις για Πιστωτικούς Κινδύνους	€2.665 εκατ.	€2.264 εκατ.	17,7%
Καθαρό Αποτέλεσμα πριν από έκτακτα αποτελέσματα	(€1.453) εκατ.	(€1.230) εκατ.	18,1%
Καθαρό Αποτέλεσμα μετά από έκτακτα αποτελέσματα	(€1.181) εκατ.	(€1.219) εκατ.	(3,1)%

Στοιχεία Ισολογισμού	2015	2014
Καταναλωτικά Δάνεια	€6.565 εκατ.	€6.759 εκατ.
Στεγαστικά Δάνεια	€18.249 εκατ.	€18.335 εκατ.
Δάνεια προς Μικρές Επιχειρήσεις	€7.246 εκατ.	€7.282 εκατ.
Δάνεια προς Μεσαίες & Μεγάλες Επιχειρήσεις	€19.584 εκατ.	€19.447 εκατ.
Σύνολο Χορηγήσεων (ηρο προβλέψεων)	€51.683 εκατ.	€51.881 εκατ.
Σύνολο Καταθέσεων	€31.446 εκατ.	€40.385 εκατ.
Σύνολο Ενεργητικού	€73.553 εκατ.	€75.518 εκατ.

<sup>1</sup> Η Ουκρανία και οι Ασφαλιστικές Εργασίες λογίζονται ως περιουσιακά στοιχεία προς πώληση.

<sup>2</sup> Σε συγκρίσιμη βάση: Εξαιρώντας €30 εκατ. δαπανών που σχετίζονται με την εγγύηση των καταθέσεων στα πλαίσια της κοινοτικής οδηγίας BRRD και €12 εκατ. για την εκκαθάριση συνεταιριστικής τράπεζας.

# ΓΡΑΜΜΑ ΠΡΟΣ ΜΕΤΟΧΟΥΣ

Αγαπητοί μέτοχοι,

Τα προηγούμενα χρόνια η Ελλάδα και το ελληνικό τραπεζικό σύστημα πέρασαν αλλεπάλληλες δοκιμασίες, υποτροπιάζουσες κρίσεις και επαναλαμβανόμενες αναταράξεις. Ακόμη και σε σύγκριση με αυτά τα δύσκολα χρόνια, όμως, **το 2015 υπήρξε ένα έτος χωρίς προηγούμενο**, καθώς σηματοδεύτηκε από εξελίξεις που κινήθηκαν εντελώς εκτός προβλέψεων, με αποκορύφωμα την επιβολή τραπεζικής αργίας, καθεστώτος κεφαλαιακών ελέγχων και την ανάγκη για νέα, τρίτη, σημαντική ανακεφαλαιοποίηση των ελληνικών τραπεζών.

## Η κρίση του 2015

Η αλληλουχία των γεγονότων περιγράφει μια «τέλεια καταιγίδα» στην οποία κλήθηκε να ανταποκριθεί το χρηματοπιστωτικό σύστημα εν μέσω παρατεταμένης πολιτικής και οικονομικής αβεβαιότητας και αντιπαράθεσης με τους Ευρωπαίους εταίρους μας και το ΔΝΤ. Κατ' αρχάς εκδηλώθηκε σταδιακά από τα τέλη του 2014 μια σοβαρή κρίση ρευστότητας, λόγω της μαζικής εκροής καταθέσεων και του σταδιακού αποκλεισμού των ελληνικών τραπεζών από τις διεθνείς αγορές χρήματος και κεφαλαίου. Κατόπιν, η ορατή απειλή άτακτης χρεοκοπίας και εξόδου της Ελλάδας από την Ευρωζώνη είχε άμεσο και ισχυρό αρνητικό αντίκτυπο στις τράπεζες, καθώς επιβλήθηκαν οι περιορισμοί στην κίνηση κεφαλαίων και στις πληρωμές και τραπεζική αργία για σχεδόν ένα μήνα, με τις αντίστοιχες παρενέργειες στην οικονομική δραστηριότητα, το οικονομικό κλίμα και την ποιότητα του δανειακού χαρτοφυλακίου των τραπεζών. Ακολούθως και μετά τη συμφωνία που υπέγραψε η Κυβέρνηση με τους θεσμούς τον Αύγουστο του 2015 και την αποτροπή μείζονος καταστροφής για τη χώρα, οι τέσσερις συστημικές

τράπεζες υποβλήθηκαν σε εξαντλητικό κεφαλαιακό έλεγχο από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, που περιλάμβανε πρώτον, μια λεπτομερειακή αποτίμηση της ποιότητας του δανειακού χαρτοφυλακίου (Asset Quality Review-AQR) και δεύτερον, ένα ιδιαίτερα αυστηρό stress test, από τα οποία προσδιορίστηκαν οι τελικές κεφαλαιακές ανάγκες κάθε τράπεζας ξεχωριστά με βάση το δυσμενές σενάριο και πραγματοποιήθηκαν το φθινόπωρο του 2015 οι αναγκαίες αυξήσεις κεφαλαίου, ώστε να είναι επαρκώς κεφαλαιοποιημένες για να ανταποκριθούν ακόμη και στο δυσμενές σενάριο, δηλαδή στις πιο αρνητικές μελλοντικές οικονομικές εξελίξεις.

Μέσα σε ένα τόσο δυσμενές οικονομικό περιβάλλον και παρά τις αβεβαιότητες, τους κινδύνους και τις αντιξοότητες που επικράτησαν, **αναδείχθηκαν οι ισχυρές δυνατότητες της Eurobank και οι αρετές του προσωπικού της, με αποτέλεσμα η σχετική θέση και η εικόνα της Τράπεζας στην αγορά, την πελατεία και την κοινωνία να βελτιωθούν έναντι του ανταγωνισμού.**

Η βελτίωση της εικόνας της Τράπεζας, που αποτυπώνεται με ενάργεια στις έρευνες ικανοποίησης πελατών, ήρθε ως αποτέλεσμα σειράς επιτυχών στρατηγικών επιλογών σε κάθε φάση της κρίσης. Παρά τις ασφυκτικές συνθήκες ρευστότητας, η Τράπεζα δεν διέκοψε σε κανένα διάστημα τις χρηματοδοτήσεις στους υγιείς και τους βιώσιμους πελάτες της. Κατά τις πρώτες ημέρες της επιβολής των περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων, η ανατροφοδότηση των ATM με χρηματοπιστωτικές έγινε απρόσκοπτα, χωρίς τα προβλήματα που συνάντησαν άλλες τράπεζες και οι πελάτες τους. Ιδιαίτερα οι πιο ευαίσθητες ομάδες, όπως οι συνταξιούχοι, γνώρισαν και εκτίμησαν το ανθρώπινο πρόσωπο και την ποιότητα εξυπηρέτησης της Τράπεζάς μας. Το σύνολο του προσωπικού της Τράπεζάς μας, κινητοποιήθηκε και συνεργάστηκε για την εξυπηρέτηση των πελατών

μας, ειδικά στο κρίσιμο πεδίο των εισαγωγών, όπου οι επιχειρήσεις είχαν τη δυνατότητα να συγκρίνουν και να διαπιστώσουν το πλεονέκτημα που συνιστά η συνεργασία τους με την Eurobank ως προς την ταχύτητα της εξυπηρέτησης, την αποτελεσματικότητα στη διαχείριση αιτημάτων και την ευελιξία στην εξεύρεση λύσεων, σε μια δύσκολη και αβέβαιη συγκυρία που μεγιστοποιούσε την επίπτωση από την διεκπεραίωση μιας τραπεζικής συναλλαγής.

## Το επιτυχές stress test θετικό ορόσημο για την πορεία της Eurobank και την ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πελατών

Τα αποτελέσματα της διαδικασίας των stress tests, που διαχειρίστηκε η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα το φθινόπωρο του 2015, συνιστούν μεγάλη επιτυχία, αποτέλεσαν δε εφαλτήριο για την επιτυχή αύξηση κεφαλαίου ύψους €2,039 δισ. που ακολούθησε και καλύφθηκε αποκλειστικά από ιδιώτες επενδυτές, καθώς και για το σχεδιασμό των μελλοντικών στρατηγικών πρωτοβουλιών του Οργανισμού.

**Τα αποτελέσματα των stress tests ανέτρεψαν πλήρως την εικόνα που είχε διαμορφωθεί τα προηγούμενα χρόνια, τα χρόνια της κρίσης.** Η Eurobank, για μια σειρά από λόγους, είχε βρεθεί επανειλημμένα σε θέση σχετικής αδυναμίας έναντι του ανταγωνισμού, ιδιαίτερα ως προς την επάρκεια ιδίων κεφαλαίων της και την ποιότητα του ισολογισμού της. Στα stress tests του Νοεμβρίου 2014 είχε καταταγεί στην τέταρτη θέση μεταξύ των συστημικών τραπεζών. Παρόλα αυτά, μέσα σε διάστημα μικρότερο του έτους, η Eurobank αναδείχθηκε ως η ανθεκτικότερη Τράπεζα, με τις μικρότερες κεφαλαιακές ανάγκες στο δυσμενές σενάριο, βάσει του οποίου έγινε και η ανακεφαλαιοποίηση των τραπεζών.

Χάρη σε αυτή την επίδοση, τις σημαντικές προσπάθειες του συνόλου του προσωπικού και των στελεχών μας και τη βελτίωση της προοπτικής και της εικόνας μας στην πελατεία, τις αγορές και τους επενδυτές, κατορθώσαμε να καλύψουμε το σύνολο

της αύξησης κεφαλαίου αποκλειστικά από ιδιωτικά κεφάλαια, παρότι επικρατούσαν τη συγκεκριμένη περίοδο της αύξησης συνθήκες αβεβαιότητας, σε ένα αρνητικό εγχώριο και διεθνές περιβάλλον. Στο μετοχολόγιό μας μετέχουν κορυφαίοι επενδυτές παγκόσμιας περιωπής, όπως η Fairfax Financial Holdings, εταιρείες του επενδυτικού ομίλου Wilbur Ross, η Capital Research και η Brookfield Asset Management Inc. Ιδιαίτερη σημασία για τις μελλοντικές μας πρωτοβουλίες έχει το γεγονός ότι συμμετείχαν επίσης στην αύξηση διεθνείς θεσμικοί οργανισμοί, όπως η EBRD καθώς και το IFC.

## Αντοχή σε ακραίες συνθήκες: Τα ορόσημα του 2015

Μέσα σε ένα περιβάλλον διαδοχικών αρνητικών εξελίξεων, οι επιδόσεις της Τράπεζας στους βασικούς τομείς δραστηριότητάς της ανέδειξαν **την ανθεκτικότητα του επιχειρηματικού μας μοντέλου και την ορθότητα του στρατηγικού μας σχεδιασμού.**

Σε επίπεδο επιχειρηματικής στρατηγικής, επικαιροποιήθηκε και εγκρίθηκε από τις αρμόδιες εποπτικές αρχές και την Ευρωπαϊκή Επιτροπή Ανταγωνισμού (DG Comp) ένα ολοκληρωμένο μεσοπρόθεσμο σχέδιο που συμφώνησε η Τράπεζα να υλοποιήσει, μετά την επιτυχή ανακεφαλαιοποίησή της. Λόγω της κάλυψης της αύξησης κεφαλαίου αποκλειστικά από ιδιωτικά κεφάλαια, χωρίς χρήση κρατικής βοήθειας, η Τράπεζα δύναται να διατηρήσει τις διεθνείς της δραστηριότητες και θυγατρικές με την υποχρέωση μόνο μιας λελογισμένης μείωσης του ύψους των στοιχείων ενεργητικού έως το 2018, ένα επιπλέον σημαντικό στρατηγικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ιδιαίτερα λόγω της κερδοφόρου πορείας του διεθνούς μας δικτύου.

Ανάμεσα στις δεσμεύσεις που αναλήφθηκαν στο επιχειρηματικό σχέδιο που συμφωνήθηκε, περιλαμβάνεται και η μείωση του προσωπικού στην Ελλάδα κατά 1.000 άτομα έως το τέλος του 2017. Η Τράπεζα έχει σχεδιάσει ένα εθελοντικό πρόγραμμα αποχωρήσεων προσωπικού, το



οποίο θα υλοποιηθεί εντός του 2016, ενώ λογιστικοποιήθηκε στο Δ' τρίμηνο του 2015.

Στο πλαίσιο εφαρμογής του παραπάνω επιχειρηματικού προγράμματος και των υποχρεώσεων που αυτό συνεπάγεται, ολοκληρώθηκε με επιτυχία η πώληση του 80% των μετοχών της θυγατρικής μας Eurolife. Η δέσμευση της Eurobank να πωλήσει την Eurolife ίσχυε ήδη από το αρχικό σχέδιο αναδιάρθρωσης που είχε συζητηθεί και συμφωνηθεί με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή/DG Comp από το 2014. Για την πώληση ακολουθήθηκε διεθνής ανοικτή πλειοδοτική διαδικασία εκδήλωσης ενδιαφέροντος και υποβολής προσφορών, παρόμοια με αυτή που ακολουθείται στις ιδιωτικοποιήσεις, προκειμένου να διασφαλιστεί η διαφάνεια της διαδικασίας και το υψηλότερο δυνατό τίμημα. Υπεβλήθησαν αρχικά πέντε μη δεσμευτικές προσφορές από σημαντικούς διεθνείς οίκους. Στην πορεία, κατά τη διαδικασία due diligence που ακολούθησε και περιελάμβανε τη διαπραγμάτευση της μεσοπρόθεσμης εμπορικής συμφωνίας συνεργασίας της Τράπεζας με την Eurolife, καθώς και συμφωνίας μετόχων, συμμετείχαν τελικά τρεις από τους πιο πάνω διεθνείς οίκους. Τελικά υποβλήθηκε μία δεσμευτική προσφορά. Η τελική απόφαση ελήφθη από το Δ.Σ. της Τράπεζας. Κατά την ολοκλήρωση της πλειοδοτικής διαδικασίας, το Δ.Σ. της Τράπεζας αποφάσισε την πώληση της Eurolife σε εταιρεία συμφερόντων Fairfax Financial Holdings και του καναδικού συνταξιοδοτικού φορέα OMERS Administration Corporation. Η πώληση αποφασίστηκε με βασικό κριτήριο το προσφερόμενο τίμημα.

Στις διεθνείς δραστηριότητες, σε συνεργασία με τις τοπικές και ευρωπαϊκές ρυθμιστικές αρχές, προχωρήσαμε στην **απόκτηση, έναντι συμβολικού τιμήματος ενός ευρώ, του δικτύου της Alpha Bank στη Βουλγαρία**. Η παραπάνω απορρόφηση κατέστησε τη βουλγαρική θυγατρική μας Postbank την τέταρτη σε μέγεθος τράπεζα στη χώρα. Να σημειωθεί ότι οι επιδόσεις των θυγατρικών μας εκτός Ελλάδος υπήρξαν ιδιαίτερα θετικές το 2015, καθώς οι διεθνείς δραστηριότητες της Τράπεζας

συνολικά επέστρεψαν στην κερδοφορία για πρώτη φορά από το 2010, με καθαρά επαναλαμβανόμενα κέρδη ύψους €67 εκατ. και με ικανοποιητικές προοπτικές. Ας σημειωθεί ότι **οι θυγατρικές της Τράπεζας στη Νοτιοανατολική Ευρώπη είναι πλήρως αυτοχρηματοδοτούμενες, διατηρούν ισχυρή κεφαλαιακή βάση και πλεονάζουσα ρευστότητα** και αναμένουμε η θετική εξέλιξη του 2015 να συνεχιστεί και να βελτιωθεί το 2016, καθώς οι οικονομίες των περισσότερων χωρών επιστρέφουν στην ανάπτυξη.

Στην Ελλάδα, παρά τον αρνητικό αντίκτυπο των εξωγενών εξελίξεων στο σύνολο των δραστηριοτήτων, έγιναν σημαντικά θετικά βήματα και αναλήφθηκαν πρωτοβουλίες, που πιστοποιούν την ικανότητα του Οργανισμού να ανταποκρίνεται στις προκλήσεις και τη δυνατότητά του να προσαρμοστεί αποτελεσματικά στις ανάγκες του νέου περιβάλλοντος που διαμορφώνεται.

### Λιανική Τραπεζική

Στη Λιανική Τραπεζική, εστιάσαμε στους μεγάλους άξονες της εξυπηρέτησης των ιδιαίτερων αναγκών της πελατείας μας, στη διατήρηση και ενδυνάμωση της θέσης μας σε κρίσιμους τομείς, όπως η Μικρομεσαία Επιχειρηματικότητα και η συγκράτηση των καταθέσεων και στην ενδυνάμωση της θέσης μας μέσα στο ταχέως αναπτυσσόμενο περιβάλλον των ηλεκτρονικών πληρωμών και ευρύτερα της ψηφιακής τραπεζικής.

Μετά την επιβολή των ελέγχων στην κίνηση κεφαλαίων, στηρίξαμε με ταχύτητα και ευελιξία τους πελάτες μας, συνταξιούχους και μισθωτούς, ώστε να έχουν απρόσκοπτη πρόσβαση στο επιτρεπόμενο όριο αναλήψεων και να καλύψουν σημαντικά έξοδα νοσηλείας και εκπαίδευσης.

Ιδιαίτερα στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις επιλύσαμε θέματα πληρωμών και εισαγωγών/εξαγωγών, διευκολύνοντας στο μέγιστο δυνατό τη ροή του συναλλακτικού και εμπορικού τους κυκλώματος. Κατά την τραπεζική αργία, δημιουργήσαμε άμεσα υποδομές που επέτρεψαν να εξυπηρετήσουμε την πλειοψηφία των αιτημάτων εισαγωγών εντός 24

ωρών, προσελκύοντας έτσι 5.000 νέους πελάτες.

Παράλληλα, διατηρήσαμε την πρώτη θέση σε δανειακό χαρτοφυλάκιο και συγχρηματοδοτούμενα δάνεια και αυξήσαμε σημαντικά τη συναλλακτική δραστηριότητα στο χώρο των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων.

Προσφέραμε συμβουλευτική και λύσεις στους καταθετικούς πελάτες μας, ενώ συγχρόνως αποκλιμακώθηκε – περίπου κατά 100 μονάδες βάσης (1%) – το κόστος χρήματος και διατηρήσαμε την πρώτη θέση στον τομέα των αμοιβαίων κεφαλαίων.

Στο νέο περιβάλλον αύξησης των ηλεκτρονικών πληρωμών συμμετείχαμε ενεργά, αυξάνοντας τον τζίρο στα POS πάνω από 40% σε σχέση με το 2014, τοποθετώντας πάνω από 20.000 νέα τερματικά, αυξάνοντας πάνω από 35% τον τζίρο των χρεωστικών και πιστωτικών καρτών και αυξάνοντας κατά 35% τους χρήστες e-Banking και 33% τις συναλλαγές και κατά 40% τους χρήστες m-Banking και 48% τις συναλλαγές, όσον αφορά σε φυσικά πρόσωπα.

Η Λιανική Τραπεζική θα έχει κεντρική παρουσία στο πρόγραμμα ψηφιακού μετασχηματισμού της Τράπεζας, με στόχο τη ριζική αναβάθμιση της εμπειρίας των πελατών μας.

### Τραπεζική Μεγάλων Επιχειρήσεων: Στρατηγική στόχευση σε εξαγωγικό εμπόριο και τουρισμό - Στηρίζουμε τις εξωστρεφείς επιχειρήσεις

Στην Τραπεζική Μεγάλων και Μεσαίων Επιχειρήσεων, εστιάσαμε στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που δημιούργησε η κρίση στους πελάτες μας, κυρίως στις εισαγωγές και τις πληρωμές και χρηματοδοτήσαμε επιλεκτικά, παρά τη στενότητα ρευστότητας, τους στρατηγικούς τομείς δραστηριοτήτων της Τράπεζας, αναλαμβάνοντας σημαντικές πρωτοβουλίες με αιχμή τη στήριξη των υγιών εξωστρεφών και καινοτόμων επιχειρήσεων και την **περαιτέρω ενίσχυση της ηγετικής θέσης που κατέχει η Eurobank κυρίως στους κλάδους των εξαγωγικών δραστηριοτήτων, του**

### τουρισμού και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Για τη στήριξη των εξωστρεφών ελληνικών επιχειρήσεων, αποφασίσαμε τη συνέχιση του ιδιαίτερα επιτυχημένου προγράμματος **Go International**, προσαρμοσμένου στη νέα πραγματικότητα και τις νέες ανάγκες. Στο πλαίσιο αυτό, προετοιμάσαμε και διοργανώσαμε στις αρχές του 2016, υπό την αιγίδα του Υπουργείου Εξωτερικού, με την οργανωτική φροντίδα του ΠΣΕ, τη συνεργασία του ΣΕΒΕ, του ΣΕΚ, του ΣΕΒ και του ΣΕΤΕ και την υποστήριξη 5 Διμερών Εμπορικών Επιμελητηρίων, το πρώτο **Go In Athens**, μια εκδήλωση στη διάρκεια της οποίας διοργανώθηκαν 1.400 και πλέον διμερείς επιχειρηματικές συναντήσεις, δίνοντας την ευκαιρία σε περισσότερους από 100 Έλληνες εξαγωγείς να έρθουν σε επαφή με 50 και πλέον εκπροσώπους μεγάλων διεθνών εισαγωγικών επιχειρήσεων από την Ευρωπαϊκή Ένωση, τον Καναδά και την Κίνα.

Εκτός από το πρόγραμμα **Go International**, οι πρωτοβουλίες μας στο χώρο αυτό περιλαμβάνουν:

- Τη διαδικτυακή ηλεκτρονική πύλη εξαγωγών **Exportgate.gr**, η οποία προωθεί την επιχειρηματική δικτύωση εταιρειών σε παγκόσμιο επίπεδο.
- Τη συμμετοχή στο **πρόγραμμα Εξωστρέφεια**, το οποίο έχει δημιουργηθεί σε συνεργασία με τον ΟΑΕΠ.
- Τη χρηματοδότηση εξαγωγικών επιχειρήσεων, μέσω Export Factoring και Trade Finance Facility σε συνεργασία με την ΕΤΕΠ, διατηρώντας την ηγετική μας θέση στην αγορά.
- Τη χρηματοδότηση του συναλλακτικού κυκλώματος των επιχειρήσεων για την προετοιμασία του τελικού προϊόντος. Η Τράπεζα την περίοδο 2009-2015 έχει χρηματοδοτήσει με €4,5 δισ. περίπου 1.200 μεγάλες και μεσαίες επιχειρήσεις.



Χάρη στην εμπιστοσύνη που μας δείχνουν οι επιχειρηματίες πελάτες μας και στην ανταπόκρισή τους στις πρωτοβουλίες της Τράπεζας, **το μερίδιο αγοράς μας στις συνολικές εξαγωγές αγαθών, από την έναρξη των εξαγωγικών μας πρωτοβουλιών, αυξήθηκε σημαντικά, διατηρήσαμε την ηγετική μας παρουσία στο factoring με σημαντικό μερίδιο αγοράς και παραμείναμε ενεργοί στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών επενδυτικής τραπεζικής και αναδιάρθρωσης επιχειρήσεων.**

### Η Eurobank τράπεζα επιλογής για τον ελληνικό τουρισμό

Η χρηματοδότηση του κλάδου του τουρισμού και η παροχή ολοκληρωμένων τραπεζικών υπηρεσιών συνιστά στρατηγική προτεραιότητα για την Eurobank. Έχουμε αναπτύξει ισχυρούς δεσμούς με τους Έλληνες τουριστικούς επιχειρηματίες, από τους μεγαλύτερους ομίλους μέχρι τις χιλιάδες μικρομεσαίες επιχειρήσεις, προσφέροντάς τους ανταγωνιστικές υπηρεσίες και απολαμβάνοντας την εμπιστοσύνη τους. Το 2015, παρά τις ασφυκτικές συνθήκες ρευστότητας, εγκρίθηκαν νέες χρηματοδοτήσεις σε υγιείς πελάτες, επιπλέον των ποσών για τις αναχρηματοδοτήσεις παλαιών δανείων, συνολικού ύψους €200 εκατ., αναδιάρθρωθηκαν συνολικές οφειλές €85 εκατ., ενώ η Τράπεζα μεσολάβησε για την είσοδο στρατηγικού επενδυτή ή πώληση ή τοποθέτηση management διεθνούς κύρους σε προβληματικές μονάδες σε όλη την Ελλάδα.

### Υψηλές προβλέψεις και ισχυροποίηση ισολογισμού

Συνολικά, οι ακραίες συνθήκες που επικράτησαν στην Ελλάδα το 2015 αποτυπώθηκαν στα αποτελέσματά μας, καθώς χρειάστηκε να συνεχίσουμε τη συντηρητική πολιτική ιδιαίτερα υψηλών προβλέψεων για επισφαλείς δανειακές απαιτήσεις, οι οποίες διαμορφώθηκαν σε €2,7 δισ. για το σύνολο του έτους και υπήρξαν καθοριστικές

για το ζημιογόνο τελικό αποτέλεσμα, παρότι τα προ προβλέψεων κέρδη διαμορφώθηκαν σε €744 εκατ. Ωστόσο, με την ισχυροποίηση του ισολογισμού (δείκτης κάλυψης δανείων σε καθυστέρηση άνω των 90 ημερών 65%, δείκτης κάλυψης μη εξυπηρετούμενης έκθεσης –non performing exposures– 52% ο οποίος αυξάνεται στο 102% εάν ληφθούν υπόψη οι εμπράγματα εξασφαλίσεις), την επιτυχή αύξηση κεφαλαίου ύψους €2,039 δισ. που οδήγησε τον δείκτη κοινών μετοχών CET1 σε 17%, την ικανοποιητική κερδοφορία των αποτελεσμάτων προ προβλέψεων και το αξιόμαχο και ικανό προσωπικό μας, την προοπτική αποκατάστασης της ομαλότητας στην ελληνική οικονομία, η Eurobank βρίσκεται σε ισχυρή θέση για να επιτύχει τους βασικούς στρατηγικούς στόχους που έχουμε θέσει μεσοπρόθεσμα, επιστρέφοντας στην κερδοφορία και τη χρηματοδότηση των πελατών και της οικονομίας.

### Επικοινωνία και Εταιρική Υπευθυνότητα

Η Εταιρική Υπευθυνότητα αποτελεί για την Eurobank θεμελιακό άξονα, άρρηκτα συνδεδεμένο με το στρατηγικό της σχεδιασμό. Ανταποκρινόμενη στις σημερινές ανάγκες της κοινωνίας, η Eurobank συνέχισε να στηρίζει ενεργά σημαντικές πρωτοβουλίες στους τομείς της κοινωνικής αλληλεγγύης, της αριστείας, της παιδείας, της καινοτομίας και της νεανικής επιχειρηματικότητας, του πολιτισμού, του αθλητισμού και του περιβάλλοντος.

Στο πλαίσιο αυτό, το 2015, παρά τη μείωση των σχετικών δαπανών που κατέστησε η επιβεβλημένη δυσμενής συγκυρία, υποστήριξε συνολικά περισσότερους από 30 μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς που υποστηρίζουν κυρίως παιδιά αλλά και ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες. Τον Δεκέμβριο του 2015 διοργάνωσε το πρώτο Χριστουγεννιάτικο Bazaar Αγάπης για το προσωπικό, στο οποίο συμμετείχαν 20 μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί. Παράλληλα, **διεύρυνε σημαντικά την υποστήριξη της στο πρόγραμμα «Η Αποστολή στηρίζει τους μαθητές» του φιλανθρωπικού οργανισμού της**

**Ιεράς Αρχιεπισκοπής Αθηνών «Αποστολή».** Με την αποκλειστική χορηγία της Eurobank, ο Φιλανθρωπικός Οργανισμός «Αποστολή» διένειμε πάνω από 30.000 «δέματα αγάπης», ενώ με στόχο την περαιτέρω ενίσχυση του προγράμματος, η Eurobank έχει επιλέξει να κάνει κοινωνούς στο έργο αυτό εργαζόμενους της Τράπεζας και πελάτες μας.

Επίσης, το 2015 ολοκληρώθηκε με επιτυχία ο 13<sup>ος</sup> κύκλος του προγράμματος **«Η Μεγάλη Στιγμή για την Παιδεία»**, έχοντας βραβεύσει μέχρι σήμερα συνολικά 14.850 αριστούχους αποφοίτους Λυκείων από όλη τη χώρα, που διαπρέπουν σήμερα στην επαγγελματική και επιστημονική ζωή της χώρας.

Με στόχο τη στήριξη της νεανικής καινοτομίας επιχειρηματικότητας και την ενίσχυση της προοπτικής βιώσιμης απασχόλησης των νέων, η Eurobank έχει σχεδιάσει και υλοποιεί σε συνεργασία με το Corallia το Πρόγραμμα **egg•enter•grow•go**. Μετά την ολοκλήρωση των δύο πρώτων κύκλων του Προγράμματος και κατά τη διάρκεια του τρίτου κύκλου, που ολοκληρώνεται τον Ιούνιο του 2016, μεταξύ άλλων, 63 επιχειρηματικές ιδέες έγιναν σύγχρονες επιχειρήσεις.

Στο ίδιο πλαίσιο διοργανώνεται ο **Διαγωνισμός Εφαρμοσμένης Έρευνας & Καινοτομίας «Η Ελλάδα Καινοτομεί!»**, μία πρωτοβουλία της Eurobank και του ΣΕΒ, που στόχο έχει να χτίσει κανάλια επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ του ερευνητικού και του επιχειρηματικού κόσμου. Ο 3<sup>ος</sup> Διαγωνισμός ολοκληρώθηκε στις αρχές του 2016 με τη βράβευση 4 καινοτόμων προτάσεων.

Στον τομέα του αθλητισμού, **η Eurobank παραμένει για 15 έτη υπερήφανος χορηγός όλων των Εθνικών Ομάδων Μπάσκετ.** Πρόκειται για τη μακροβιότερη συνεργασία στον ελληνικό αθλητισμό και αποδεικνύεται πολύ επιτυχημένη, καθώς το ελληνικό μπάσκετ έχει χαρίσει στη χώρα μας 24 διακρίσεις, εκ των οποίων οι δύο το 2015 στο πλαίσιο του Πανευρωπαϊκού Πρωταθλήματος (χρυσό μετάλλιο για την Εθνική Ομάδα Μπάσκετ Εφήβων και ασημένιο μετάλλιο για την Εθνική Ομάδα Μπάσκετ Νέων Γυναικών στη Β΄ Κατηγορία). Επίσης, **η Τράπεζα υποστηρίζει δύο αθλητές**

**στην προσπάθειά τους για την κατάκτηση ενός μεταλλίου στους Ολυμπιακούς Αγώνες του Ρίο ντε Τζανέιρο το 2016**, τον αθλητή μαραθώνιας κολύμβησης ανοικτής θαλάσσης Σπύρο Γιαννιώτη και την ιστιοπλόο Σοφία Μπεκατώρου.

Παράλληλα, για τον όμιλο Eurobank, η φροντίδα για το **περιβάλλον και η Αειφόρος Ανάπτυξη** αποτελούν θεμελιώδη συστατικά της στρατηγικής του. Στο πλαίσιο αυτό, συμμετέχει ενεργά σε μια σειρά διεθνών πρωτοβουλιών που προάγουν την Αειφόρο Ανάπτυξη, προσανατολίζει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της ώστε να προωθούν τις αρχές της και εφαρμόζει βέλτιστες πρακτικές περιβαλλοντικής διαχείρισης. Επιπλέον, ο Όμιλος εξακολουθεί να εφαρμόζει πιστοποιημένα, κατά τα Διεθνή Πρότυπα, Συστήματα Διαχείρισης Περιβάλλοντος, Ενέργειας, Ποιότητας, Υγείας & Ασφάλειας στην Εργασία, Υπηρεσιών Πληροφορικής, Κοινωνικής Ασφάλειας - Επιχειρηματικής Συνέχειας και Ασφάλειας Πληροφοριών.

Στον τομέα της επικοινωνίας, μειώσαμε τις δαπάνες σε σχέση με το 2014 και αναπροσαρμόσαμε τις προτεραιότητές μας ώστε να απηχούνται οι στρατηγικές επιλογές στα βασικά διαφημιστικά μηνύματα. Το κεντρικό μας μήνυμα είναι «προτεραιότητα σε εσένα» και αποτυπώνει την παραδοσιακά πελατοκεντρική αντίληψη της Eurobank, τη δύναμη, τον ενεργό ρόλο, τις ικανότητες και τη δέσμευση του προσωπικού της στην ποιοτική εξυπηρέτηση, σε συνδυασμό με την ανάγκη μετάβασης σε ένα μοντέλο τραπεζικής βασισμένο σε σχέσεις εμπιστοσύνης της Τράπεζας με τον κάθε πελάτη χωριστά, σε πλαίσιο διαφάνειας, αξιοπιστίας, σεβασμού των προτιμήσεων και των αναγκών του πελάτη και αμοιβαίας εμπιστοσύνης και προοπτικής. Ταυτόχρονα, το 2016, προχωρήσαμε σε διαφημιστική καμπάνια για το ιδιαίτερα ευαίσθητο θέμα των καθυστερούμενων δανείων, καλώντας τους πελάτες μας να συνεργαστούμε για να βρούμε λύση, που έγινε θετικά δεκτή από τους πελάτες μας.

### Στρατηγικοί στόχοι: σχεδιασμός και προτεραιότητες. Πώς θα επιστρέψει η Eurobank στην κερδοφορία

Κύρια προτεραιότητά μας για το 2016 είναι η επιστροφή στην οργανική κερδοφορία μετά από έξι χρόνια ζημιών.

**Η επιστροφή στην κερδοφορία έχει στρατηγική σημασία για την πορεία της Τράπεζας.**

**Πρώτον**, θα αναδείξει τη δυνατότητά της να παράγει θετικό οικονομικό αποτέλεσμα όταν οι εξωτερικές συνθήκες δεν είναι απαγορευτικές και θα επιβεβαιώσει την ποιότητα του ισολογισμού της.

**Δεύτερον**, θα ενδυναμώσει την εικόνα και την αξιοπιστία της Τράπεζας έναντι των ευρωπαϊκών και εθνικών ρυθμιστικών αρχών, των αγορών και της πελατείας, επιβεβαιώνοντας την επάρκεια και τη δυναμική των ιδίων κεφαλαίων, καθώς και την αξιοπιστία του επιχειρησιακού σχεδιασμού που έχουμε παρουσιάσει.

**Τρίτον**, θα ενισχύσει την εμπιστοσύνη και την αυτοπεποίθηση του προσωπικού στις προοπτικές της Τράπεζάς μας.

**Τέταρτον**, θα βελτιώσει τις δυνατότητες πρόσβασης στις διεθνείς κεφαλαιαγορές για άντληση κεφαλαίων και την επιστροφή καταθέσεων.

**Και, πέμπτον**, θα διαμορφώσει μια πανίσχυρη ιδιωτική μετοχική βάση με ισχυρούς μετόχους, δικαιώνοντας την εμπιστοσύνη τους, που παρέμειναν σταθεροί σ' όλη την κρίσιμη περίοδο παρά τις απρόβλεπτες και εξαιρετικά αρνητικές εξελίξεις που οδήγησαν στην ανάγκη νέας ανακεφαλαιοποίησης, κατά την οποία μάλιστα οι βασικοί μέτοχοί μας, και κυρίως η Fairfax Financial Holdings, συμμετείχαν ενεργά και αύξησαν τη συμμετοχή τους στο μετοχικό μας κεφάλαιο.

Θεωρούμε ότι η επιστροφή στην κερδοφορία είναι εφικτή το 2016 και το θετικό αποτέλεσμα το Α' τρίμηνο επιβεβαιώνει τις ευνοϊκές προοπτικές, ακόμη και σε δυσμενές οικονομικό περιβάλλον, εφόσον δεν υλοποιηθούν εντελώς ακραία σενάρια αρνητικών εξελίξεων. Στη βασική μας εκτίμηση για την πορεία της ελληνικής κυρίως

οικονομίας, αναμένουμε ότι το 2016 τα έσοδα προ προβλέψεων θα αυξηθούν περισσότερο από 15% και ότι οι προβλέψεις θα περιοριστούν σε λιγότερο από 2% ως ποσοστό των δανείων μας, σε σχέση με 2,7% κατά το τελευταίο τρίμηνο του 2015.

Για να πετύχουμε την επιστροφή στην κερδοφορία έχουμε επεξεργαστεί μια στρατηγική γύρω από τρεις βασικούς στόχους:

Πρώτος στόχος είναι **η αποτελεσματική διαχείριση των μη εξυπηρετούμενων δανείων**, ειδικά μετά την οριστικοποίηση ενός πιο ευέλικτου και αποτελεσματικού θεσμικού πλαισίου. Σκοπός μας είναι να μεγιστοποιήσουμε μεσοπρόθεσμα τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια που θα μετατρέψουμε σε εξυπηρετούμενα, βοηθώντας βιώσιμες, δυναμικές επιχειρήσεις και νοικοκυριά, να επανέλθουν σε χρηματοοικονομική υγεία.

Για το σκοπό αυτό έχουμε στη διάθεσή μας σημαντικό ύψος προβλέψεων για επισφαλείς δανειακές απαιτήσεις που έχουμε συσσωρεύσει τα τελευταία χρόνια ύψους περίπου €1,5 δισ. και σκοπεύουμε να τις αξιοποιήσουμε, προσφέροντας ακόμη και λύσεις με μερική μείωση κεφαλαίου σε βιώσιμους συνεργάσιμους πελάτες μας, που συμβάλλουν ενεργά και οι ίδιοι στην επίλυση του προβλήματος, χωρίς νόθευση του ανταγωνισμού, με ίση μεταχείριση και με διαφανείς και ανοικτές διαδικασίες. Το πρόβλημα των καθυστερούμενων δανείων μπορεί να μετατραπεί σε ευκαιρία για την εξυγίανση και αναδιοργάνωση της παραγωγικής βάσης της χώρας, ώστε να μπορεί να υπηρετήσει ένα νέο, βιώσιμο μοντέλο ανάπτυξης, στηριγμένο στην εξωστρέφεια, την καινοτομία και την ανταγωνιστικότητα των ελληνικών προϊόντων και υπηρεσιών στις ανοικτές διεθνείς αγορές. Στο πλαίσιο αυτό, το μικρό μέσο μέγεθος των ελληνικών επιχειρήσεων συνιστά τροχοπέδη στη δυνατότητά τους να σταθούν απέναντι στο διεθνές ανταγωνισμό.

**Συμβάλλουμε ενεργά σε αναδιρθρώσεις επιχειρήσεων και κλάδων, αναλαμβάνοντας και το σχετικό κόστος, όταν πληρούνται οι βασικοί όροι για εξυγίανση με προοπτική βιωσιμότητας και κυρίως η εισροή νέων επενδυτικών κεφαλαίων ή η συμμετοχή των βασικών μετόχων**

**στην κεφαλαιακή αναδιάρθρωση.** Ήδη υπήρξαν εξελίξεις σε κλάδους ή μεγάλους πελάτες, όπου συμφωνήθηκε αναδιάρθρωση χρέους με μερική απαλοιφή του και μετοχοποίησή του, σε συνδυασμό με την εισφορά από νέους μετόχους επενδυτικών κεφαλαίων σημαντικού ύψους στις αντίστοιχες επιχειρήσεις.

Στη σημερινή φάση και για τα αμέσως επόμενα χρόνια, ο κύριος όγκος της διαχείρισης μη εξυπηρετούμενων δανείων θα γίνεται εσωτερικά, από τους μηχανισμούς της Τράπεζας. Ήδη για το σκοπό αυτό έχουμε δημιουργήσει έναν ειδικό τομέα, το TAG (Troubled Assets Group), που ενσωματώνει και ενοποιεί όλη την εμπειρία και την τεχνογνωσία που έχουμε αποκτήσει στη διαχείριση μη εξυπηρετούμενου δανεισμού και απασχολεί περίπου 2.500 στελέχη της Τράπεζας.

Παρόλα αυτά, προχωρούμε και στην αξιοποίηση εξωτερικών πόρων και συνεργασιών με εξειδικευμένους οίκους, όπως η πρόσφατη συνεργασία μας με την Alpha Bank, την KKR και την EBRD. Η συνεργασία αυτή δεν έχει τη μορφή πώλησης χαρτοφυλακίου προβληματικών δανείων, αλλά της παραχώρησής του προς διαχείριση σε κοινή πλατφόρμα με την KKR υπό όρους και προϋποθέσεις, αξιοποιώντας την εμπειρία και την τεχνογνωσία που διαθέτει, κάτι που σημαίνει ότι τα αντίστοιχα δάνεια και τα έσοδά τους θα παραμένουν ως στοιχεία του ισολογισμού μας.

Τέλος, η δυνατότητα πώλησης μη εξυπηρετούμενων δανείων αποτελεί μια επιπλέον δυναμική επιλογή με στόχο τη μείωσή τους που, τουλάχιστον προς το παρόν, θα εφαρμοστεί επιλεκτικά και για συγκεκριμένα χαρτοφυλάκια δανείων που έχουν σε μεγάλο βαθμό εξαντλήσει την αξιοποίηση εναλλακτικών εσωτερικών λύσεων, αποφεύγοντας τις μαζικές πωλήσεις που δεν θα είναι προς όφελος των μετόχων μας και της κοινωνίας. Ήδη, έχουν συμφωνηθεί οι πωλήσεις κάποιων χαρτοφυλακίων μη εξυπηρετούμενων δανείων από τις θυγατρικές τράπεζές μας στη Βουλγαρία και τη Ρουμανία.

Δεύτερος στόχος, **η επιστροφή των καταθέσεων και η σταδιακή αποκατάσταση της πρόσβασης στις διεθνείς αγορές χρήματος και κεφαλαίου.** Με βάση την ισχυρότερη εικόνα της Τράπεζας στην πελατειακή μας βάση και το ευρύτερο κοινό, ιδιαίτερα με την εμπειρία της περιόδου της τραπεζικής αργίας, τα θετικά αποτελέσματα του stress test, την ισχυρή ανακεφαλαιοποίηση της Τράπεζας με ιδιωτικά κεφάλαια και το σημαντικό ύψος των προβλέψεων για επισφαλή δάνεια που διατηρούμε, επιδιώκουμε να εμβαθύνουμε περαιτέρω τις σχέσεις εμπιστοσύνης και τις εργασίες με τους πελάτες μας. Περισσότερες καταθέσεις θα ενισχύσουν την κερδοφορία μας και θα επιταχύνουν την αποπληρωμή του υψηλού κόστους εγγυήσεων του Δημοσίου στα ομόλόγά μας και τον περιορισμό του δανεισμού της Τράπεζας από τον ELA.

Τρίτος στόχος είναι η **ανάπτυξη εργασιών.** Επιδίωξή μας είναι να συνεχίσουμε και να αυξήσουμε τις δανειοδοτήσεις σε νοικοκυριά και επιχειρήσεις, κάτι που θα βελτιώσει και τη συνολική ποιότητα του δανειακού μας χαρτοφυλακίου. Αποδίδουμε ιδιαίτερη έμφαση στο ζήτημα των επιχειρηματικών δανείων, μικρών, μεσαίων και μεγάλων. Η συνεισφορά μας στην εξεύρεση λύσεων που θα βοηθήσουν ελληνικές επιχειρήσεις να ξεπεράσουν την κρίση, να επιβιώσουν και να αναπυχθούν, είναι καθοριστική για το μέλλον της οικονομίας και για την αξιολόγησή μας από την κοινωνία. Θέλουμε να έχουμε διακριτή συμβολή, με την παροχή ενός ολοκληρωμένου πακέτου προϊόντων και υπηρεσιών και με τη συνεργασία του ιδιαίτερα εξειδικευμένου και εμπειρικού στελεχιακού δυναμικού μας, σε ένα αναπτυξιακό άλμα στην άντληση των κεφαλαίων, στην ανάπτυξη εργασιών και στη χρηματοδότηση επενδύσεων που χρειάζεται η οικονομία. Παράλληλα, εργαζόμαστε για να ενισχύσουμε τα έσοδα από προμήθειες, παρέχοντας σύγχρονες υπηρεσίες και χρηματοοικονομικές λύσεις, αξιοποιώντας ιδιαίτερα τη στροφή που υπάρχει προς τις ηλεκτρονικές συναλλαγές και πληρωμές.

### Διαφάνεια, Αξιοπιστία, Εταιρική Διακυβέρνηση

Για να υλοποιηθεί ο στρατηγικός επιχειρηματικός μας σχεδιασμός, θεωρούμε αναγκαίο να εντοπίσουμε τις σημαντικές μεταβολές που συντελούνται σε ευρωπαϊκή και παγκόσμια κλίμακα στο χρηματοπιστωτικό κλάδο, να τις ενστερνιστούμε και να τις αφομοιώσουμε, εντάσσοντάς τις στην εταιρική κουλτούρα της Τράπεζας.

Οι βασικές εξελίξεις στην τραπεζική διεθνώς εντοπίζονται πρώτον, στην εστίαση ακόμη και των μεγαλύτερων χρηματοοικονομικών οργανισμών στις βασικές τους δραστηριότητες και δεύτερον, στην προσαρμογή σε ένα νέο, ιδιαίτερα βαρύ και αυστηρό ρυθμιστικό περιβάλλον και την ανάδειξη της εποπτικής συμμόρφωσης σε κορυφαία προτεραιότητα, ώστε να αποκατασταθεί και το κύρος του κλάδου στον απόηχο της διεθνούς χρηματοπιστωτικής κρίσης, που, μολοντί βρίσκεται πίσω μας, δεν έχουν παρέλθει όλες οι συνέπειες και οι παρενέργειές της.

Η Eurobank βρίσκεται στην πρωτοπορία της προσαρμογής του ελληνικού τραπεζικού συστήματος στις νέες διεθνείς προδιαγραφές εταιρικής διακυβέρνησης, που άλλωστε συνιστούν και υποχρεώσεις έναντι του Ευρωπαϊκού επόπτη, του SSM, για τις συστημικές τράπεζες.

Στο πλαίσιο αυτό, θεσμοθετήθηκαν:

- Τακτική τριμηνιαία ενημέρωση του Δ.Σ. από υψηλόβαθμα στελέχη για θέματα στρατηγικής, ανάπτυξης εργασιών και διαχείρισης κινδύνων.
- Τακτική τριμηνιαία ενημέρωση του Δ.Σ. για τις μεγαλύτερες δανειακές σχέσεις του Ομίλου, τα υπόλοιπα δανείων σε ευαίσθητους τομείς (όπως ΜΜΕ, δημόσιος τομέας, PEPs κ.λπ.), καθώς και όλες τις εγκρίσεις εταιρικών δανείων με συνολική ανάληψη κινδύνου άνω των €25 εκατ.

- Μηνιαία συνάντηση της Επιτροπής Κινδύνων του Δ.Σ.
- Αυτοπρόσωπη ενημέρωση του Δ.Σ. από την επικεφαλής του Εσωτερικού Ελέγχου δύο φορές το χρόνο.
- Ειδική άτυπη συνάντηση των μη εκτελεστικών μελών του Δ.Σ. ανά τρίμηνο.
- Ενίσχυση του ρόλου των ανεξάρτητων μελών του Δ.Σ. στις βασικές Επιτροπές του και διαμόρφωση του σχεδίου διαδοχής και αξιολόγησης της Ανώτατης Διοίκησης.
- Ενίσχυση του ρόλου του Νομικού Επιστημονικού Συμβουλίου της Τράπεζας με δυο ανεξάρτητες, έμπειρες και καταξιωμένες νομικές προσωπικότητες εκτός Τράπεζας και μηνιαία σύγκλησή του υπό την προεδρία του Νομικού Συμβούλου της Τράπεζας.

Παράλληλα, υλοποιήθηκε με τη βοήθεια εξειδικευμένου διεθνούς εξωτερικού συμβούλου, μελέτη αυτοαξιολόγησης της αποτελεσματικότητας και διαφάνειας της λειτουργίας του Διοικητικού Συμβουλίου, καθώς και αξιολόγησης όλης της δομής των αρμοδιοτήτων και ευθυνών και των αρχών λειτουργίας της εταιρικής διακυβέρνησης, ώστε να ικανοποιεί τα καλύτερα διεθνή τραπεζικά πρότυπα. Τα συμπεράσματα και οι προτάσεις των παραπάνω μελετών αξιολογήθηκαν από το Δ.Σ. και οι προτάσεις του εξωτερικού συμβούλου βρίσκονται σε διαδικασία πλήρους εφαρμογής.

**Η ρυθμιστική συμμόρφωση, η τήρηση των κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης, οι άριστες σχέσεις με τις εποπτικές αρχές, η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού, οι κανόνες διαφάνειας του κώδικα δεοντολογίας και λογοδοσίας και οι δικλίδες διαφάνειας έχουν αναβαθμίσει τις προτεραιότητες των διεθνών τραπεζικών ιδρυμάτων και είναι στο επίκεντρο της στρατηγικής της Eurobank για το μέλλον**

ως απαραίτητο εφαλτήριο για την εμπέδωση της εμπιστοσύνης των εποπτικών αρχών, των πελατών, των μετόχων, του προσωπικού και των πολιτών προς το χρηματοπιστωτικό σύστημα και την Τράπεζά μας.

### Σχεδιάζοντας το μέλλον της Eurobank

Παρά τη συνεχή ανάγκη διαχείρισης κρίσεων, δεν μπορούμε να αμελήσουμε ή να θέσουμε σε δεύτερη μοίρα τις προκλήσεις του αύριο, που απαιτούν προεργασία, επιλογές και αποφάσεις ήδη από σήμερα.

Ήδη, έχουμε προχωρήσει την αναθεώρηση και βελτίωση του επιχειρηματικού μοντέλου στην Τραπεζική Μεγάλων Επιχειρήσεων, μια διαδικασία η οποία έχει ολοκληρωθεί σε μεγάλο βαθμό, με επίκεντρο την καλύτερη και ενεργή εξυπηρέτηση των πελατών. Στις κεντρικές υπηρεσίες έχει ήδη γίνει σημαντική προσπάθεια εξορθολογισμού του λειτουργικού μοντέλου με στόχο τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και των δυνατοτήτων εξυπηρέτησης της πελατείας. Στη Λιανική Τραπεζική, ξεκινήσαμε ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα αναβάθμισης της εμπειρίας του πελάτη που συναλλάσσεται με την Τράπεζα, ενώ προχωράει η αναδιάρθρωση του δικτύου καταστημάτων με βάση ένα νέο πρότυπο εξειδίκευσης εργασιών, που στηρίζεται στη διεθνή εμπειρία και τις εξελίξεις στην τεχνολογία και τις νέες συνθήκες που διαμορφώνονται στην Ελλάδα και το οικονομικό τοπίο.

Όλα αυτά εντάσσονται στην αντίληψή μας ότι, στη μεταβατική φάση που διανύουμε ως χρηματοπιστωτικό σύστημα, στην Ελλάδα, τις άλλες χώρες δραστηριότητάς μας και σε παγκόσμια κλίμακα, κάθε βήμα στο παρόν πρέπει να ανταποκρίνεται σε μια προβολή του Οργανισμού στο μέλλον. **Η εικόνα μας για την Eurobank τα επόμενα χρόνια έχει μερικά βασικά χαρακτηριστικά: μια Τράπεζα ανταγωνιστική, κύρους, ασφαλής, πελατοκεντρική, που χαίρει της εμπιστοσύνης των πελατών, με σύγχρονα**

**δίκτυα, προϊόντα και υπηρεσίες, με ικανό, αξιο, πρόθυμο και εκπαιδευμένο προσωπικό, φιλικό προς τον πελάτη και με εμπιστοσύνη προς την Τράπεζα, με τεχνολογίες αιχμής, που θα παρέχει στους πελάτες της στην Ελλάδα και στις άλλες χώρες όπου έχει παρουσία, όλες τις δυνατότητες της ψηφιακής επανάστασης.**

### Μια απλούστερη τράπεζα

Η Eurobank του μέλλοντος οφείλει επίσης να είναι ένας απλούστερος και ευέλικτος οργανισμός. Η απλότητα και η ευελιξία είναι η απάντηση σε όλες τις προκλήσεις ταυτοχρόνως: σχέσεις με τους πελάτες, εμπειρία πελάτη με την Τράπεζα, σχέσεις με το προσωπικό και εργασιακό περιβάλλον, κόστος λειτουργίας. Δεν είναι τυχαίο ότι η ανάγκη για απλότητα και ευελιξία αποτελεί ένα από τα βασικά συμπεράσματα της μεγάλης έρευνας, με την επωνυμία ΕΜΕΙΣ, που διεξαγάγαμε στο προσωπικό μας, αλλά και των αντίστοιχων ερευνών στην πελατειακή μας βάση. Οι έρευνες αυτές στηρίζονται στην πεποίθησή μας ότι οι αλλαγές στην Τράπεζα οφείλουν να λαμβάνουν υπόψη τους τη γνώμη των πελατών και τις απόψεις του προσωπικού που είναι καθοριστικές για τη βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών.

Αφιερώνουμε πόρους και προσωπικό στην απλούστευση τόσο του οργανογράμματος όσο και των διαδικασιών της Τράπεζας και έχουμε προσλάβει για να μας δώσουν την τεχνογνωσία τους προς αυτή την κατεύθυνση κορυφαίους διεθνείς συμβούλους, όπως η BCG. Απλές διαδικασίες σημαίνει και πιο διαφανείς διαδικασίες και αυτός είναι ένας πρόσθετος λόγος για τον οποίο η απλότητα βρίσκεται στο επίκεντρο του μετασχηματισμού του επιχειρηματικού και λειτουργικού μοντέλου της Eurobank.



## Διεθνής τράπεζα

Η Eurobank θα παραμείνει μια διεθνής τράπεζα με έδρα και κέντρο την Ελλάδα – αλλά με δραστηριότητα στην ευρύτερη γεωγραφική περιοχή. Η παρουσία σε χώρες της περιοχής μάς δίνει σημαντικά πλεονεκτήματα έναντι βασικών εγχώριων ανταγωνιστών μας, επιπρόσθετα έσοδα και κέρδη, διαφοροποίηση πηγών εσόδων και τη δυνατότητα να στηρίξουμε τις πιο εξωστρεφείς ελληνικές επιχειρήσεις, στις οποίες θα βασιστεί η ανάκαμψη της ελληνικής οικονομίας. Η συμπόρευση μαζί τους θα δώσει στον Όμιλο μια σταθερή και υγιή βάση εσόδων και την προοπτική να αξιοποιήσει στο μέγιστο βαθμό τις ευκαιρίες που θα δημιουργεί ο ανοδικός οικονομικός κύκλος.

## Η τράπεζα του μέλλοντος είναι ψηφιακή

Σε διεθνή κλίμακα, η μετάβαση του τραπεζικού συστήματος στην ψηφιακή εποχή εξελίσσεται με ταχύτερους ρυθμούς από εκείνους που γίνονται αντιληπτοί στην Ελλάδα, λόγω των ειδικών συνθηκών που επικρατούν στην οικονομία και το τραπεζικό σύστημα για υπερβολικά μεγάλο χρονικό διάστημα. Συνειδητοποιώντας ότι η αλλαγή αυτή ανήκει στο άμεσο και όχι στο απώτερο μέλλον, έχουμε ξεκινήσει δυναμικά ένα φιλόδοξο πρόγραμμα για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της Τράπεζάς μας.

Δημιουργώντας τη νέα μονάδα Group Digital Banking, με αυξημένο προϋπολογισμό για έργα υποδομής και θεσπίζοντας το ρόλο του Chief Digital Officer, βάλαμε τις βάσεις για την επίτευξη του στόχου μας: να κάνουμε την Eurobank τον πλέον τεχνολογικά προηγμένο χρηματοοικονομικό όμιλο στην Ελλάδα και τη Νοτιοανατολική Ευρώπη. Θέλουμε να προσφέρουμε στους πελάτες μας κορυφαίες, προσωποποιημένες εμπειρίες που θα παρέχονται μέσα από μια καινοτόμα ψηφιακή πλατφόρμα που θα δίνει απόλυτη έμφαση στο mobile banking, φροντίζοντας παράλληλα για τη συνεισφορά στα αποτελέσματα μέσω της μείωσης

του λειτουργικού κόστους και της δημιουργίας νέων πηγών εσόδων. Ήδη η νέα πλατφόρμα mobile banking είναι έτοιμη, προϊόν της συνεργασίας της ομάδας digital με το IT και δώσαμε ιδιαίτερη έμφαση στη διαφήμισή της, τόσο μέσω των παραδοσιακών καναλιών επικοινωνίας, αλλά για πρώτη φορά και μέσα από πιο σύγχρονες δικτυακές πλατφόρμες (Google, YouTube, facebook, twitter, κ.λπ.).

Η «επόμενη ημέρα» θα βρει την Eurobank ως μια τράπεζα που θα έχει εννοχηστρώσει όλα τα σημεία επαφής με τον πελάτη, προσφέροντας δυνατότητες επιλογής, αξιοποιώντας τις ψηφιακές δυνατότητες για να παρέχει ενιαία, συνεπή και συνεκτική εμπειρία κατά το «ταξίδι» του πελάτη από το mobile banking στο κατάστημα, από το ATM στο e-banking κ.ο.κ. Παράλληλα όμως, θα ανασχεδιαστούν όλες οι κρίσιμες διεργασίες, ώστε αφενός να μεγιστοποιηθεί η ικανοποίηση των πελατών και αφετέρου να μειωθεί δραστικά το λειτουργικό κόστος. Η καινοτομία, που πάντα διέκρινε τον Οργανισμό μας, θα ενισχυθεί συστηματικά και θα υπογραμμίζει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες μας, ενώ οι αποφάσεις μας θα στηρίζονται σε πληροφορίες που θα προέρχονται από advanced analytics όλων των διαθέσιμων δεδομένων.

## Επενδύουμε στην ασφάλεια στον κυβερνοχώρο

Η ασφάλεια των πληροφοριακών συστημάτων και συναλλαγών καθώς και η προστασία από τις συνεχώς αυξανόμενες απειλές στον κυβερνοχώρο, αποτελεί κύρια προτεραιότητα για την Eurobank. Η Eurobank λαμβάνει σοβαρά και αξιολογεί όλες τις απειλές, είτε αυτές είναι στοχευμένες είτε αποτελούν εν δυνάμει κίνδυνο. Μεριμνά για την έγκαιρη λήψη βέλτιστων μέτρων ασφάλειας που ανταποκρίνονται στις συνεχώς εξελισσόμενες απειλές αλλά και στις εκάστοτε απαιτήσεις των ρυθμιστικών αρχών.

Η ασφάλεια δεν αντιμετωπίζεται ως κάτι το μεμονωμένο, αλλά ενσωματώνεται πλήρως στη στρατηγική, τη δομή και τη λειτουργία της, από τη δημιουργία νέων ψηφιακών υπηρεσιών και

προϊόντων έως την προστασία των πληροφοριακών συστημάτων, δεδομένων και υποδομών.

Παρά την οικονομική κρίση των τελευταίων ετών και την ανάγκη περιορισμού των δαπανών, η Eurobank εξακολουθεί να επενδύει σημαντικά σε τεχνολογίες ασφάλειας και σε ανθρώπινο δυναμικό, προκειμένου να διατηρεί το ασφαλές πλαίσιο λειτουργίας της και να ενισχύει το αίσθημα εμπιστοσύνης των πελατών, μετόχων και προσωπικού της.

## Γιατί υπάρχει η Eurobank

Είναι πραγματικά κρίμα που δεν μπορούν όλοι οι μέτοχοι της Eurobank να είναι μαζί μας στις επισκέψεις στα καταστήματα και τις υπηρεσίες του Ομίλου στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Γιατί μόνον εκεί μπορεί κανείς να γνωρίσει και να εκτιμήσει πραγματικά την ποιότητα του προσωπικού μας, την εμπιστοσύνη του στον Οργανισμό μας, τον ενθουσιασμό για τη δουλειά τους, το επιχειρηματικό τους πνεύμα και την ομαδικότητα, χαρακτηριστικά που αναγνώρισαν όλες οι αντιπροσωπείες ρυθμιστικών και άλλων αρχών, θεσμικών επενδυτών και πολλών άλλων οργανισμών που ήρθαν σε επαφή με τους ανθρώπους της Eurobank τα τελευταία χρόνια, στο πλαίσιο διαδικασιών AQR, stress test, due diligence ή σε έκτακτες συνθήκες όπως τα capital controls και η τραπεζική αργία. Στηριζόμαστε ειλικρινά στους ανθρώπους μας, γιατί αυτοί υπογράφουν (όπως κάνουμε και στην επικοινωνιακή μας στρατηγική)

Αθήνα, 31 Μαΐου 2016

Νικόλαος Β. Καραμούζης  
Πρόεδρος Διοικητικού Συμβουλίου



Φωκίων Χ. Καραβίας  
Διευθύνων Σύμβουλος



## ΑΥΞΗΣΗ ΜΕΤΟΧΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ- ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗ ΕΠΑΡΚΕΙΑ

Οι δυσμενείς οικονομικές συνθήκες στην Ελλάδα, ειδικά το Β' τρίμηνο του 2015, είχαν αρνητική επίπτωση στη ρευστότητα των ελληνικών τραπεζών και εγείραν ανησυχίες αναφορικά με την κεφαλαιακή τους επάρκεια. Οι κεφαλαιακές ανάγκες της Τράπεζας αξιολογήθηκαν από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ) και τον Ενιαίο Εποπτικό Μηχανισμό (Single Supervisory Mechanism, SSM), με βάση τη Συνολική Αξιολόγηση (ΣΑ).

Στις 31 Οκτωβρίου 2015, η ΕΚΤ και ο SSM ανακοίνωσαν τα αποτελέσματα της Συνολικής Αξιολόγησης των τεσσάρων εποπτευόμενων ελληνικών τραπεζών, με τα αποτελέσματα να προκύπτουν από τη συνδυαστική επίδραση των ακόλουθων δύο κύριων πυλώνων:

- Του Ελέγχου της Ποιότητας των Στοιχείων Ενεργητικού (AQR) - αξιολογώντας την ποιότητα των χαρτοφυλακίων των τραπεζών στην Ελλάδα, περιλαμβανομένης της επάρκειας αποτιμήσεων των στοιχείων ενεργητικού και των εξασφαλίσεων και των σχετικών προβλέψεων και
- Της Άσκησης Προσομοίωσης Ακραίων Καταστάσεων (ST) που εξέτασε την ανθεκτικότητα των ισολογισμών των τραπεζών σε μία ενδεχόμενη περαιτέρω επιδείνωση των συνθηκών της αγοράς.

Η κεφαλαιακή επάρκεια αξιολογήθηκε για μια τριετή περίοδο (2015-2017) με βάση δύο σενάρια προσομοίωσης ακραίων καταστάσεων, ήτοι, το βασικό και το δυσμενές.

Η Συνολική Αξιολόγηση συνέθεσε τα ανωτέρω αποτελέσματα και αξιολόγησε την επίδρασή τους στα εποπτικά κεφάλαια, θέτοντας ως όριο ο δείκτης κύριων βασικών ιδίων κεφαλαίων (Core Tier I), να μη μειωθεί κάτω του ποσοστού του 9,5% στο βασικό σενάριο και 8,0% στο δυσμενές σενάριο.

Βάσει των αποτελεσμάτων της ΣΑ η Eurobank εμφάνισε το μικρότερο κεφαλαιακό έλλειμμα μεταξύ των ελληνικών τραπεζών υπό το δυσμενές σενάριο, με τις κεφαλαιακές της ανάγκες να διαμορφώνονται σε €2.122 εκατ., το οποίο μειώθηκε κατά €83 εκατ. στις 13 Νοεμβρίου 2015, λόγω αναγνώρισης από τον Ενιαίο Εποπτικό Μηχανισμό της ΕΚΤ της θετικής διαφοράς μεταξύ των πραγματοποιηθέντων προ-προβλέψεων κερδών του εννιαμήνου του 2015 έναντι του εκτιμώμενου ποσού που είχε συμπεριληφθεί στο βασικό σενάριο άσκησης προσομοίωσης ακραίων καταστάσεων της ΣΑ. Κατόπιν αυτής της αναγνώρισης, το μέγιστο ποσό των προς άντληση κεφαλαίων, μέσω της Αύξησης Μετοχικού Κεφαλαίου (ΑΜΚ) διαμορφώθηκε σε €2.039 εκατ.

Η Έκτακτη Γενική Συνέλευση των μετόχων της Τράπεζας ενέκρινε στις 16 Νοεμβρίου 2015 τα ακόλουθα:

- Τη μείωση του ανερχόμενου σε €4.412.362.962,60 κοινού μετοχικού κεφαλαίου της Τράπεζας κατά €4.368.239.333,10 μέσω ταυτόχρονης (i) αύξησης της ονομαστικής αξίας της κοινής ονομαστικής μετοχής της Τράπεζας και μείωσης του συνολικού αριθμού των κοινών μετοχών της, μέσω συνένωσής τους με αναλογία εκατό (100) παλαιές σε μία (1) νέα κοινή ονομαστική μετοχή (reverse split) και (ii) μείωσης της νέας ονομαστικής αξίας της κοινής ονομαστικής μετοχής (προερχόμενης από το reverse split) σε €0,30, με σκοπό την απόσβεση ζημιών εις νέον δια του σχηματισμού ισόποσου αποθεματικού προς συμψηφισμό.

- Την ΑΜΚ ποσού €2.039 εκατ.

Στις 18 Νοεμβρίου 2015, η Τράπεζα ανακοίνωσε ότι ολοκληρώθηκε η διαδικασία του βιβλίου προσφορών για τη διάθεση με ιδιωτική τοποθέτηση νέων κοινών ονομαστικών μετοχών εκδόσεως της προς ειδικούς επενδυτές, θεσμικούς και λοιπούς επενδυτές που εκπληρώνουν ορισμένα κριτήρια και η τιμή διάθεσής τους καθορίστηκε στα €0,01 ανά νέα μετοχή ή €1,00 μετά τη συνένωση των τότε υφιστάμενων μετοχών της (reverse split) με αναλογία 100 προς 1. Το ποσό που προέκυψε από τη ζήτηση που εκδηλώθηκε από επενδυτές στην ως άνω προσφορά προς ειδικούς επενδυτές αθροιζόμενο με το ποσό που προέκυψε από τα προκαταρκτικά αποτελέσματα της εθελοντικής άσκησης διαχείρισης παθητικού (liability management exercise - LME), η οποία αποφασίστηκε από την Τράπεζα στις 29 Οκτωβρίου 2015, υπερέβη τα προς άντληση κεφάλαια μέσω της ΑΜΚ. Ως αποτέλεσμα εκδόθηκαν περίπου, 2.039 εκατ. νέες κοινές ονομαστικές μετοχές, οι οποίες εισήχθησαν στην κύρια αγορά του Χρηματιστηρίου Αθηνών και η διαπραγματεύσή τους ξεκίνησε στις 2 Δεκεμβρίου 2015.

Η Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου της Eurobank κατά €2.039 εκατ. καλύφθηκε αποκλειστικά από την αγορά, καθώς συμμετείχαν σε αυτή θεσμικοί και λοιποί επενδυτές, γεγονός που έμπρακτα απέδειξε την εμπιστοσύνη τους στις προοπτικές της Τράπεζας.

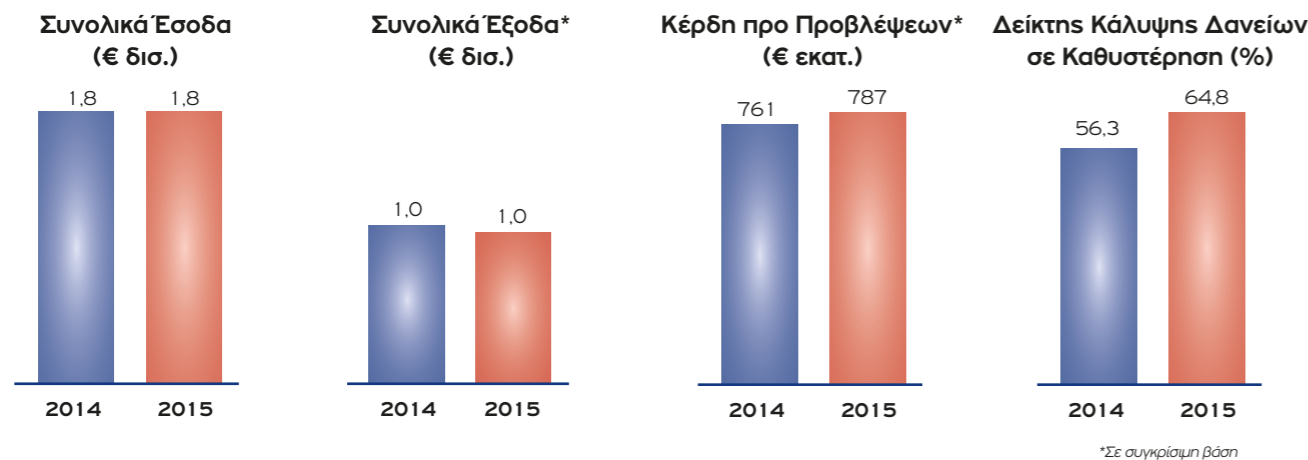
Η επιτυχής Αύξηση του Μετοχικού Κεφαλαίου της Τράπεζας ισχυροποίησε περαιτέρω την κεφαλαιακή της θέση, με τον Δείκτη Κύριων Βασικών Ιδίων Κεφαλαίων (CET 1) να διαμορφώνεται σε 17,0% του σταθμισμένου ενεργητικού στις 31 Δεκεμβρίου 2015.

### ■ Μετοχική Σύμβαση

Μετά την ολοκλήρωση της Αύξησης Μετοχικού Κεφαλαίου, το ποσοστό του Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (ΤΧΣ), μειώθηκε από 35,4% σε 2,4%, επί του συνόλου των κοινών μετοχών με δικαίωμα ψήφου, οι οποίες υπόκεινται στους περιορισμούς του άρθρου 7α του ν.3864/2010, ενώ το 97,6% των κοινών μετοχών ανήκει σε θεσμικούς και ιδιώτες επενδυτές.

Στη μετοχική βάση της τράπεζας συμμετείχαν στο πλαίσιο της Αύξησης Μετοχικού Κεφαλαίου επενδυτές με μακροπρόθεσμο επενδυτικό ορίζοντα από την Ευρώπη, τις Ηνωμένες Πολιτείες, τον Καναδά και την Ασία, καθώς και από κρατικά επενδυτικά ταμεία. Συγκεκριμένοι θεσμικοί επενδυτές, όπως Fairfax, WL Ross & Co Funds, Capital Research and Management Funds, Highfields, Brookfield και EBRD, επένδυσαν συνολικά 34,5% επί των αντληθέντων κεφαλαίων και ορισμένοι εξ αυτών εκπροσωπούνται στο Διοικητικό Συμβούλιο (Δ.Σ.) της Τράπεζας και στις Επιτροπές Ελέγχου, Κινδύνου, Αποδοχών και Υποψηφιοτήτων.

## ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ



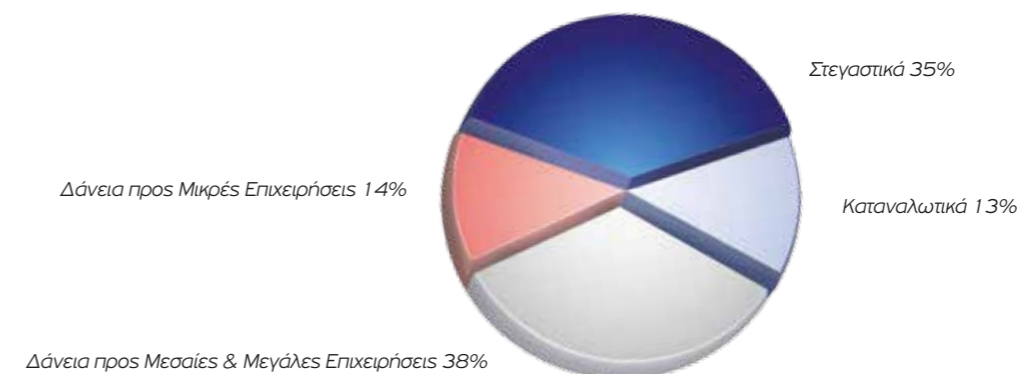
Το 2015, το μακροοικονομικό και χρηματοπιστωτικό περιβάλλον, ήταν γεμάτο προκλήσεις για το ελληνικό τραπεζικό σύστημα. Η παρατεταμένη αβεβαιότητα σχετικά με τη συμφωνία με τους Ευρωπαίους εταίρους, οι πιεστικές συνθήκες ρευστότητας, η επιβολή περιορισμών στις τραπεζικές συναλλαγές και της προσωρινής τραπεζικής αργίας το Β' εξάμηνο του 2015, επηρέασαν σημαντικά την ελληνική οικονομία. Η Eurobank, παρά το δυσμενές μακροοικονομικό περιβάλλον, βελτίωσε τις λειτουργικές της επιδόσεις, θωρακίζοντας παράλληλα περαιτέρω τον ισολογισμό της, μέσα από τη σημαντική ενίσχυση των προβλέψεων για επισφαλείς απαιτήσεις. Ειδικότερα:

- Τα καθαρά έσοδα από τόκους παρέμειναν σταθερά (-0,5%) σε €1,5 δισ., καθώς η αυξημένη εξάρτηση από την ακριβή χρηματοδότηση του ELA, αντισταθμίστηκε από τη θετική επίδραση του μειωμένου κόστους καταθέσεων στην Ελλάδα. Το καθαρό περιθώριο επιτοκίου διαμορφώθηκε σε 2,02% το 2015.
- Τα καθαρά έσοδα από αμοιβές και προμήθειες μειώθηκαν κατά 3,8% σε

€244 εκατ. από €253 εκατ. το 2014. Η μείωση ήταν αποτέλεσμα κυρίως χαμηλότερων εσόδων από τις δραστηριότητες στις αγορές κεφαλαίου και του δικτύου καταστημάτων, λόγω της τραπεζικής αργίας του Ιουλίου, ενώ αντισταθμίστηκε από τα αυξημένα έσοδα των εργασιών διαχείρισης κεφαλαίων.

- Τα οργανικά έσοδα (καθαρά έσοδα από τόκους και προμήθειες) μειώθηκαν ελαφρώς κατά 1,0% το 2015 και ανήλθαν σε €1,7 δισ., ενώ περιλαμβανομένων και των χρηματοοικονομικών αποτελεσμάτων, τα συνολικά έσοδα διαμορφώθηκαν σε €1,8 δισ.
- Τα λειτουργικά έξοδα σε συγκρίσιμη βάση μειώθηκαν κατά 5,8% σε €975 εκατ. Πιο αναλυτικά, οι δαπάνες προσωπικού υποχώρησαν κατά 5,5% σε €529 εκατ., τα διοικητικά έξοδα κατά 3,8% σε €363 εκατ. και οι αποσβέσεις παγίων κατά 15,7% σε €83 εκατ.
- Τα κέρδη προ προβλέψεων ενισχύθηκαν κατά 3,4% σε συγκρίσιμη βάση και

Σύνθεση δανείων ανά κατηγορία (%)



διαμορφώθηκαν σε €787 εκατ. το 2015, από €761 εκατ. το 2014.

- Ο δείκτης κόστους προς έσοδα βελτιώθηκε από 57,6% το 2014 σε 55,3% το 2015 σε συγκρίσιμη βάση, λόγω της μείωσης των λειτουργικών εξόδων.
- Με στόχο την περαιτέρω θωράκιση του ισολογισμού, η Τράπεζα αύξησε τις προβλέψεις για επισφάλειες κατά 17,7% σε €2,7 δισ., από €2,3 δισ. το 2014, αυξάνοντας την κάλυψη των δανείων σε καθυτέρηση κατά 8,5 ποσοστιαίες μονάδες σε 64,8%. Στο τέλος του έτους οι συσσωρευμένες προβλέψεις διαμορφώθηκαν σε €11,8 δισ., καλύπτοντας το 22,8% των συνολικών χορηγήσεων. Οι προβλέψεις αυτές εναρμονίζονται με τα αποτελέσματα της Άσκησης Ελέγχου Ποιότητας Στοιχείων Ενεργητικού της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας που πραγματοποιήθηκε το 2015.
- Τα συνολικά δάνεια σε καθυτέρηση άνω των 90 ημερών ανήλθαν σε €18,2 δισ. ή 35,2% του χαρτοφυλακίου χορηγήσεων στο τέλος του 2015, ενώ τα νέα δάνεια

σε καθυτέρηση άνω των 90 ημερών μειώθηκαν κατά 40,8% έναντι του 2014.

- Τα δάνεια προς πελάτες διαμορφώθηκαν σε €51,7 δισ. το 2015, με τις χορηγήσεις προς επιχειρήσεις και νοικοκυριά να ανέρχονται σε €24,8 δισ. και €26,8 δισ. αντίστοιχα στο τέλος του έτους.
- Οι καταθέσεις πελατών από €40,4 δισ. το 2014 διαμορφώθηκαν σε €31,4 δισ. το 2015, ενώ ο λόγος δανείων προς καταθέσεις αυξήθηκε σε 126,9%, από 104,3% το 2014.
- Τα κεφάλαια κοινών μετοχών της κατηγορίας I (Phased-in CET1) διαμορφώθηκαν σε €6,6 δισ. και αποτελούσαν το 17,0% του σταθμισμένου ενεργητικού στο τέλος του 2015, μετά την επιτυχή αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου κατά περίπου €2.039 εκατ.
- Το καθαρό αποτέλεσμα διαμορφώθηκε σε (€1,2) δισ. το 2015.



## ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΑΝΑΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Το 2015 ολοκληρώθηκε η πρώτη φάση του Προγράμματος Στρατηγικού Ανασχεδιασμού της Τράπεζας, ενός ολοκληρωμένου, ενιαίου προγράμματος, το οποίο ξεκίνησε 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.

Η πρώτη φάση του προγράμματος επικεντρώθηκε κυρίως στη θωράκιση της Τράπεζας μέσα στην κρίση, μέσω της βελτίωσης της διαχείρισης των προβληματικών δανείων, της βελτίωσης της αποτελεσματικότητας και του περιορισμού του λειτουργικού κόστους.

Το 2015 σχεδιάστηκαν και υλοποιήθηκαν τα παρακάτω:

### Βελτιστοποίηση Διαχείρισης Κινδύνων και Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων

- Σχεδιάστηκε η μετατροπή της Γενικής Διεύθυνσης Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων Ομίλου από κέντρο κόστους σε Επιχειρηματική Μονάδα (Profit & Loss Unit) με πλήρη ευθύνη διοίκησης σε επίπεδο εσόδων, κόστους και κερδοφορίας, ώστε να ενισχυθεί η διαφάνεια και η αποτελεσματικότητά της.

- Αναθεωρήθηκαν οι λειτουργικές δομές και κανόνες ώστε να επιτευχθεί η βέλτιστη διαχείριση των προβληματικών δανείων που βρίσκονται σε φάση αναδιάρθρωσης (credit workout) ή αξιοποίησης των εξασφαλίσεων τους (legal workout).

- Καθορίστηκε το οργανωτικό μοντέλο για την αποτελεσματική διαχείριση της ακίνητης περιουσίας που περιέχεται στην ιδιοκτησία της Τράπεζας από την αξιοποίηση εξασφαλίσεων (Other Real Estate Owned – OREO).

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

Στο χώρο της **Λιανικής Τραπεζικής**:

- Αναθεωρήθηκε ο τρόπος κατηγοριοποίησης των πελατών της Τραπεζικής Μικρών Επιχειρήσεων με βάση την οικονομική αποδοτικότητά τους για την Τράπεζα, το συναλλακτικό προφίλ και τη δυνατότητα περαιτέρω ανάπτυξης και επανασχεδιάστηκε το μοντέλο εξυπηρέτησής τους βάσει αυτής της κατηγοριοποίησης, ώστε να επιτευχθεί η βέλτιστη εξυπηρέτηση.

- Ενοποιήθηκαν οι μονάδες διαχείρισης παραπόνων σε μία ενιαία διεύθυνση (Μονάδα διαχείρισης παραπόνων Λιανικής Τραπεζικής) κάτω από τη Γενική Διεύθυνση Digital Banking.

- Επιπλέον, προχώρησε περαιτέρω ο εξορθολογισμός των δικτύων καταστημάτων Eurobank και Δικτύου Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο με συγχωνεύσεις καταστημάτων.

Στην **Επιχειρηματική Τραπεζική**, το 2015 προχώρησε περαιτέρω η βελτιστοποίηση της λειτουργίας και της συνεργασίας με άλλες μονάδες, βάσει του ανασχεδιασμού του λειτουργικού μοντέλου που έγινε το 2014, όπως π.χ. ο επανασχεδιασμός των εισηγητικών σημειωμάτων για την έγκριση δανείων, η αλλαγή του τρόπου ανάθεσης και παρακολούθησης των εκτιμήσεων ακινήτων, η περαιτέρω τυποποίηση νομικών κειμένων για την ταχύτερη έγκριση δανείων, η βελτίωση της συνεργασίας με τα δίκτυα καταστημάτων κλπ.

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

Το 2015 ενοποιήθηκαν οι λειτουργίες συμφωνίας και εκκαθάρισης συναλλαγών των διευθύνσεων Θεματοφυλακής και Χρηματαγορών καθώς και της Eurobank Χρηματιστηριακής και δημιουργήθηκε ο Τομέας Group Capital Markets & Custody Operations, επιτυγχάνοντας μείωση του λειτουργικού κόστους και ομογενοποίηση εργασιών για τον καλύτερο έλεγχο των κινδύνων εκκαθάρισης. Ως προς τον περιορισμό των εξόδων, αναλύθηκε διεξοδικά η περιοχή των νομικών εξόδων για τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια και υλοποιήθηκαν συγκεκριμένες ενέργειες που απέφεραν σημαντική μείωσή τους.

### Συνέχιση Προγράμματος Στρατηγικού Ανασχεδιασμού

Το 2015, με δεδομένες τις νέες προκλήσεις της συνεχιζόμενης οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα αλλά και τις δομικές αλλαγές που συντελούνται διεθνώς στο χρηματοοικονομικό τομέα, η Τράπεζα σχεδίασε τη δεύτερη φάση του Προγράμματος Στρατηγικού Ανασχεδιασμού με έμφαση στην πελατοκεντρικότητα, την απλοποίηση και την ψηφιοποίηση. Οι περιοχές στις οποίες εστιάζει η δεύτερη φάση και οι οποίες έχουν ήδη αρχίσει να υλοποιούνται εντός του 2016 είναι:

- Η περαιτέρω κατηγοριοποίηση των πελατών με αντίστοιχη διαφοροποίηση του μοντέλου εξυπηρέτησής τους.

- Ο μετασχηματισμός των δικτύων καταστημάτων.

- Ο επανασχεδιασμός του Customer Experience.

- Η περαιτέρω ενίσχυση του εταιρικού χαρτοφυλακίου.

- Η βελτιστοποίηση των περιφερειακών δραστηριοτήτων.

- Η απλοποίηση των διαδικασιών και του οργανογράμματος σε όλο τον οργανισμό και η συστηματική διαχείριση του κόστους.

- Η Ψηφιοποίηση (Digital transformation).



## ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

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 που έχει υιοθετηθεί και εφαρμόζεται από την Τράπεζα και τις θυγατρικές εταιρείες, αποτυπώνει τις αρχές και τις πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης, 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 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, με στόχο τη διασφάλιση της διαρκούς βέλτιστης εφαρμογής των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της, η Τράπεζα έχει συστήσει εξειδικευμένη Διεύθυνση Εταιρικής Διακυβέρνησης Ομίλου, η οποία αποτυπώνει τα πλαίσια διοίκησης, λειτουργίας και ελέγχου που αφορούν την Τράπεζα και τις θυγατρικές της, φροντίζει για την ορθή εφαρμογή τους και φέρει την ευθύνη της ενημέρωσης των αρμοδίων εποπτικών αρχών, σύμφωνα με τις εκάστοτε νομοθετικές ρυθμίσεις.

## ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ - ΕΠΙΤΡΟΠΕΣ Δ.Σ. - ΑΝΩΤΑΤΑ ΟΡΓΑΝΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

### ■ 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 παρατάθηκε για δύο έτη μέχρι το 2018 και συγκεκριμένα μέχρι τις 27.6.2018, παρατεινόμενη μέχρι τη λήξη της προθεσμίας, εντός της οποίας θα συνέλθει η Τακτική Γενική Συνέλευση του έτους 2018.

Τα εκτελεστικά μέλη του Δ.Σ. ασχολούνται με τα καθημερινά θέματα διοίκησης και ελέγχου 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 2015, το Δ.Σ. πραγματοποίησε σαράντα συνεδριάσεις (έναντι είκοσι πέντε το 2014) και η μέση συμμετοχή των μελών ήταν 95,5% (έναντι 94% το 2014). Οι αποφάσεις λαμβάνονται μετά από συζήτηση κατά την οποία αναπτύσσονται διεξοδικά τα θέματα της ημερησίας διάταξης προς ικανοποίηση όλων των παριστάμενων μελών.

Η σύνθεση του υφιστάμενου Δ.Σ. της Τράπεζας, όπως αυτό συγκροτήθηκε σε σώμα στις 13.5.2015, έχει ως ακολούθως:

### Διοικητικό Συμβούλιο

**ΝΙΚΟΛΑΟΣ Β. ΚΑΡΑΜΟΥΖΗΣ**  
*Πρόεδρος, Μη Εκτελεστικό Μέλος*

**ΣΠΥΡΟΣ Α. ΛΟΡΕΝΤΖΙΑΔΗΣ**  
*Αντιπρόεδρος, Ανεξάρτητο 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*

**JON STEVEN B.G. HAICK**  
*Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος*

**BRADLEY PAUL L. MARTIN**  
*Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος*

**STEPHEN L. JOHNSON**  
*Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος*

**WADE SEBASTIAN R.E. BURTON**  
*Μη Εκτελεστικό Μέλος*

**ΓΕΩΡΓΙΟΣ Κ. ΧΡΥΣΙΚΟΣ**  
*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 Διοικητικό Συμβούλιο υποβοηθείται στο έργο του από Επιτροπές στις οποίες αναθέτει ορισμένες από τις αρμοδιότητές του, εγκρίνει τον Κανονισμό Λειτουργίας τους καθώς και τη σύνθεσή τους, με εξαίρεση τη σύνθεση της Επιτροπής Ελέγχου τα μέλη της οποίας εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση. Το Δ.Σ. λαμβάνει από τις εν λόγω επιτροπές τακτικές και έκτακτες εκθέσεις, ενώ τα αποτελέσματά της αυτο-αξιολόγησης υποβάλλονται και συζητούνται με το Δ.Σ..

### Επιτροπή Ελέγχου

Ο κύριος ρόλος της Επιτροπής Ελέγχου συνίσταται στη συνδρομή του Δ.Σ. αναφορικά με τη διεκπεραίωση των εποπτικών του αρμοδιοτήτων, σχετικά με την επάρκεια των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου, διαχείρισης κινδύνων και παρακολούθησης συμμόρφωσης με το κανονιστικό πλαίσιο, τη διαδικασία κατάρτισης των οικονομικών καταστάσεων, την επιλογή και την ανεξαρτησία των εξωτερικών ελεγκτών και τη λειτουργία 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 και ετησίως Έκθεση πεπραγμένων της. Κατά το 2015, η Επιτροπή Ελέγχου πραγματοποίησε έντεκα συνεδριάσεις (έναντι δεκατέσσερις το 2014) και η μέση συμμετοχή των μελών ήταν 98% (ίδια με το 2014).

Η σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Ελέγχου, κατόπιν των αποφάσεων της Τακτικής Γενικής Συνέλευσης των μετόχων της Τράπεζας στις 28.6.2014 και των αποφάσεων του Δ.Σ. στις 28.6.2014 και στις 13.5.2015, έχει ως ακολούθως:

#### Επιτροπή Ελέγχου

**Πρόεδρος** **ΣΠΥΡΟΣ Α. ΛΟΡΕΝΤΖΙΑΔΗΣ**  
Αντιπρόεδρος Δ.Σ.,  
Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

**Μέλη** **BRADLEY PAUL L. MARTIN**  
Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

**STEPHEN L. JOHNSON**  
Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

**KENNETH HOWARD PRINCE - WRIGHT**  
Μη Εκτελεστικό Μέλος,  
Εκπρόσωπος ΤΧΣ

### Επιτροπή Κινδύνων

Ο ρόλος της Επιτροπής Κινδύνων είναι να εγκρίνει τις στρατηγικές αποφάσεις διαχείρισης του κινδύνου (π.χ. τη διάθεση ανάληψης κινδύνου, τη διάρθρωση του ισολογισμού και τη δομή διαχείρισης κινδύνου). Η Επιτροπή Κινδύνων είναι αρμόδια για την εποπτεία των ποσοτικών και ποιοτικών θεμάτων που σχετίζονται με τους πιστωτικούς, τους λειτουργικούς κινδύνους και τους κινδύνους αγοράς και ρευστότητας, καθώς και να καθορίζει τα εγκριτικά επίπεδα των πιστωτικών ορίων της Διοίκησης.

Τα μέλη της Επιτροπής Κινδύνων ορίζονται από το Δ.Σ. για θητεία τριών ετών, ενώ υφίσταται πρόβλεψη για την ανανέωση του ορισμού τους τρεις ακόμη φορές. Όλα τα μέλη της Επιτροπής Κινδύνων έχουν προηγούμενη εμπειρία στον τομέα της εμπορικής τραπεζικής, των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών και πιο συγκεκριμένα σε θέματα κινδύνων (πιστωτικού, αγοράς, λειτουργικού και διαχείρισης μη εξυπηρετούμενων δανείων) και διαθέτουν τα απαραίτητα προσόντα και εμπειρία για την εκτέλεση των καθηκόντων τους.

Η Επιτροπή Κινδύνων συνεδριάζει τουλάχιστον σε μηνιαία βάση και αναφέρεται στο Δ.Σ. σε τριμηνιαία βάση. Κατά τη διάρκεια του τελευταίου τριμήνου του 2015, η Επιτροπή δε συνεδρίασε με τη συχνότητα που απαιτεί ο Κανονισμός της, λόγω του υπερβολικού φόρτου εργασίας των ανώτατων διοικητικών στελεχών της Τράπεζας για την αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου της. Κατά τη διάρκεια του 2015, η Επιτροπή Κινδύνων πραγματοποίησε δέκα συνεδριάσεις (έναντι έξι το 2014) και η μέση συμμετοχή των μελών ήταν 93,8% (έναντι 100% το 2014).

Η σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Κινδύνων, όπως εγκρίθηκε από το Δ.Σ. της Τράπεζας στις 16.2.2015, έχει ως ακολούθως:

#### Επιτροπή Κινδύνων

**Πρόεδρος** **WADE SEBASTIAN R.E. BURTON**  
Μη Εκτελεστικό Μέλος

**Μέλη** **ΝΙΚΟΛΑΟΣ Β. ΚΑΡΑΜΟΥΖΗΣ**  
Πρόεδρος Δ.Σ.,  
Μη Εκτελεστικό Μέλος

**KENNETH HOWARD PRINCE - WRIGHT**  
Μη Εκτελεστικό Μέλος,  
Εκπρόσωπος ΤΧΣ

**ΣΠΥΡΟΣ Α. ΛΟΡΕΝΤΖΙΑΔΗΣ**  
Αντιπρόεδρος Δ.Σ.,  
Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

**BRADLEY PAUL L. MARTIN**  
Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

### Επιτροπή Αποδοχών

Το Δ.Σ. έχει αναθέσει στην Επιτροπή Αποδοχών την ευθύνη για την παροχή εξειδικευμένων και ανεξάρτητων συμβουλών επί θεμάτων που σχετίζονται με την Πολιτική Αποδοχών και την εφαρμογή της σε επίπεδο Τράπεζας και Ομίλου. Την ευθύνη για την έγκριση και την περιοδική ανασκόπηση της Πολιτικής Αποδοχών της Τράπεζας και την επίβλεψη της εφαρμογής της σε επίπεδο Ομίλου έχουν τα μη εκτελεστικά μέλη του Δ.Σ.

Τα μέλη της Επιτροπής Αποδοχών ορίζονται κάθε δύο χρόνια από το Δ.Σ.. Η Επιτροπή Αποδοχών συνέρχεται τουλάχιστον δύο φορές το χρόνο. Κατά τη διάρκεια του 2015, η Επιτροπή Αποδοχών πραγματοποίησε δεκατρείς συνεδριάσεις (έναντι οκτώ το 2014) και η μέση συμμετοχή των μελών ήταν 89,7% (έναντι 90% το 2014).

Η σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Αποδοχών, όπως εγκρίθηκε από το Δ.Σ. της Τράπεζας στις 13.5.2015, έχει ως ακολούθως:

#### Επιτροπή Αποδοχών

**Πρόεδρος** **BRADLEY PAUL L. MARTIN**  
Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

**WADE SEBASTIAN R.E. BURTON**  
Μη Εκτελεστικό Μέλος

**ΣΠΥΡΟΣ Α. ΛΟΡΕΝΤΖΙΑΔΗΣ**  
Αντιπρόεδρος Δ.Σ.,  
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 την εξέταση θεμάτων που σχετίζονται με την επάρκεια, την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του Δ.Σ., καθώς και το διορισμό των ανωτάτων στελεχών της Διοίκησης.

Τα μέλη της Επιτροπής Υποψηφιοτήτων διορίζονται κάθε δύο χρόνια από το Δ.Σ. Η Επιτροπή Υποψηφιοτήτων συνέρχεται τουλάχιστον δύο φορές το χρόνο και ο Πρόεδρος της Επιτροπής παρουσιάζει όλες τις σχετικές αποφάσεις της στο Δ.Σ. Κατά τη διάρκεια του 2015, η Επιτροπή Υποψηφιοτήτων πραγματοποίησε δώδεκα συνεδριάσεις (έναντι οκτώ το 2014) και η μέση συμμετοχή των μελών ήταν 90% (έναντι 94% το 2014).

Η σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Υποψηφιοτήτων όπως εγκρίθηκε από το Δ.Σ. της Τράπεζας στις 13.5.2015, έχει ως ακολούθως:

#### Επιτροπή Υποψηφιοτήτων

**Πρόεδρος** **BRADLEY PAUL L. MARTIN**  
Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

**ΝΙΚΟΛΑΟΣ Β. ΚΑΡΑΜΟΥΖΗΣ**  
Πρόεδρος Δ.Σ.,  
Μη Εκτελεστικό Μέλος

**WADE SEBASTIAN R.E. BURTON**  
Μη Εκτελεστικό Μέλος

Μέλη

**JON STEVEN B.G. HAICK**  
Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

**STEPHEN L. JOHNSON**  
Ανεξάρτητο Μη Εκτελεστικό Μέλος

**KENNETH HOWARD  
PRINCE - WRIGHT**  
Μη Εκτελεστικό Μέλος,  
Εκπρόσωπος ΤΧΣ

### Επιτροπή Στρατηγικού Σχεδιασμού

Ο ρόλος της Επιτροπής είναι να συνδράμουν 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. Τα μέλη της Επιτροπής διορίζονται για τριετή θητεία, η οποία δύναται να ανανεωθεί έως τρεις φορές. Η Επιτροπή συνεδριάζει κάθε δύο εβδομάδες ή όποτε είναι απαραίτητο και αναφέρεται στο Δ.Σ. σε τριμηνιαία βάση. Κατά τη διάρκεια του 2015 η Επιτροπή πραγματοποίησε τριάντα έξι συνεδριάσεις και η μέση συμμετοχή των μελών ήταν 93,4% (η Επιτροπή συστάθηκε το 2015).

Η σύνθεση της υφιστάμενης Επιτροπής Στρατηγικού Σχεδιασμού όπως εγκρίθηκε από το Δ.Σ. της Τράπεζας στις 16.2.2015, 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 &  
Διεθνείς Δραστηριότητες

**ΘΕΟΔΩΡΟΣ Α. ΚΑΛΑΝΤΩΝΗΣ**  
Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος,  
Retail Banking

**Μέλη** **ΧΡΗΣΤΟΣ Ν. ΑΔΑΜ**  
Γενικός Διευθυντής Risk Management  
Ομίλου, Group Chief Risk Officer

**ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Β. ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ**  
Γενικός Διευθυντής Τραπεζικής  
Επιχειρήσεων & Επενδυτικής  
Τραπεζικής Ομίλου

**ΚΩΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Α. ΒΟΥΣΒΟΥΝΗΣ**  
Γενικός Διευθυντής Διαχείρισης  
Προβληματικών Δανείων Ομίλου

**ΧΑΡΗΣ Β. ΚΟΚΟΛΟΓΙΑΝΝΗΣ**  
Γενικός Διευθυντής Finance Ομίλου,  
Group Chief Financial Officer

## ■ Ανώτατα Όργανα Διοίκησης

Ο Διευθύνων Σύμβουλος της Τράπεζας συστήνει Επιτροπές προς υποβοήθηση του έργου του. Οι σημαντικότερες Επιτροπές συνιστώμενες από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο με εγκριτική αρμοδιότητα είναι η Διοικητική Επιτροπή και η Κεντρική Επιτροπή Πιστοδοτήσεων, ενώ η Επιτροπή Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων καθορίζει τη στρατηγική επί των καθυστερούμενων και μη εξυπηρετούμενων δανείων.

### 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 20.2.2015, έχει ως ακολούθως:

### Διοικητική Επιτροπή

<b>Πρόεδρος</b>	<b>ΦΩΚΙΩΝ Χ. ΚΑΡΑΒΙΑΣ</b> <i>Διευθύνων Σύμβουλος</i>
	<b>ΣΤΑΥΡΟΣ Ε. ΙΩΑΝΝΟΥ</b> <i>Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος, Group Chief Operating Officer &amp; Διεθνείς Δραστηριότητες</i>
<b>Μέλη</b>	<b>ΘΕΟΔΩΡΟΣ Α. ΚΑΛΑΝΤΩΝΗΣ</b> <i>Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος, Retail Banking</i>
	<b>ΧΡΗΣΤΟΣ Ν. ΑΔΑΜ</b> <i>Γενικός Διευθυντής Risk Management Ομίλου, Group Chief Risk Officer</i>
	<b>ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Β. ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ</b> <i>Γενικός Διευθυντής Τραπεζικής Επιχειρήσεων &amp; Επενδυτικής Τραπεζικής Ομίλου</i>
	<b>ΚΩΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Α. ΒΟΥΣΒΟΥΝΗΣ</b> <i>Γενικός Διευθυντής Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων Ομίλου</i>
	<b>ΧΑΡΗΣ Β. ΚΟΚΟΛΟΓΙΑΝΝΗΣ</b> <i>Γενικός Διευθυντής Finance Ομίλου, Group Chief Financial Officer</i>
	<b>ΔΗΜΟΣΘΕΝΗΣ Ι. ΑΡΧΟΝΤΙΔΗΣ</b> <i>Γενικός Διευθυντής Global Markets &amp; Wealth Management</i>
	<b>ΧΡΙΣΤΙΝΑ Θ. ΘΕΟΦΙΛΙΔΗ</b> <i>Γενικός Διευθυντής Διαχείρισης Καθυστερήσεων Retail</i>
	<b>ΙΑΚΩΒΟΣ Δ. ΓΙΑΝΝΑΚΛΗΣ</b> <i>Αναπληρωτής Γενικός Διευθυντής, Επικεφαλής Γενικής Διεύθυνσης Δικτύου Καταστημάτων</i>
<b>ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ Λ. ΠΑΝΟΥΣΗΣ</b> <i>Αναπληρωτής Γενικός Διευθυντής, Επικεφαλής Γενικής Διεύθυνσης Τραπεζικής Ιδιωτών</i>	
<b>ΜΙΧΑΛΗΣ Λ. ΛΟΥΗΣ</b> <i>Επικεφαλής Γενικής Διεύθυνσης Διεθνών Δραστηριοτήτων</i>	

### Κεντρική Επιτροπή Πιστοδοτήσεων

Η Επιτροπή Κινδύνων της Τράπεζας έχει εξουσιοδοτήσει την Κεντρική Επιτροπή Πιστοδοτήσεων (ΚΕΠ) να εγκρίνει πιστοδοτικά όρια χωρίς εξασφάλιση άνω των €10 εκατ. και έως €50 εκατ. Η Επιτροπή συνεδριάζει τουλάχιστον μία φορά την εβδομάδα.

Πιστοδοτήσεις χωρίς εξασφάλιση έως €100 εκατ. και με συνολικό όριο έως €130 εκατ. απαιτούν περαιτέρω έγκριση από τον Γενικό Διευθυντή Risk Management του Ομίλου. Πιστοδοτήσεις χωρίς εξασφάλιση άνω των €100 εκατ. απαιτούν περαιτέρω έγκριση από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο.

Η σύνθεση της υφιστάμενης Κεντρικής Επιτροπής Πιστοδοτήσεων όπως αυτή αναμορφώθηκε στις 2.3.2015, έχει ως ακολούθως:

### Κεντρική Επιτροπή Πιστοδοτήσεων

<b>Μέλη</b>	<b>ΗΒΗ Φ. ΒΙΓΚΑ</b> <i>Γενικός Διευθυντής Πίστης</i>
	<b>ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Β. ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ</b> <i>Γενικός Διευθυντής Τραπεζικής Επιχειρήσεων &amp; Επενδυτικής Τραπεζικής Ομίλου</i>

### Επιτροπή Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων

Η Επιτροπή Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων της Τράπεζας συνιστάται σύμφωνα με τις διατάξεις της Πράξης Εκτελεστικής Επιτροπής της ΤτΕ 42/30.5.2014, αναφορικά με το πλαίσιο εποπτικών υποχρεώσεων για τη διαχείριση των ανοιγμάτων σε καθυστέρηση και των μη εξυπηρετούμενων ανοιγμάτων.

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, όπως αυτή διαμορφώθηκε στις 4.3.2015 έχει ως ακολούθως:

### Επιτροπή Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων

<b>Πρόεδρος</b>	<b>ΚΩΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Α. ΒΟΥΣΒΟΥΝΗΣ</b> <i>Γενικός Διευθυντής Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων Ομίλου</i>
	<b>ΧΡΙΣΤΙΝΑ Θ. ΘΕΟΦΙΛΙΔΗ</b> <i>Γενικός Διευθυντής Διαχείρισης Καθυστερήσεων Retail</i>
<b>Μέλη</b>	<b>ΧΑΡΗΣ Β. ΚΟΚΟΛΟΓΙΑΝΝΗΣ</b> <i>Γενικός Διευθυντής Finance Ομίλου, Group Chief Financial Officer</i>
	<b>ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΣ Ν. ΟΙΚΟΝΟΜΙΔΗΣ</b> <i>Βοηθός Γενικός Διευθυντής, Επικεφαλής Τομέα Απαιτήσεων Ειδικού Χειρισμού Τραπεζικής Επιχειρήσεων</i>
	<b>ΦΑΙΔΩΝ Ι. ΧΑΤΖΑΚΗΣ</b> <i>Βοηθός Γενικός Διευθυντής, Επικεφαλής Τομέα Πιστωτικού Ελέγχου Ομίλου</i>
	<b>ΝΙΚΟΛΑΟΣ Α. ΒΛΑΧΑΚΗΣ</b> <i>Επικεφαλής Τομέα Διαχείρισης Επισφαλών Πελατών</i>



## ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

### ■ 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 79 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 .

## ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΕΛΕΓΚΤΕΣ

Η Τακτική Γενική Συνέλευση των μετόχων στις 26.6.2015 όρισε τακτικό ελεγκτή των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων (ενοποιημένων και μη ενοποιημένων) της Τράπεζας για τη χρήση 2015 την εταιρεία «ΠράιςγουωτερχαουςΚούπερς, 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 διαγνωστική 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.

## ΚΑΝΟΝΙΣΤΙΚΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ ΟΜΙΛΟΥ

Το Διοικητικό Συμβούλιο έχει αναθέσει την ευθύνη για την επίβλεψη της δραστηριότητας του Τομέα Κανονιστικής Συμμόρφωσης Ομίλου (ΚΣ) στην Επιτροπή Ελέγχου της Τράπεζας. Ο επικεφαλής της Κανονιστικής Συμμόρφωσης έχει διπλή γραμμή αναφοράς στην Επιτροπή Ελέγχου και τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου. Η Κανονιστική Συμμόρφωση έχει ως έργο τη θέσπιση και εφαρμογή κατάλληλων διαδικασιών με στόχο να επιτυγχάνεται έγκαιρα η πλήρης και διαρκής συμμόρφωση του πιστωτικού ιδρύματος προς το εκάστοτε ισχύον ρυθμιστικό πλαίσιο και τους εσωτερικούς κανονισμούς του πιστωτικού ιδρύματος. Επιπρόσθετα, συντονίζει το έργο των υπευθύνων κανονιστικής συμμόρφωσης (compliance officers) των θυγατρικών εταιρειών εσωτερικού και εξωτερικού. Τον Σεπτέμβριο 2015 τοποθετήθηκε νέος επικεφαλής στην Κανονιστική Συμμόρφωση στο πλαίσιο της συνεχούς προσπάθειας για την περαιτέρω ενδυνάμωση και βελτίωση της λειτουργικότητάς της, ο οποίος ορίστηκε ως το νέο Αρμόδιο Διευθυντικό Στέλεχος άρθρου 44 ν.3691/2008. Η προηγούμενη επικεφαλής παραμένει στην Κανονιστική Συμμόρφωση ως επικεφαλής Διεύθυνσης Σχεδιασμού και Ειδικών Έργων.

Οι σημαντικότερες ενέργειες της Κανονιστικής Συμμόρφωσης το 2015 ήταν οι παρακάτω:

- Υποστήριξε τις μονάδες της Τράπεζας σχετικά με τη συμμόρφωση με τις κανονιστικές απαιτήσεις μέσω της συνεχούς παρακολούθησης των αλλαγών στο κανονιστικό πλαίσιο και την καταγραφή των αποκλίσεων σε σχέση με τις απαιτήσεις και τις υποχρεώσεις που προκύπτουν για την Τράπεζα.
- Διασφάλισε την εφαρμογή των κανονιστικών απαιτήσεων του Νόμου περί καταπολέμησης ξεπλύματος χρήματος. Στο πλαίσιο αυτό πραγματοποιήθηκαν οι ακόλουθες ενέργειες:

- Επικαιροποίηση της Πολιτικής περί Καταπολέμησης Ξεπλύματος Χρήματος και Χρηματοδότησης Τρομοκρατίας, περαιτέρω ενίσχυση των μηχανογραφικών συστημάτων AML της Τράπεζας.

- Εμπλουτισμός εσωτερικών διαδικασιών και συστημάτων προκειμένου να επιτευχθεί αποτελεσματικότερη υλοποίηση των απαιτήσεων της ΠΔΤΕ 2652/2012.

- Εκπαίδευση του προσωπικού της Τράπεζας σε θέματα καταπολέμησης ξεπλύματος χρήματος, με ιδιαίτερη έμφαση στα δίκτυα λιανικής τραπεζικής.

- Παρακολούθησε την εφαρμογή των κανονισμών σχετικά με την επιβολή ελέγχων στην κίνηση κεφαλαίων.

- Διαχειρίστηκε αποτελεσματικά μεγάλο αριθμό αιτημάτων που αφορούσαν στην παροχή πληροφοριών σε εποπτικές και φορολογικές Αρχές και ανέπτυξε μηχανογραφικές υποδομές για την παροχή αυτοματοποιημένης πληροφόρησης σε εποπτικές, φορολογικές και λοιπές Αρχές.

- Διασφάλισε την εφαρμογή των πολιτικών και διαδικασιών της Τράπεζας σε ό,τι αφορά στην Προστασία του Καταναλωτή καθώς και την εναρμόνιση των προϊόντων, των υπηρεσιών και του Τιμολογίου της Τράπεζας με το ισχύον κανονιστικό πλαίσιο.

- Ολοκλήρωσε τις απαιτούμενες ενέργειες για τη συμμόρφωση με την Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA).

- Έδωσε ιδιαίτερη έμφαση στην προετοιμασία της Τράπεζας για την εφαρμογή του νέου κανονιστικού πλαισίου για τη διαχείριση των προβληματικών δανείων.

- Ενίσχυσε τον αποτελεσματικό συντονισμό και την παρακολούθηση της συμμόρφωσης των θυγατρικών εσωτερικού και εξωτερικού στις απαιτήσεις του Ομίλου.

Παράλληλα, η Τράπεζα έχει υιοθετήσει τα ακόλουθα για την εφαρμογή της 10<sup>ης</sup> 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 2016, η Κανονιστική Συμμόρφωση θα δώσει έμφαση στα παρακάτω:

- Παρακολούθηση των κανονιστικών εξελίξεων στις περιοχές ευθύνης της ΚΣ (όπως υλοποίηση της 4<sup>ης</sup> Ευρωπαϊκής Οδηγίας για θέματα καταπολέμησης ξεπλύματος χρήματος και χρηματοδότησης της τρομοκρατίας) και παροχή υποστήριξης στις μονάδες και θυγατρικές της Τράπεζας για την επικαιροποίηση και προσαρμογή των εσωτερικών διαδικασιών και πολιτικών στις νέες ρυθμιστικές απαιτήσεις.

- Ευαισθητοποίηση του προσωπικού του Οργανισμού σε θέματα κανονιστικής συμμόρφωσης, μέσω περαιτέρω και συνεχούς εκπαίδευσης τόσο σε θέματα καταπολέμησης ξεπλύματος χρήματος και χρηματοδότησης της τρομοκρατίας όσο και σε λοιπά θέματα κανονιστικής συμμόρφωσης (Προστασία Προσωπικών Δεδομένων, Κώδικα Δεοντολογίας κλπ).

- Ανάπτυξη μηχανογραφικών υποδομών που σχετίζονται με την παροχή στοιχείων σε εποπτικές και άλλες Αρχές, σύμφωνα με τις απαιτήσεις τους.

- Ενίσχυση του εποπτικού ρόλου της μέσω της διευρυμένης διεξαγωγής ελέγχων συμμόρφωσης για την τήρηση της εφαρμογής του νομικού και κανονιστικού πλαισίου.

- Υποστήριξη της Τράπεζας για τη βελτίωση του Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου.

- Παρακολούθηση της υλοποίησης των διορθωτικών ενεργειών που έχουν προκύψει από ελέγχους.

- Εκτέλεση απαραίτητων ενεργειών για τη συμμόρφωση με την Ευρωπαϊκή Οδηγία αυτόματης ανταλλαγής πληροφοριών που ενσωματώθηκε στην ελληνική νομοθεσία.

- Περαιτέρω ενίσχυση της παρακολούθησης και εποπτείας των θυγατρικών εσωτερικού και εξωτερικού.

- Επανακαθορισμό των αρμοδιοτήτων της, σχεδιασμό της βέλτιστης οργανωτικής δομής και βελτίωση της αποδοτικότητας των εργασιών.

## ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

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 έγκαιρη και αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων αποτελεί βασική προτεραιότητα της Διοίκησης στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

Το Διοικητικό Συμβούλιο (Δ.Σ.) έχει παραχωρήσει συγκεκριμένες αρμοδιότητες στην Επιτροπή 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 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 βέλτιστες διεθνείς πρακτικές και τις κατευθυντήριες γραμμές της Επιτροπής της Βασιλείας, της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας (ΕΚΤ), του Ενιαίου Εποπτικού Μηχανισμού (ΕΕΜ) και της Ευρωπαϊκής Αρχής Τραπεζών (ΕΑΤ).

### ■ 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 δεικτών και παραμέτρων, 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.

Το πλαίσιο διάθεσης για ανάληψη κινδύνων επικοινωνείται στο προσωπικό του Ομίλου, καθώς διαμορφώνει την κουλτούρα διαχείρισης κινδύνων στον οργανισμό, αποτελώντας το θεμέλιο λίθο για τη διαμόρφωση των Πολιτικών και των Ορίων κινδύνου, τόσο σε επίπεδο Ομίλου, όσο και ανά επιχειρηματική δραστηριότητα.

Το πλαίσιο για την 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).

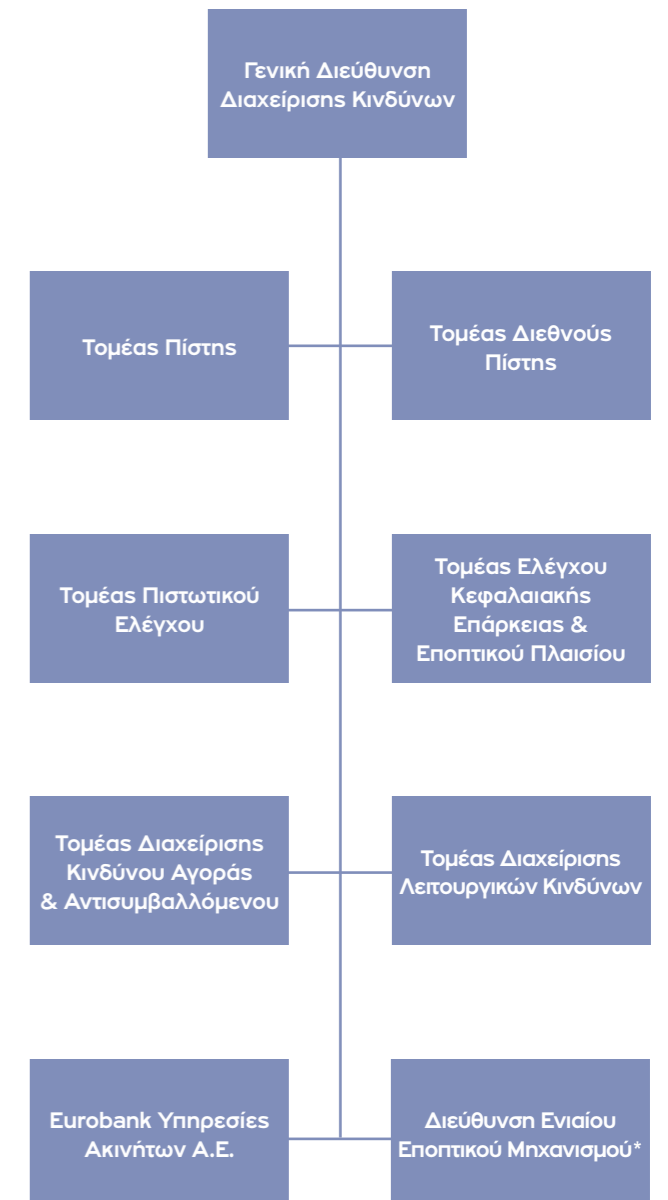
■ Διάθεση ανάληψης κινδύνου - αντικατοπτρίζει το μέγιστο επίπεδο κινδύνου που είναι διατεθειμένος να αναλάβει ο Όμιλος, προκειμένου να επιτύχει τους στρατηγικούς και επιχειρηματικούς του στόχους.

■ Όρια κινδύνου - τιμές καθορισμένες με σαφήνεια που τίθενται ανά είδος κινδύνου από τον Όμιλο, που αποτελούν τα μέγιστα επίπεδα ανάληψης κινδύνων. Τα όρια παρακολουθούνται σε τακτή βάση από τις αρμόδιες διευθύνσεις.

Το πλαίσιο για την ανάληψη κινδύνων είναι επαρκώς καταγεγραμμένο. Τα σχετικά όρια ανάληψης κινδύνων αξιολογούνται και εγκρίνονται από την Επιτροπή Κινδύνων και το Δ.Σ. της Τράπεζας. Τα επίπεδα ανοχής ανάληψης κινδύνου καθορίζονται σε διακριτά επίπεδα ενεργοποίησης (trigger levels), 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 Κινδύνων του Δ.Σ.

### ■ Οργάνωση Διαχείρισης Κινδύνων

Η Γενική Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων του Ομίλου διευθύνεται από τον Επικεφαλής 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, λειτουργικού κινδύνου, κίνδυνου αγοράς και κινδύνου ρευστότητας. Αποτελείται από τον Τομέα Πίστης, τον Τομέα Διεθνούς Πίστης, τον Τομέα Πιστωτικού Ελέγχου, τον Τομέα Ελέγχου Κεφαλαιακής Επάρκειας & Εποπτικού Πλαισίου, τον Τομέα Διαχείρισης Κινδύνου Αγοράς & Αντισυμβαλλόμενου, τον Τομέα Διαχείρισης Λειτουργικών Κινδύνων καθώς και τη Διεύθυνση Ενιαίου Εποπτικού Μηχανισμού. Στον Επικεφαλής Διαχείρισης Κινδύνων υπάγεται και η θυγατρική Eurobank Υπηρεσίες Ακινήτων Α.Ε., η οποία είναι υπεύθυνη για τις εκτιμήσεις των ακινήτων που καλύπτουν τις πιστοδοτήσεις όλων των μονάδων της Τράπεζας καθώς και για την παροχή διαφόρων υπηρεσιών που συσχετίζονται με τη διαχείριση των ακινήτων του Ομίλου στην Ελλάδα και το εξωτερικό.



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



## ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ

### ■ 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, Λουξεμβούργο και Ουκρανία).

Όλες οι θυγατρικές τράπεζες ακολουθούν την ίδια δομή διαχείρισης πιστωτικού κινδύνου και τις ίδιες διαδικασίες ελέγχου με τη μητρική Τράπεζα, με 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.

#### Οργάνωση Διαχείρισης Πιστωτικού Κινδύνου



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

- Επιτροπές Πιστοδοτήσεων, οι οποίες εγκρίνουν νέα πιστοδοτικά όρια, ανανεώνουν ή τροποποιούν τα υφιστάμενα, 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.
- Περιφερειακές 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 διεθνών θυγατρικών όταν τα όρια αυτά ξεπερνούν τα εγκριτικά όρια που έχει κάθε χώρα.
- Επιτροπές Ειδικών Πιστωτικών Χειρισμών, οι οποίες αποφασίζουν για θέματα πιστοδοτήσεων και για τις ενέργειες που θα ληφθούν για περιπτώσεις πιστούχων προβληματικών/υψηλού κινδύνου.

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

#### Τομέας Πίστης

Ο Τομέας Πίστης ασχολείται με την αξιολόγηση των προτάσεων για πιστοδοτήσεις που αφορούν σε μεγάλο και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις και είναι υπεύθυνος για την προετοιμασία της ημερήσιας διάταξης των Επιτροπών Πιστοδοτήσεων, στις οποίες συζητούνται οι γραπτές εισηγήσεις των

επιχειρηματικών μονάδων. Ο Τομέας Πίστης συμμετέχει στις Επιτροπές Πιστοδοτήσεων με δικαίωμα ψήφου. Επίσης, εγκρίνει πιστώσεις για ιδιώτες πελάτες (μικρές επιχειρήσεις και στεγαστικά δάνεια), σε περίπτωση που η συνολική έκθεση του πελάτη υπερβαίνει ένα προκαθορισμένο όριο.

#### Τομέας Διεθνούς Πίστης

Ο Τομέας Διεθνούς Πίστης διασφαλίζει τον πλήρη εναρμονισμό με τα ισχύοντα στον Όμιλο πρότυπα αναφορικά με τη διαχείριση πιστωτικού κινδύνου των επιχειρηματικών δανείων των θυγατρικών τραπεζών του εξωτερικού.

#### 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 στο επιχειρηματικό χαρτοφυλάκιο και στο χαρτοφυλάκιο της λιανικής τραπεζικής, καθώς και για τη διαμόρφωση/αναθεώρηση των αντίστοιχων πολιτικών προβλέψεων.

#### Τομέας Ελέγχου Κεφαλαιακής Επάρκειας και Εποπτικού Πλαισίου

Οι κύριες αρμοδιότητες του Τομέα Ελέγχου Κεφαλαιακής Επάρκειας και 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 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 αναγκαίο.

### ■ 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 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 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 73,8% του δανειακού χαρτοφυλακίου του Ομίλου, εξαιρώντας τμήματα του δανειακού χαρτοφυλακίου που είναι μη σημαντικά σε όρους μεγέθους και προφίλ κινδύνου. Εάν συμπεριληφθεί η εφαρμογή της ΠΕΔ της Βασιλείας II στο στεγαστικό χαρτοφυλάκιο του πρώην Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου, το οποίο τελεί υπό έγκριση από τον ΕΕΜ, ο δείκτης αυξάνεται σε 83,4%.

### ■ 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 συγκεντρώνει ποσοτικές και ποιοτικές πληροφορίες για τις επιχειρήσεις, προκειμένου να αξιολογήσει την φερεγγυότητά τους και να διαβαθμίσει την πιστοληπτική τους ικανότητα. Ειδικότερα, λαμβάνει υπόψη τα οικονομικά αποτελέσματα και τη διάρθρωση του ισολογισμού της επιχείρησης, τις τάσεις που υπάρχουν στον κλάδο δραστηριοποίησής της, την κατάσταση των ανταγωνιστών της, ποιοτικές εκτιμήσεις για τη διοίκησή της, την εν γένει κατάστασή της και άλλους παράγοντες σχετικά με τη δομή της αγοράς του κλάδου δραστηριότητάς της. Τέλος, το MRA είναι προσαρμοσμένο στο ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον.

Υπάρχουν ορισμένες κατηγορίες επιχειρήσεων που δεν μπορούν να αξιολογηθούν με το MRA, λόγω ειδικών χαρακτηριστικών των οικονομικών τους καταστάσεων, όπως οι ασφαλιστικές εταιρείες, ορισμένες Δημόσιες Επιχειρήσεις και Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης, οι χρηματιστηριακές εταιρείες και οι νεοσύστατες επιχειρήσεις. Στις περιπτώσεις αυτές χρησιμοποιείται το ICR, το οποίο, όπως και το MRA, συνδυάζει ποσοτικά και ποιοτικά κριτήρια αξιολόγησης.

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 (1-4) 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 και όχι η ανεξάρτητη ικανότητα της εμπορικής επιχείρησης, η Τράπεζα χρησιμοποιεί ειδική διαβάθμιση (slotting method). Οι πελάτες που εμπίπτουν στην κατηγορία των ειδικών χρηματοδοτήσεων (ναυτιλία, χρηματοδότηση ακινήτων και έργων), εντάσσονται σε πέντε βαθμίδες: Strong-Ισχυρή, Good-Καλή, Satisfactory-Ικανοποιητική, Weak-Αδύναμη και Default-Αθέτηση.

Τα συστήματα διαβάθμισης που αναφέρθηκαν παραπάνω αποτελούν αναπόσπαστο μέρος 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 υποδειγμάτων, 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, τη 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. Η επικύρωση διενεργείται ετησίως και βάσει των αποτελεσμάτων πραγματοποιούνται όλες οι απαιτούμενες προσαρμογές.

### Δάνεια και Απαιτήσεις

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τα συνολικά δάνεια και απαιτήσεις από πελάτες του Ομίλου ανά γεωγραφική κατανομή και ανά κλάδο

δραστηριότητας, στις 31.12.2015, όπως δημοσιοποιήθηκαν για σκοπούς ΔΠΧΑ.

	31 Δεκεμβρίου 2015								
	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.
<b>Λιανική Τραπεζική</b>	<b>28.417</b>	<b>13.078</b>	<b>(6.600)</b>	<b>3.637</b>	<b>994</b>	<b>(497)</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>(0)</b>
- Στεγαστικά δάνεια	16.449	5.470	(2.060)	1.790	346	(112)	22	-	(0)
- Καταναλωτικά δάνεια	3.965	2.576	(1.980)	844	201	(152)	1	0	(0)
- Πιστωτικές κάρτες	1.475	753	(581)	285	75	(52)	-	-	-
- Μικρές επιχειρήσεις	6.528	4.279	(1.979)	718	372	(181)	-	-	-
<b>Επιχειρηματικά</b>	<b>13.392</b>	<b>6.805</b>	<b>(3.720)</b>	<b>3.618</b>	<b>1.367</b>	<b>(836)</b>	<b>1.768</b>	<b>170</b>	<b>(129)</b>
-Εμπόριο και Υπηρεσίες	6.182	3.411	(2.087)	1.696	627	(461)	673	139	(120)
-Βιομηχανία	3.209	1.318	(725)	518	162	(92)	16	-	(0)
-Ναυτιλία	118	51	(24)	37	12	(1)	619	28	(8)
-Κατασκευές	2.076	1.279	(664)	1.086	520	(262)	163	3	(1)
-Τουρισμός	1.291	678	(165)	100	17	(6)	-	-	-
-Ενέργεια	267	12	(13)	34	-	(0)	-	-	-
-Λοιπές	249	56	(42)	147	29	(14)	297	0	(0)
<b>Δημόσιος τομέας</b>	<b>802</b>	<b>1</b>	<b>(8)</b>	<b>26</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Σύνολο</b>	<b>42.611</b>	<b>19.884</b>	<b>(10.328)</b>	<b>7.281</b>	<b>2.361</b>	<b>(1.333)</b>	<b>1.791</b>	<b>170</b>	<b>(129)</b>

## Ποιότητα Δανειακού Χαρτοφυλακίου

Με στόχο την περαιτέρω θωράκιση του ισολογισμού, η Τράπεζα συνέχισε την επιταχυνόμενη αύξηση των προβλέψεων, καθώς στο τέλος του έτους οι συσσωρευμένες προβλέψεις διαμορφώθηκαν σε €11,8 δισ., καλύπτοντας το 64,8% των δανείων σε καθυστέρηση άνω των 90 ημερών που αποτελούν το 35,2% του συνολικού δανειακού χαρτοφυλακίου.

Οι προβλέψεις αυτές καλύπτουν σχεδόν πλήρως τις εκτιμήσεις της Άσκησης Ελέγχου Ποιότητας Στοιχείων Ενεργητικού της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας (AQR) που διενεργήθηκε το 2015. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται συνοπτικά η ποιότητα του δανειακού χαρτοφυλακίου:

31 Δεκεμβρίου 2015			
	>90+ ημέρες καθυστέρησης (Δείκτης σε %)	>90+ ημέρες καθυστέρησης (σε € δισ.)	Δείκτης κάλυψης 90+(%)
Καταναλωτικά	49,5	3,3	83,9
Στεγαστικά	26,0	4,7	45,9
Μικρές Επιχειρήσεις	54,4	4,0	54,7
Επιχειρηματικά	31,7	6,2	75,5
<b>Σύνολο</b>	<b>35,2</b>	<b>18,2</b>	<b>64,8</b>

## ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΑΓΟΡΑΣ & ΑΝΤΙΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΟΥ

### Κίνδυνος Αγοράς

#### Ορισμοί και Πολιτικές

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.

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:

- Καθιερώσει ένα αποτελεσματικό πλαίσιο διαχείρισης του κινδύνου αγοράς σε επίπεδο Ομίλου.
- Διασφαλίσει 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 (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 δραστηριότητές της στην Ελλάδα.

Η μέθοδος VaR χρησιμοποιείται για την επιμέτρηση του χρηματοοικονομικού κινδύνου, υπολογίζοντας 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 για τον υπολογισμό του VaR.

#### Μέσο VaR ανά κατηγορία κινδύνου (εμπορικό και επενδυτικό χαρτοφυλάκιο) <sup>(1)</sup> - Ελλάδα και Κύπρος

	2015 € εκατ.	2014 € εκατ.
Κίνδυνος Επιτοκίου	47	18
Κίνδυνος Συναλλάγματος	2	1
Μετοχικός Κίνδυνος	4	4
<b>Σύνολο VaR</b>	<b>49</b>	<b>20</b>

**Σημείωση:** <sup>(1)</sup> Η διακύμανση των επιτοκίων έχει εφαρμοσθεί σε όλα τα χαρτοφυλάκια. Η διακύμανση των περιθωρίων φερεγγυότητας (credit spreads) έχει εφαρμοσθεί μόνο στις θέσεις του εμπορικού και του διαθέσιμου προς πώληση χαρτοφυλακίου. Περίοδος διακράτησης μια ημέρα.



## ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ

### 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 31.12.2015 και στις 31.12.2014:

	2015 € εκατ.	2014 € εκατ.
Γενικός κίνδυνος διαπραγματεύσιμων χρεωστικών τίτλων	2	3
Ειδικός κίνδυνος διαπραγματεύσιμων χρεωστικών τίτλων	-	2
Γενικός και ειδικός κίνδυνος μετοχών	-	2
Κίνδυνος προσαρμογής πιστωτικής αποτίμησης (CVA)	11	-
Κίνδυνος Τιμών Συναλλαγματικών Ισοτιμιών	35	31
<b>Σύνολο</b>	<b>48</b>	<b>38</b>

### 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 31.12.2015 παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα:

	Τρέχον Άνοιγμα προ συμψηφισμού € εκατ.	Τρέχον Άνοιγμα μετά συμψηφισμού € εκατ.	Αποτέλεσμα συμψηφισμού € εκατ.	Ενέχυρο που ανταλλάχθηκε € εκατ.	Συνολικό άνοιγμα μετά την εφαρμογή συμψηφισμού και ανταλλαγής ενεχύρου € εκατ.
Συναλλαγές βάσει ISDA και CSA (παράγωγα)	1.923	1.129	794	(651)	296
Συναλλαγές βάσει GMRA (repos και reverse repos)	245	244	1	(51)	292
Άλλες συναλλαγές (παράγωγα και repos χωρίς συμβάσεις ISDA, CSA, GMRA)	77	77	-	-	77
<b>Σύνολο</b>	<b>2.245</b>	<b>1.450</b>	<b>795</b>	<b>(702)</b>	<b>665</b>

#### Σημειώσεις

1. Συμψηφισμός 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. Στην στήλη 'Ενέχυρο που ανταλλάχθηκε/ηληρώθηκε', περιλαμβάνονται Έντοκα Γραμμάτια του Ελληνικού Δημοσίου που δόθηκαν ως ενέχυρα μέσω CSA signed with Public Debt Management Agency (PDMA)

### 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 της 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.

## ΕΝΙΑΙΟΣ ΕΠΟΠΤΙΚΟΣ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΣ

### 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, την αξιολόγηση (συμπεριλαμβανομένης της μέτρησης και της αποτίμησης), τη διαχείριση των ελεγκτικών μηχανισμών και τους μηχανισμούς μεταφοράς κινδύνου, την προετοιμασία αναφορών καθώς και τη βελτίωση της απόδοσης.

Αυτές οι διαδικασίες υποστηρίζονται και εφαρμόζονται με τα εξής εργαλεία/μεθόδους λειτουργικού κινδύνου:

- Αυτοαξιολόγηση Λειτουργικών Κινδύνων & Ελέγχων (Risk & Control Self Assessment - RCSA): είναι μια μέθοδος που έχει σκοπό να εντοπίσει, να αξιολογήσει και τελικά 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), όπου αξιολογείται η έκθεση σε σημαντικούς λειτουργικούς κινδύνους μέσα από την εξέταση ακραίων/καταστροφικών μελλοντικών γεγονότων, όπου προσδιορίζεται η πιθανότητα αυτά να συμβούν.

- 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.

### 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 31.12.2015 το σχετικό ποσό για τον λειτουργικό κίνδυνο ανήλθε σε €221 εκατ.

Ο Ενιαίος Εποπτικός Μηχανισμός (EEM) είναι ένα νέο σύστημα τραπεζικής εποπτείας για την Ευρώπη. Περιλαμβάνει την ΕΚΤ και τις εθνικές εποπτικές αρχές των συμμετεχουσών χωρών.

Οι βασικοί σκοποί του είναι:

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

Η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ) σε συνεργασία με τις εθνικές εποπτικές αρχές, είναι υπεύθυνη για την αποτελεσματική και συνεπή λειτουργία του EEM.

Οι αρμοδιότητές της περιλαμβάνουν:

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

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

## ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ (ΕΚΤ)

### ■ Σύνοψη

Οι δυσμενείς οικονομικές συνθήκες στην Ελλάδα, ειδικότερα από το Β' τρίμηνο του 2015, είχαν αρνητική επίπτωση στη ρευστότητα των ελληνικών τραπεζών και προκάλεσαν ανησυχίες αναφορικά με την ευρωστία της κεφαλαιακής τους θέσης. Σύμφωνα με τη προκαταρκτική συμφωνία της Συνόδου Κορυφής στις 12 Ιουλίου 2015, το νέο πρόγραμμα του Ευρωπαϊκού Μηχανισμού Σταθερότητας (ΕΜΣ) θα έπρεπε να συμπεριλάβει αποθεματικό από €10 δισ. έως €25 δισ. για τον τραπεζικό τομέα, για να αντιμετωπιστούν ενδεχόμενες ανάγκες ανακεφαλαιοποίησης και κόστους εκκαθάρισης. Η ΕΚΤ και ο Ενιαίος Εποπτικός Μηχανισμός (Single Supervisory Mechanism - SSM) διεξήγαγαν μία συνολική αξιολόγηση (ΣΑ) των τεσσάρων εποπτευόμενων ελληνικών τραπεζών. Σε αυτό το πλαίσιο, η ΣΑ πραγματοποιήθηκε λαμβάνοντας υπόψη τη συνδυαστική επίδραση των ακόλουθων:

■ Του Ελέγχου της Ποιότητας των Στοιχείων Ενεργητικού (ΑQR), αξιολογώντας την ποιότητα των χαρτοφυλακίων των τραπεζών στην Ελλάδα, περιλαμβανομένης της επάρκειας των αποτιμήσεων των στοιχείων ενεργητικού, των εξασφαλίσεων και των σχετικών προβλέψεων και

■ Της Άσκησης Προσομοίωσης Ακραίων Καταστάσεων (ST), για να εξετάσει την ανθεκτικότητα των ισολογισμών των τραπεζών σε μια ενδεχόμενη περαιτέρω επιδείνωση των συνθηκών της αγοράς.

Η κεφαλαιακή επάρκεια αξιολογήθηκε για μία τριετή περίοδο (2015 - 2017) με βάση δύο σενάρια: το βασικό και το δυσμενές. Σύμφωνα με τη διαδικασία της Άσκησης, οι τράπεζες χρησιμοποίησαν ως σημείο αναφοράς τα προκαταρκτικά δεδομένα του πρώτου εξαμήνου του 2015 και υπέβαλλαν τα τριετή επιχειρηματικά σχέδια βασισμένα στις παραδοχές του βασικού σεναρίου: μεταβολή του ΑΕΠ όπως προβλέπεται από την ΕΚΤ για το 2015 -2,3%, για το 2016 -1,3% και για το 2017 +2,7%, ενώ οι λοιπές παραδοχές, συμπεριλαμβανομένης της μεταβολής των χορηγήσεων και καταθέσεων, ήταν σύμφωνες με τις προβλέψεις των οικονομολόγων των τεσσάρων τραπεζών. Τα επιχειρηματικά αυτά σχέδια εξετάστηκαν στην Άσκηση Προσομοίωσης Ακραίων Καταστάσεων από την ΕΚΤ υπό το βασικό και το δυσμενές σενάριο για να εκτιμηθούν ενδεχόμενα κεφαλαιακά ελλείμματα. Στις 31 Οκτωβρίου 2015, η ΕΚΤ ανακοίνωσε τα αποτελέσματα της ΣΑ που πραγματοποιήσε στις τέσσερις, συστηματικής σημασίας, ελληνικές τράπεζες, (Eurobank, Εθνική Τράπεζα, Alpha Bank και Τράπεζα Πειραιώς).

### ■ Αποτελέσματα Συνολικής Αξιολόγησης (ΣΑ) για την Eurobank

Τα αποτελέσματα της ΣΑ για την Eurobank συνοψίζονται ως ακολούθως:

#### Αποτελέσματα του Ελέγχου της Ποιότητας των Στοιχείων Ενεργητικού

Το ΑQR περιελάμβανε έναν εκτεταμένο έλεγχο της τρέχουσας αξίας του ελληνικού δανειακού χαρτοφυλακίου της Τράπεζας στις 30 Ιουνίου 2015, καλύπτοντας το 98% του εν λόγω χαρτοφυλακίου. Σύμφωνα με το ΑQR προσδιορίστηκαν επιπρόσθετες προβλέψεις €1.906 εκατ. κυρίως λόγω της επιδείνωσης του μακροοικονομικού περιβάλλοντος στην Ελλάδα, με συνέπεια, λαμβάνοντας υπόψη το σύνολο των ζημιών που αναδείχθηκαν από το ΑQR, ο δείκτης κεφαλαίου κοινών μετοχών της κατηγορίας 1 της Τράπεζας (CET1) να διαμορφώνεται στο 8,6%, βάσει ορίου για CET1 στο 9,5%, κάτι που αντιστοιχεί σε κεφαλαιακές ανάγκες ύψους €339 εκατ. Η προσαρμοσμένη κεφαλαιακή θέση βάσει του ΑQR αποτέλεσε το εναρκτήριο σημείο για τα ST.

Το ΑQR του 2015 αποτέλεσε μία άσκηση προληπτικής εποπτείας, η οποία βασίστηκε στην ίδια μεθοδολογία με αυτή του ΑQR του 2014.

Η επίπτωση των €1.906 εκατ., αφορούσε κυρίως προσαρμογές σε προβλέψεις για δάνεια και απαιτήσεις από πελάτες ποσού €1.876 εκατ. Το υπόλοιπο ποσό των €30 εκατ. αφορούσε προσθέτες προβλέψεις για την έκθεση της Τράπεζας στον κίνδυνο των ελληνικών ομολόγων και εντόκων γραμματίων (Credit Value Adjusted -CVA).

### Αποτελέσματα της Άσκησης Προσομοίωσης Ακραίων Καταστάσεων

Το Stress Test (ST), υπό το βασικό σενάριο, δεν εντόπισε περαιτέρω κεφαλαιακό έλλειμμα, διατηρώντας το δείκτη κεφαλαίου κοινών μετοχών της κατηγορίας 1 (CET1) στο 8,6%, με τις κεφαλαιακές ανάγκες της Τράπεζας να ανέρχονται σε €339 εκατ., για να καλυφθεί το έλλειμμα που δημιουργείται έως το όριο CET1 του 9,5%.

Το ST, υπό το δυσμενές σενάριο, διαμόρφωσε το δείκτη κεφαλαίου κοινών μετοχών της κατηγορίας 1 (CET1) στο 1,3% που ισοδυναμεί με κεφαλαιακές ανάγκες της τάξης των €2.122 εκατ., ώστε να καλυφθεί το έλλειμμα που προέκυπτε βάσει του ορίου για CET1 8% στο δυσμενές σενάριο.

### ■ Αξιολόγηση των Αποτελεσμάτων της Συνολικής Αξιολόγησης (ΣΑ) από την Eurobank

Προσμετρώντας το ποσό των €2.039 εκατ. που αντλήθηκε από την Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου που ολοκληρώθηκε με απόλυτη επιτυχία τον Νοέμβριο του 2015, η Eurobank, με δείκτη CET 1 17% καλύπτει τα κεφαλαιακά όρια που ορίστηκαν για το σκοπό της συνολικής αξιολόγησης.



## ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΣΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΜΑΣ

### ΛΙΑΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ

Σε μια δύσκολη και ιδιαίτερα απαιτητική χρονιά τόσο για τη χώρα όσο και για το τραπεζικό σύστημα, η Eurobank, έχοντας πάντα στο επίκεντρο τους πελάτες της, που επηρεάστηκαν σημαντικά από τα νέα οικονομικά δεδομένα, έδωσε έμφαση στην:

- Άμεση ανταπόκριση στις αυξημένες ανάγκες των ιδιωτών πελατών της κατά την περίοδο της τραπεζικής αργίας και των capital controls, εστιάζοντας σε θέματα εξυπηρέτησης που λειτούργησαν ως αρωγός στην όσο το δυνατό ομαλότερη διεκπεραίωση των αιτημάτων τους. Ιδιαίτερη βαρύτητα δόθηκε τόσο στην έκδοση χρεωστικών καρτών, όσο και κωδικών e-Banking.
- Ολοκληρωμένη στήριξη των Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων, καθώς και των Επαγγελματιών της χώρας, παρέχοντας ένα ευρύ φάσμα λύσεων που ακουμπά τις συναλλακτικές τους ανάγκες, τα αιτήματα εισαγωγών τους, την αμεσότερη απόκτηση τερματικών αποδοχής καρτών (POS), αλλά και εξειδικευμένες προτάσεις σε πιο ειδικούς κλάδους, όπως αυτός του τουρισμού.

Στις πρωτόγνωρες αυτές συνθήκες της αγοράς οι προσπάθειες της Τράπεζας αναγνωρίστηκαν από τους πελάτες της, οι οποίοι σε πανελλαδική έρευνα την αξιολόγησαν ιδιαίτερα θετικά τόσο στη διαχείριση των πελατών συνολικά κατά τη διάρκεια της τραπεζικής αργίας όσο και σε επιμέρους παραμέτρους. Πιο συγκεκριμένα, η Eurobank συγκέντρωσε τις υψηλότερες αξιολογήσεις από τους πελάτες της ως προς τη διασφάλιση των συμφερόντων τους από τις συνέπειες των capital controls, την καλή εξυπηρέτηση, τη γρήγορη και

αποτελεσματική έκδοση κωδικών e-Banking και την παροχή λύσεων στους επαγγελματίες για να αντιμετωπίσουν καλύτερα τις συνέπειες της κρίσης.

Επιπροσθέτως, οι εργασίες της Λιανικής Τραπεζικής για το έτος 2015 επικεντρώθηκαν στον άξονα της πελατοκεντρικότητας, έχοντας ως εφόδια τόσο τους ανθρώπους, όσο και τις καινοτόμες υποδομές της που έχει αναπτύξει όλα αυτά τα χρόνια και αποτελούν «περυσιακό στοιχείο» της Τράπεζας. Συγκεκριμένα:

- Υποστήριξε τους πελάτες της μέσα από διαφορετικά κανάλια πωλήσεων (τα καταστήματα Δικτύου Eurobank και Δικτύου Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, το συνεργαζόμενο δίκτυο ΕΛΤΑ και τα ηλεκτρονικά δίκτυα), προσφέροντας λύσεις ειδικά σχεδιασμένες για κάθε πελατολόγιο.
- Ισχυροποίησε τις πελατοκεντρικές μονάδες (Τραπεζική Ιδιωτών, Τραπεζική Affluent, Τραπεζική Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων και Επαγγελματιών), με γνώμονα τη διερεύνηση των αναγκών του κάθε πελατολογίου και την, κατ'επέκταση, ορθότερη διαχείριση και εξυπηρέτησή του.
- Διέυρυνε το επιτυχημένο πρόγραμμα επιβράβευσης καρτών «Επιστροφή», με τη συμμετοχή άνω των 7.000 συνεργαζόμενων εμπορικών επιχειρήσεων από όλους τους κλάδους, προσφέροντας την ευκαιρία στους πελάτες της να έχουν όφελος από τη συγκέντρωση περισσότερων ευρώ Επιστροφής από τις αγορές τους, λόγω και της αυξημένης χρήσης των καρτών.



- Διαμόρφωσε εξειδικευμένες υπηρεσίες και ολοκληρωμένες λύσεις που ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες ανάγκες των Φορέων Δημοσίου και των Μη Κερδοσκοπικών Οργανισμών.
- Υλοποίησε ενέργειες που στοχεύουν στην εξυπηρέτηση της συναλλακτικής δραστηριότητας των πελατών της, αξιοποιώντας και νέα κανάλια ηλεκτρονικής τραπεζικής, όπως η διεύρυνση της γκάμας των διαθέσιμων τρόπων πληρωμής σε όλα τα φυσικά και ηλεκτρονικά δίκτυα και ο σχεδιασμός νέων καινοτόμων συναλλακτικών υπηρεσιών (real time έμβασμα).

Παράλληλα, στο πλαίσιο της πελατοκεντρικής στρατηγικής της Τράπεζας, το 2015 δημιουργήθηκε νέα Διεύθυνση Διαχείρισης Εμπειρίας Πελάτη Λιανικής Τραπεζικής. Στόχος της νέας διεύθυνσης είναι η συστηματοποίηση της προσπάθειας για τη διαρκή βελτίωση της εμπειρίας του πελάτη, μέσα από το σχεδιασμό καινοτόμων customer journeys, τις μετρήσεις των κρίσιμων στιγμών της αλληλεπίδρασής του με την Τράπεζα και τη διαρκή αναβάθμιση του user experience σε όλα τα σημεία επαφής. Κομβικής σημασίας είναι επίσης και η

κεντροποίηση της διαχείρισης παραπόνων πελατών λιανικής, στο πλαίσιο της νέας διεύθυνσης, με στόχο την ταχύτερη και ποιοτικότερη ανταπόκριση στα ερωτήματα του πελάτη, όπως και τη συστηματική προσπάθεια για ανάλυση και εξάλειψη των αιτιών που δημιουργούν τα παράπονα.

Το σύνολο των προσπαθειών της Λιανικής Τραπεζικής επιβραβεύθηκε με σειρά διακρίσεων από έγκριτους φορείς, όπως το Χρυσό Βραβείο για το m-Banking Eurobank App από τα Cyta Mobile Excellence Awards και της Καλύτερης εφαρμογής «Προσωποποιημένων Υπηρεσιών» για την Επιστροφή App από τα e-volution awards 2015. Επιπλέον, το 2015 η Eurobank ανακηρύχθηκε ως η «Καλύτερη Τράπεζα Λιανικής Τραπεζικής στην Ελλάδα» (Best Retail Bank in Greece) από το διεθνούς κύρους περιοδικό World Finance. Η βράβευση αυτή, για 2<sup>η</sup> συνεχή χρονιά, αποτελεί επιβεβαίωση για το υψηλό επίπεδο υπηρεσιών που παρέχει η Eurobank στον τομέα της Λιανικής Τραπεζικής.

## ■ Δίκτυα Εξυπηρέτησης

### Δίκτυα καταστημάτων

Με γνώμονα την παροχή υψηλού επιπέδου εξυπηρέτησης και τη δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης με τους πελάτες της, η Eurobank συνέχισε και το 2015 τη στρατηγική εξυπηρέτησης των πελατών Λιανικής Τραπεζικής «Μία Τράπεζα - Δύο Εμπορικά Δίκτυα» την οποία υιοθέτησε το 2014, διατηρώντας διακριτά:

■ Τα καταστήματα Eurobank, που καλύπτουν ολοκληρωμένα και αποτελεσματικά τις καθημερινές ανάγκες των πελατών της Τράπεζας και παρέχουν εξειδικευμένη εξυπηρέτηση στους πελάτες Personal Banking αλλά και τους ελεύθερους επαγγελματίες και τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις από ειδικούς συμβούλους.

■ Τα καταστήματα Δικτύου Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, που προσφέρουν φιλική και άμεση εξυπηρέτηση, φροντίζοντας για το σύνολο των αναγκών της ελληνικής οικογένειας, με την υποστήριξη του Οικογενειακού Τραπεζικού Συμβούλου.

Μέσω αυτής της στρατηγικής, η Τράπεζα ανταποκρίνεται στις ανάγκες των διαφορετικών πελατολογίων των καταστημάτων εστιάζοντας στην ποιοτική εξυπηρέτηση, γεγονός που αναγνωρίζουν οι πελάτες της αφού αξιολογούν σταθερά στις υψηλότερες θέσεις το επίπεδο εξυπηρέτησής τους από τα καταστήματα.

Στην ιδιαίτερα δύσκολη περίοδο της τραπεζικής αργίας και της ακόλουθης εφαρμογής των capital controls, τα δίκτυα της Τράπεζας ανταποκρίθηκαν με ιδιαίτερο ζήλο στις καινούριες και αυξημένες ανάγκες των πελατών. Συγκεκριμένα, κατά τη διάρκεια της τραπεζικής αργίας 174 καταστήματα Eurobank και Δικτύου Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο ήταν σε λειτουργία με διευρυμένο ωράριο για την εξυπηρέτηση των συνταξιούχων πελατών, τα ATM επέδειξαν υψηλή διαθεσιμότητα σε μετρητά για τη διευκόλυνση των ημερήσιων

αναλήψεων, ενώ ταυτόχρονα σημειώθηκε ρεκόρ έκδοσης χρεωστικών καρτών και κωδικών e-Banking. Παράλληλα, σε αρκετά καταστήματα, υλοποιήθηκε ένας μηχανισμός διαχείρισης των δύσκολων συνθηκών, με την εξασφάλιση σκιάς και καθισμάτων παράλληλα με την προσφορά νερού και αναψυκτικών, για τη διευκόλυνση των πελατών κατά την αναμονή τους. Η ποιότητα και η αποτελεσματικότητα των ενεργειών αυτών αναγνωρίστηκαν τόσο από τους ίδιους τους πελάτες όσο και από το ευρύ κοινό, όπως αποδεικνύεται και από τα ευρήματα ανεξάρτητης έρευνας σχετικά με τη στάση των τεσσάρων συστημικών τραπεζών κατά τη διάρκεια της τραπεζικής αργίας και των περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων, σύμφωνα με τα οποία η Eurobank συγκέντρωσε ιδιαίτερα υψηλές θετικές αξιολογήσεις ως προς τη διαχείριση των πελατών της.

Παράλληλα, το 2015, συνεχίστηκε με σταθερό ρυθμό ο εξορθολογισμός των λειτουργικών δαπανών των δικτύων με συγχωνεύσεις καταστημάτων αλλά και μεταστεγάσεις σε νέους χώρους, λαμβάνοντας πάντα υπόψη την αναβάθμιση των υποδομών με σκοπό τη βέλτιστη εξυπηρέτηση του πελάτη.

Σε μια απαιτητική χρονιά, η οποία κατέστησε τις εργασίες και την καθημερινότητα των καταστημάτων πιο πολύπλοκες, τα δίκτυα σημείωσαν επιτυχίες, όπως την απόλυτη συμβολή τους στη διατήρηση συνολικά του μεριδίου αγοράς των καταθέσεων της Τράπεζας. Ταυτόχρονα, το τελευταίο τετράμηνο, με στόχο την ενίσχυση του διαλόγου και της επαφής της Τράπεζας με τους πελάτες των τοπικών κοινωνιών, πραγματοποιήθηκε μία σειρά εκδηλώσεων για τους πελάτες της Λιανικής Τραπεζικής.

Η Τράπεζα, αναγνωρίζοντας το σημαντικό ρόλο των εργαζομένων των δικτύων και με στόχο την επιβράβευση της προσπάθειας και της προσφοράς τους, εγκαινίασε το 2015 το θεσμό των βραβείων για την απόδοση των καταστημάτων σε κατηγορίες προϊόντων και υπηρεσιών. Ακόμη, συνεχίστηκαν με σταθερό ρυθμό τα εκπαιδευτικά προγράμματα για την κατάρτιση των στελεχών των καταστημάτων, 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 710 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 2015 η Τράπεζα εστίασε στην ενίσχυση των λειτουργιών των τραπεζικών υπηρεσιών στο δίκτυο καταστημάτων ΕΛΤΑ, υποστηρίζοντας κυρίως γεωγραφικές περιοχές που παρουσιάζουν δυναμική και προοπτικές ανάπτυξης.

Σε στενή συνεργασία με τη Διοίκηση των ΕΛΤΑ και το ανθρώπινο δυναμικό που βρίσκεται στην πρώτη γραμμή, η Τράπεζα, με το συντονισμό της διεύθυνσής της που έχει αναλάβει την αμοιβαία ενδυνάμωση της σχέσης μεταξύ των οργανισμών, ξεκίνησε το 2015 τη διάθεση, μέσω του δικτύου ΕΛΤΑ, απλών αποταμιευτικών και ασφαλιστικών προϊόντων της Eurolife ERB Ασφαλιστική, με αιχμή του δόρατος το προϊόν «Πρόληψη & Φροντίδα», ένα προϊόν πρωτοβάθμιας περίθαλψης, ειδικά σχεδιασμένο, τόσο από λειτουργικής όσο και τιμολογιακής πολιτικής, ώστε να καλύπτει τις καθημερινές ανάγκες του πελατολογίου των Ελληνικών Ταχυδρομείων. Επίσης, υλοποίησε τη δυνατότητα πραγματοποίησης μη εγχρήματων συναλλαγών μέσω POS.

Βασικό μέλημα της Τράπεζας αποτελεί η περαιτέρω συνεργασία και ενεργοποίηση του δικτύου καταστημάτων ΕΛΤΑ στην προώθηση ευρύτερου φάσματος προϊόντων, καθώς και η διασφάλιση υψηλού επιπέδου εξυπηρέτησης μέσω της τακτικής εκπαίδευσης και καθημερινής υποστήριξης του προσωπικού των Ελληνικών Ταχυδρομείων.

### Ηλεκτρονικά Δίκτυα

Η Eurobank, για ακόμη μια χρονιά, παρέμεινε προσηλωμένη στη στρατηγική της συνεχούς ανάπτυξης και εξέλιξης των σύγχρονων ηλεκτρονικών της υπηρεσιών, έχοντας πρωταρχικό στόχο την παροχή υψηλού επιπέδου εξυπηρέτησης στους πελάτες της.

Στο πλαίσιο αυτό, το 2015 δημιουργήθηκε η νέα μονάδα Group Digital Banking, θέτοντας τις βάσεις για τον ψηφιακό μετασχηματισμό της Τράπεζας, ώστε να γίνει ο πλέον τεχνολογικά προηγμένος χρηματοοικονομικός όμιλος, που θα προσφέρει στους πελάτες του κορυφαίες, προσωποποιημένες εμπειρίες, μέσα από μια καινοτόμα ψηφιακή πλατφόρμα που θα δίνει έμφαση στο mobile banking.

Στόχος είναι η αξιοποίηση του digital για την παροχή ενιαίας, συνεπούς και συνεκτικής εμπειρίας κατά το «ταξίδι» του πελάτη από το mobile banking στο κατάστημα, από το ΑΤΜ στο e-banking κ.ο.κ., ενώ παράλληλα, θα ανασχεδιαστούν όλες οι κρίσιμες διεργασίες ώστε αφενός να μεγιστοποιηθεί η ικανοποίηση των πελατών και αφετέρου να μειωθεί το λειτουργικό κόστος.

Ως αναγνώριση του έργου της στον τομέα της Ηλεκτρονικής Τραπεζικής, η Τράπεζα έλαβε για μία ακόμη χρονιά σημαντικές διακρίσεις τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό (Global Finance, e-volution awards κ.ά).

### Eurobank e-Banking & Eurobank m-Banking

Το 2015, ειδικά από την έναρξη της τραπεζικής αργίας και την επιβολή περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων, οι υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Τραπεζικής διαδραμάτισαν μείζονα ρόλο στην εξυπηρέτηση των συναλλακτικών αναγκών των πελατών της Τράπεζας. Κατά τη διάρκεια της τραπεζικής αργίας, τα ηλεκτρονικά κανάλια e-Banking και m-Banking αποτέλεσαν τη βασική εναλλακτική των πελατών τόσο για την εκτέλεση συναλλαγών σε ευρεία κλίμακα (μεταφορές, εμβάσματα, πληρωμές υπηρεσιών και καρτών, πληρωμές δημοσίου), όσο και για την πρόσβασή τους στους λογαριασμούς



και τα προϊόντα που διαθέτουν (κινήσεις και υπόλοιπα σε καταθέσεις, επενδύσεις και κάρτες).

Ο βασικός ρόλος των ηλεκτρονικών καναλιών και οι διευκολύνσεις που παρέχουν, οδήγησαν σε πρωτοφανή αύξηση της χρήσης τους για τα δεδομένα της ελληνικής αγοράς. Ενδεικτικά, οι αιτήσεις για πρόσβαση στις υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής παρουσίασαν αύξηση άνω του 700% σε ιδιώτες πελάτες και άνω του 60% σε εταιρείες, ημερησίως. Συνολικά, η αύξηση σε εγγραφές νέων χρηστών τον Ιούλιο 2015 στις υπηρεσίες ηλεκτρονικής τραπεζικής ήταν της τάξης του 155% σε ιδιώτες και 110% σε νομικά πρόσωπα, ενώ οι συναλλαγές παρουσίασαν αύξηση 50%, σε σχέση με το μέσο μηνιαίο όρο του Α' εξαμήνου 2015. Η αυξημένη χρήση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών της Τράπεζας συνεχίστηκε ως το τέλος του έτους με αποτέλεσμα άνω του 70% των συναφών συναλλαγών όλων των δικτύων της Τράπεζας να εκτελούνται μέσω των ηλεκτρονικών καναλιών.

Συνολικά, το 2015 το e-Banking διέυρνε την πελατειακή του βάση κατά 33%, ενώ αύξησε και τον αριθμό των συναλλαγών κατά 30%. Η συνεισφορά του e-Banking στο σύνολο των συναλλαγών που εκτελέστηκαν στην Eurobank το 2015 έφτασε το 21,4%, με τις αντίστοιχες συναλλαγές (πληρωμές, μεταφορές) να αγγίζουν το 73,2%.

Επίσης, εντυπωσιακή ήταν η αύξηση χρήσης της υπηρεσίας e-Statements κατά 47%, με 204.000 πελάτες να έχουν διακόψει την ταχυδρομική αποστολή πάνω από 579.000 φυσικών statements, επιλέγοντας να ενημερώνονται μόνο ηλεκτρονικά.

Σημαντικούς ρυθμούς ανάπτυξης ακολούθησε το 2015 και η υπηρεσία ηλεκτρονικής τραπεζικής μέσω κινητού τηλεφώνου (m-Banking), της οποίας οι ενεργοί χρήστες αυξήθηκαν κατά 39%, ενώ η αξία των συναλλαγών κατά 51,7%.

Σε επίπεδο νέων υπηρεσιών, έμφαση δόθηκε στη διεύρυνση του δικτύου διανομής πληρωμών αξιοποιώντας και φυσικά δίκτυα συνεργαζόμενων επιχειρήσεων, στη δυνατότητα μεταφοράς χρημάτων σε άλλες ελληνικές τράπεζες σε πραγματικό χρόνο που πρώτη η Eurobank ανέπτυξε, στη διάθεση προϊόντος ασφάλισης

αυτοκινήτου της Eurolife ERB, καθώς και σε πολλές ακόμη αναβαθμίσεις που βελτιώνουν συνολικά την ηλεκτρονική εμπειρία του χρήστη.

Η Eurobank συνεχίζει να κατέχει ηγετική θέση στην ελληνική αγορά των Ηλεκτρονικών Τραπεζικών Υπηρεσιών με σημαντικά μερίδια αγοράς, ενώ και το 2015 κατέκτησε 7 σημαντικές διακρίσεις για τις ηλεκτρονικές της υπηρεσίες τόσο από φορείς στην Ελλάδα (e-volution Awards, Mobile Excellence Awards, App Awards), όσο και από το εξωτερικό (Global Finance Best Internet Bank Awards).

### *EuroPhone Banking*

Το EuroPhone Banking αποτελεί το μεγαλύτερο και πιο σύγχρονο τραπεζικό contact center στην Ελλάδα, περικλείοντας όλα τα σύγχρονα μέσα επικοινωνίας με τους πελάτες, όπως τηλεφωνικές κλήσεις, emails, Personal Messages, click2call & click2chat, προσφέροντας παράλληλα το μεγαλύτερο αριθμό εγχρήματων και πληροφοριακών συναλλαγών στην αγορά.

Κατά τη διάρκεια του 2015, πραγματοποιήθηκε σημαντική ποιοτική αναβάθμιση της self service φωνητικής πλατφόρμας εξυπηρέτησης πελατών, ενσωματώνοντας την Natural Language Understanding τεχνολογία, ενώ παράλληλα προστέθηκαν νέες self service συναλλαγές όπως η ενεργοποίηση κάρτας και κωδικών e-Banking.

Το 2015 εξυπηρετήθηκαν περίπου 2,62 εκατ. επαφές με πελάτες, σημειώνοντας αύξηση 44% σε σχέση με το προηγούμενο έτος ενώ, μέσω των εκπροσώπων αλλά και της self-service πλατφόρμας, διενεργήθηκαν 3,45 εκατ. πληροφοριακές και εγχρήματες συναλλαγές, με συνολικό όγκο περί τα €230 εκατ.

Ιδιαίτερα κατά το διάστημα της τραπεζικής αργίας και των capital controls, το EuroPhone Banking αποτέλεσε έναν από τους βασικούς πυλώνες εξυπηρέτησης, ανταποκρινόμενο με επιτυχία σε πρωτόγνωρους εισερχόμενους όγκους που ειδικά τον Ιούλιο παρουσίασαν αύξηση της τάξης του 177% (κλήσεις), 258% (e-mails) και 558% (chats).

Σημαντική ήταν 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 αλλά και των τραπεζοασφαλιστικών προϊόντων της Eurolife ERB. Συγκεκριμένα, το 2015, πωλήθηκαν, μέσω του EuroPhone, 1.768 ασφαλιστικά αποταμιευτικά συμβόλαια περιοδικών καταβολών με τη νέα παραγωγή εγγεγραμμένων ασφαλιστρών να ανέρχεται στις 380.000, αυξημένη κατά 20% σε σχέση με το 2014. Επίσης, η ομάδα του contact center συμμετείχε σε άλλες προωθητικές ενέργειες, πετυχαίνοντας θεαματικά αποτελέσματα.

### *ATM & Κέντρα Αυτόματων Συναλλαγών*

Στον τομέα των Self-Service Banking Terminals, η Τράπεζα παρέχει στους πελάτες της τη δυνατότητα να πραγματοποιούν τραπεζικές συναλλαγές με ευκολία και ασφάλεια, όλο το 24ωρο, σε 825 ATM στα καταστήματα Eurobank, Δικτύου Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, ΕΛΤΑ και άλλες εμπορικές θέσεις, καθώς και σε 478 Κέντρα Αυτόματων Συναλλαγών (ΚΑΣ), για άμεσες καταθέσεις, πληρωμές και εμβάσματα σε άλλες τράπεζες. Μέχρι το τέλος του έτους πραγματοποιήθηκαν, μέσω των ATM και των ΚΑΣ, 51 εκατ. πληροφοριακές και εγχρήματες συναλλαγές, με συνολικό όγκο πάνω από €7,5 δισ.

Επιπλέον, το 2015 το δίκτυο των ATM απέφερε έσοδα από προμήθειες της τάξεως των €4 εκατ., παρουσιάζοντας σημαντική αύξηση 26,3% σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά. Το παραπάνω επίτευγμα οφείλεται τόσο στην αύξηση των συναλλαγών από πελάτες άλλων Τραπεζών (ΔΙΑΣ) όσο και στην ανάπτυξη του offsite δικτύου ATM σε νέα τουριστικά σημεία, από ξένους πελάτες. Επίσης, έγινε προσπάθεια ορθολογικοποίησης του δικτύου ATM των ΕΛΤΑ για αξιοποίηση των θέσεων τους σε νησιά, το οποίο απέφερε εξίσου σημαντικά οφέλη.

### *Business Process Improvement*

Το 2015, το Help Desk Eurobank & NTT Network Support, στο πλαίσιο υποστήριξης των δικτύων καταστημάτων της Τράπεζας, απάντησε σε 97.000 κλήσεις που αφορούσαν σε θέματα διαδικασιών και εφαρμογών, συμβάλλοντας στην ανάδειξη και επίλυση δυσλειτουργιών. Σημαντική ήταν η συμβολή του Help Desk και κατά το διάστημα της τραπεζικής αργίας, καθώς εξυπηρέτησε πάνω από 20.000 κλήσεις.

Αντιστοίχως, η ομάδα υποστήριξης δικτύου ΕΛΤΑ υποδέχτηκε και απάντησε σε περισσότερες από 165.000 κλήσεις, οι οποίες αφορούσαν σε πληροφορίες και υποστήριξη νέων διαδικασιών, υποστήριξη εφαρμογών καθώς και εκτέλεση συναλλαγών. Ο όγκος των συναλλαγών που εκτελέστηκαν ανήλθε σε €108 εκατ., ενώ το πλήθος αυτών σε 183.500.

Τέλος, στο πλαίσιο υποστήριξης του Direct Banking, το BPI συμμετείχε στη διαχείριση των έργων της μονάδας, την αναθεώρηση και σύνταξη των νέων διαδικασιών, ενώ διαχειρίστηκε 650 παράπονα πελατών, 23.000 αιτήματα και απάντησε σε 9.300 υποστηρικτικές κλήσεις.

## ■ Εξυπηρέτηση Ιδιωτών

### Καταθετικές και Αποταμιευτικές Λύσεις

Οι καταθέσεις αποτελούν στρατηγική προτεραιότητα της Τράπεζας, με κύριο μέλημα την κάλυψη των αναγκών των πελατών της, τη διασφάλιση επαρκούς ρευστότητας, καθώς και την προώθηση και βελτίωση της κερδοφορίας. Η Τράπεζα προσφέρει ένα ολοκληρωμένο φάσμα καταθετικών λύσεων με ειδικά σχεδιασμένους καθημερινούς, αποταμιευτικούς και προθεσμιακούς λογαριασμούς, συνδυασμένους με προνόμια και προγράμματα ανταμοιβής.

Αποσκοπώντας στην εδραίωση της χρήσης χρεωστικής κάρτας, την επιβράβευση και τη διεύρυνση της βάσης των πελατών, η Τράπεζα σχεδίασε καμπάνιες ανταμοιβής καταθέσεων, επιτυγχάνοντας ευρεία ανταπόκριση σε πελάτες με διαφορετική καταθετική δυνατότητα.

Παράλληλα, το Δίκτυο Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, που διαχρονικά στέκεται δίπλα στους πελάτες του, στηρίζοντάς τους συστηματικά και έμπρακτα, συνέχισε να πλαισιώνει κάθε αποταμιευτική τους προσπάθεια 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 το διπλασιασμό του υπολοίπου του λογαριασμού τους. Κατά τη διάρκεια του 2015 πάνω από 650 παιδιά διπλασίασαν τις αποταμιεύσεις τους, καθώς η Τράπεζα πίστωσε στους λογαριασμούς τους συνολικά € 1.000.000.

■ Ο λογαριασμός «Αποταμιεύω» που επιβραβεύει την τακτική αποταμίευση με ιδιαίτερα υψηλή απόδοση.

Παρά το κλίμα που διαμόρφωσε η επιβολή ελέγχων στην κίνηση κεφαλαίων, η Τράπεζα κατόρθωσε να διατηρήσει το μερίδιο καταθέσεων της στην αγορά Ιδιωτών και Επιχειρήσεων. Επίσης, επιτεύχθηκε σημαντική μείωση του κόστους των καταθέσεων, συμβάλλοντας στη βελτίωση των αποτελεσμάτων της Τράπεζας. Στη μείωση κόστους συνέβαλε και η βελτίωση του μείγματος απλών/προθεσμιακών καταθέσεων από 37%/63% το 2014, σε 59%/41% το 2015.

Τα συνολικά υπόλοιπα των καταθέσεων της Τράπεζας στην Ελλάδα διαμορφώθηκαν σε €22,1 δισ. στα τέλη του 2015.

### Στεγαστική & Καταναλωτική Πίστη

Σε μία χρονιά αντίξωων οικονομικών συνθηκών, η Τράπεζα κατόρθωσε να καταλάβει για ακόμη μία χρονιά ηγετική θέση στις εκταμιεύσεις στεγαστικών δανείων και να διατηρήσει το χαρτοφυλάκιο των καταναλωτικών της δανείων με τις μικρότερες δυνατές απώλειες.

Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στην επιτυχή ολοκλήρωση του επιδοτούμενου Προγράμματος «Εξοικονόμηση κατ' Οίκον», το οποίο προσέφερε σημαντικά κίνητρα για επισκευές με σκοπό την εξοικονόμηση ενέργειας. Μέσω του προγράμματος, η Eurobank χρηματοδότησε συνολικά σχεδόν 10.000 νοικοκυριά τα οποία αναβάθμισαν ενεργειακά την κατοικία τους.

Το 2015 σημειώθηκε αύξηση των νέων χορηγήσεων για δάνεια κατοικίας κατά 15% σε σχέση με το προηγούμενο έτος, ενώ κατά το Α' εξάμηνο και πριν την επιβολή των περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων η αύξηση έναντι του αντίστοιχου διαστήματος του 2014 ήταν κατά 138% υψηλότερη. Συνολικά, το χαρτοφυλάκιο της Στεγαστικής Πίστης της Τράπεζας στην Ελλάδα ανήλθε σε €16,5 δισ.

Στον τομέα της Καταναλωτικής Πίστης, οι εκταμιεύσεις των τοκοχρεωλυτικών καταναλωτικών δανείων πριν την επιβολή των περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων σημείωσαν αύξηση κατά 141% στο Α' εξάμηνο, ενώ τα δάνεια αυτοκινήτου αυξήθηκαν κατά 18% έναντι του αντίστοιχου

διαστήματος του 2014. Σημείο αναφοράς, για το σύνολο του έτους, αποτέλεσε το Προσωπικό Δάνειο Μισθοδοσίας για δημοσίους υπαλλήλους & συνταξιούχους με συμμετοχή στις εκταμιεύσεις των καταναλωτικών δανείων σε ποσοστό που ξεπέρασε το 50%. Το χαρτοφυλάκιο των καταναλωτικών δανείων της Τράπεζας στην Ελλάδα ανήλθε σε €4,0 δισ.

### Πιστωτικές & Χρεωστικές Κάρτες

Κατά τη διάρκεια του 2015, η Τράπεζα εστίασε την στρατηγική της:

- Στην άμεση ευθυγράμμισή της με τις τρέχουσες τάσεις της ελληνικής οικονομίας, οι οποίες οδήγησαν σε σημαντική αύξηση της χρήσης καρτών.
- Στην ανάπτυξη της δυναμικής του προγράμματος επιβράβευσης «Επιστροφή».
- Στην περαιτέρω διεξόδυση των πιστωτικών και χρεωστικών καρτών στο πελατολόγιο της Τράπεζας.

Οι χρεωστικές κάρτες της Τράπεζας παρουσίασαν αύξηση τζίρου πάνω από 100% σε σχέση με το 2014, με το μέσο μηνιαίο τζίρο μετά την επιβολή των περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων να είναι τρεις φορές μεγαλύτερος σε σχέση με την προηγούμενη περίοδο του έτους. Η Τράπεζα ανταποκρίθηκε με επιτυχία στις αυξημένες ανάγκες των πελατών, με την άμεση έκδοση και παράδοση νέων χρεωστικών καρτών. Η νέα παραγωγή ανήλθε σε 600.000 κάρτες, παρουσιάζοντας αύξηση 26% σε σχέση με το προηγούμενο έτος, ενώ αυξητικά κινήθηκε και το μερίδιο αγοράς της Τράπεζας στις χρεωστικές κάρτες.

Όσον αφορά στο χαρτοφυλάκιο των πιστωτικών καρτών, παρά τους ισχύοντες περιορισμούς στην κίνηση κεφαλαίων και ως εκ τούτου στην ανάληψη μετρητών και τις συναλλαγές e-commerce εξωτερικού, ο συνολικός τζίρος σημείωσε αύξηση σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά, με αποτέλεσμα το μερίδιο αγοράς της Τράπεζας στις

πιστωτικές κάρτες να παρουσιάσει ανοδική τάση σε σχέση με το 2014.

Παράλληλα, το 2015, η Τράπεζα ισχυροποίησε περαιτέρω το πρόγραμμα επιβράβευσης καρτών «Επιστροφή» με την ένταξη νέων σημαντικών συνεργατών (Μαρινόπουλος, Praktiker, Marks & Spencer, GAP κ.ά.). Το πρόγραμμα καταγράφεται ως αυτό με τη μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα, καθώς διαθέτει το μεγαλύτερο δίκτυο επιχειρήσεων που αριθμεί περισσότερες από 7.000, με εταιρείες ηγέτες από όλους τους κλάδους (Ομίλος ΟΤΕ, ΕΚΟ, Σκλαβενίτης, Attica, Jumbo, Public, Πλαίσιο κ.λπ.).

Στο χώρο της αποδοχής και εκκαθάρισης συναλλαγών με κάρτες (POS Acquiring), η Eurobank προέβη σε αναδιοργάνωση και ανασχεδιασμό των υποδομών, καθώς και αναβάθμιση των συστημάτων, ώστε να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στον αυξημένο όγκο συναλλαγών. Η Τράπεζα πέτυχε ιστορικό υψηλό τζίρο με αύξηση πάνω από 40% σε σχέση με το 2014, αυξάνοντας με την επίδοση αυτή το μερίδιο αγοράς της στο τέλος του χρόνου, σύμφωνα με στοιχεία των οργανισμών Visa & Mastercard. Συνολικά, τοποθετήθηκαν πάνω από 20.000 νέα τερματικά σε σχέση με το 2014, ξεπερνώντας τα 85.000 φυσικά τερματικά «POS» (points-of-sale).

### Τραπεζοασφάλειες

Η Τράπεζα, ως συνδεδεμένος ασφαλιστικός διαμεσολαβητής της Eurolife ERB, έχει ενσωματώσει στη γραμμή προϊόντων της μια πλήρη γκάμα τραπεζοασφαλιστικών προϊόντων, δίνοντας τη δυνατότητα ουσιαστικής και σφαιρικής ικανοποίησης των οικονομικών και ασφαλιστικών αναγκών των πελατών της, καθιστώντας την ηγέτη στην ελληνική αγορά στον χώρο των τραπεζοασφαλειών.

Το 2015 ξεκίνησε πολύ θετικά και παρά την αβεβαιότητα του Α' εξαμήνου, που δεν ευνόησε τις μακροχρόνιες τοποθετήσεις που συνεπάγεται η απόκτηση αποταμιευτικών ασφαλιστικών προγραμμάτων, οι πωλήσεις από την Τράπεζα των τραπεζοασφαλιστικών προϊόντων της Eurolife ERB, υπό την ιδιότητα της πρώτης ως



συνδεδεμένου ασφαλιστικού διαμεσολαβητή, ήταν 9% αυξημένες σε σχέση με το αντίστοιχο διάστημα του 2014. Στη συνέχεια, η δραστηριότητα πώλησης τραπεζοασφαλιστικών προϊόντων επικεντρώθηκε σε ασφαλιστικά προϊόντα κάλυψης άμεσων αναγκών, όπως οι ασφαλίσσεις αυτοκινήτου, κατοικιών και δανειοληπτών, με αποτέλεσμα την ανάσχεση της θετικής τάσης του Α' εξαμήνου.

Η Τράπεζα ενεργοποιήθηκε σημαντικά και στην προώθηση των επιχειρηματικών ασφαλίσεων, ενσωματώνοντας ασφαλιστικές λύσεις στις ολοκληρωμένες προτάσεις συνεργασίας για τις τουριστικές επιχειρήσεις. Οι πρώτες ενδείξεις ήταν ιδιαίτερα ενθαρρυντικές, δεδομένου ότι οι πωλήσεις τραπεζοασφαλειών στις τουριστικές επιχειρήσεις τριπλασιάστηκαν.

### Έκδοση & Διαχείριση Μισθοδοσίας

Αποτελώντας σταθερή αξία στον τομέα έκδοσης και διαχείρισης της μισθοδοσίας και έχοντας εδραιώσει τη θέση της στην κορυφή της ελληνικής αγοράς -ακόμη και κατά τη διάρκεια της ύφεσης- η θυγατρική Eurobank Business Services συνέχισε δυναμικά και το 2015 να παρέχει εξειδικευμένες συμβουλευτικές υπηρεσίες και λογισμικό στα τμήματα Ανθρώπινου Δυναμικού των πελατών της.

Ειδικότερα, η εταιρεία προσέφερε κατά το έτος 2015, υψηλού επιπέδου υπηρεσίες στους τομείς: Payroll Outsourcing, Payroll payments, HR Advisory - Managed Services - Technology & tools, σε περισσότερους από 550 εταιρικούς πελάτες, οι οποίοι αριθμούν 40.000 εργαζόμενους και 25.000 συνταξιούχους, ενισχύοντας σημαντικά την πελατειακή βάση της Τράπεζας.

### Personal Banking

Η υπηρεσία Personal Banking της Eurobank, σε μια δύσκολη χρονιά για το ελληνικό τραπεζικό σύστημα, παρέμεινε σταθερή στο στόχο της, την παροχή υψηλού επιπέδου προσωπικής τραπεζικής εξυπηρέτησης στους πελάτες της. Βασισμένη στο ανθρώπινο δυναμικό της, ανταποκρίθηκε άμεσα και αποτελεσματικά στις ιδιαίτερες συνθήκες,

προσφέροντας επιλογές προσαρμοσμένες στις ιδιαίτερες και συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών της. Το 2015, όλα τα εξειδικευμένα και πιστοποιημένα στελέχη του Personal Banking παρέμειναν δίπλα στους πελάτες, ενημερώνοντάς τους συστηματικά για όλους τους εναλλακτικούς τρόπους εξυπηρέτησης, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες και προσφέροντας λύσεις κατά την περίοδο της τραπεζικής αργίας, όπως άμεση έκδοση και παράδοση χρεωστικών καρτών, πρόσβαση στην ηλεκτρονική τραπεζική, καθώς και συμβουλευτικές προτάσεις με βάση τις επενδυτικές τους ανάγκες. Τα αποτελέσματα των ενεργειών αυτών οδήγησαν σε πάνω από 500.000 επαφές, στην έκδοση 33.000 νέων χρεωστικών καρτών και στην ενεργοποίηση 10.000 νέων λογαριασμών e-Banking.

Το τέλος του 2015 βρήκε το Personal Banking να διαχειρίζεται περισσότερους από 90.000 πελάτες και να παρουσιάζει αύξηση στην προϊοντική κατοχή κατά 6,2%, λόγω της αύξησης των πωλήσεων ιδιαίτερα σε προϊόντα καθημερινής τραπεζικής όπως και σε επενδυτικά και τραπεζοασφαλιστικά προϊόντα της Eurolife ERB Ασφαλιστική.

Η προσωπική σχέση εμπιστοσύνης που χτίζει η υπηρεσία με τους πελάτες της επιβεβαιώνεται και από τους ίδιους, όπως άλλωστε προκύπτει από την αύξηση της διαχρονικής τους συνεργασίας (3 στους 4 πελάτες συνεργάζονται με την Τράπεζα για παραπάνω από 2 χρόνια).

### Τραπεζική Μικρών Επιχειρήσεων

Το 2015 αποτέλεσε μία χρονιά προκλήσεων και ανατροπών σε όλο το τραπεζικό τοπίο. Λόγω της επιβολής των περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων, υπήρξε σαφής διάκριση στην κάλυψη των αναγκών των πελατών και τη στόχευση μεταξύ Α' και Β' εξαμήνου. Οι συνθήκες αυτές πυροδότησαν τη στροφή στις συναλλακτικές συνθήκες των πελατών προς την ηλεκτρονική τραπεζική και τη χρήση πλαστικού χρήματος.

Κατά το Α' εξάμηνο του 2015, η Eurobank διατήρησε τόσο την ηγετική της θέση στην Τραπεζική Μικρών Επιχειρήσεων με δανειακό χαρτοφυλάκιο ύψους €6.541 εκατ., όσο και στα



συγχρηματοδοτούμενα δάνεια, ενισχύοντας την οικονομία των μεσαίων και μικρών επιχειρήσεων. Επιπλέον, ολοκλήρωσε με επιτυχία τη συμμετοχή της στο πρόγραμμα χρηματοδοτήσεων σε συνεργασία με το IFG, με συνολικές χορηγήσεις ύψους €33 εκατ.

Στο πλαίσιο αυτό, συνεχίστηκε η δυναμική προσέγγιση των μεσαίων και μικρών επιχειρήσεων με υψηλότερο τζίρο και υψηλή δυναμική σταυροειδών πωλήσεων που οδήγησε και στη σημαντική αύξηση της συναλλακτικής δραστηριότητας των πελατών, δραστηριότητα εξαιρετικά αποδοτική σε επίπεδο κερδοφορίας και πιστότητας του πελάτη.

Το Β' εξάμηνο ξεκίνησε με την προσαρμογή του συστήματος στους περιορισμούς που τέθηκαν στην κίνηση κεφαλαίων. Η Eurobank, με γνώμονα την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, ανταποκρίθηκε άμεσα στις νέες συνθήκες, αναλαμβάνοντας συγκεκριμένες δράσεις ειδικά στο χώρο της συναλλακτικής τραπεζικής και των ηλεκτρονικών δικτύων. Συγκεκριμένα:

- Δημιούργησε υποδομές κεντρικά για την εξυπηρέτηση των εισαγωγέων πελατών της. Με την υιοθέτηση μιας νέας ηλεκτρονικής εφαρμογής στα καταστήματα, πέτυχε την εξυπηρέτηση της πλειοψηφίας των αιτημάτων εντός 24 ωρών και την προσέλκυση 5.000 νέων πελατών.

- Αξιοποίησε τη στροφή των συναλλαγών προς το πλαστικό χρήμα, διέυρνε την πελατειακή βάση των Τερματικών Αποδοχής Καρτών (POS) σε μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις και ελεύθερους επαγγελματίες και τοποθέτησε 11.550 νέα τερματικά, με καταγεγραμμένο τζίρο €111 εκατ. και αύξηση καταθέσεων κατά €21,3 εκατ.

- Δημιούργησε ειδική Γραμμή Υποστήριξης Τραπεζικής Μικρών Επιχειρήσεων για την εξυπηρέτηση των πελατών σε θέματα που αφορούσαν σε περιορισμούς κίνησης κεφαλαίων, εισαγωγές και Τερματικά Αποδοχής Καρτών.

- Προσέφερε, για 5<sup>η</sup> συνεχή χρονιά, το Πρόγραμμα «Επιχείρηση Τουρισμός», ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα λύσεων για τις επιχειρήσεις και τους ελεύθερους επαγγελματίες που δραστηριοποιούνται σε τουριστικές περιοχές, ενισχύοντας τις τοπικές οικονομίες και συμβάλλοντας στη στήριξη του τουρισμού, που αποτελεί έναν από τους βασικότερους πυλώνες της ελληνικής οικονομίας και επιχειρηματικότητας

Οι παραπάνω ενέργειες είχαν ως αποτέλεσμα αύξηση των καταθέσεων μέσω των επιχειρήσεων κατά €40 εκατ.

## ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ ΟΜΙΛΟΥ



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, ενώ περιλαμβάνει και μεσαίες επιχειρήσεις, τόσο στην Ελλάδα όσο και στην περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης. Βασικοί άξονες εξυπηρέτησης των πελατών είναι η μονάδα Global Corporate Clients, 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, παρέχοντας τραπεζικά προϊόντα και λύσεις για την κάλυψη των χρηματοδοτικών και συναλλακτικών αναγκών τους 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.

Σε ένα δύσκολο και μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον, η Τραπεζική Επιχειρήσεων και Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου συνέχισε και το 2015 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.

Παράλληλα, παρά τις επιπτώσεις στη ρευστότητα των επιχειρήσεων από τους περιορισμούς στην κίνηση κεφαλαίων, η Τραπεζική Επιχειρήσεων και Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου συνέβαλε στην ωρίμανση αρκετών αναδιαρθρώσεων, με την ενεργητική διαχείριση του προβληματικού μέρους του χαρτοφυλακίου που διαχειρίζονται οι εξειδικευμένες μονάδες χρηματοδοτήσεων, συμβάλλοντας στην ενίσχυση της ποιότητας του χαρτοφυλακίου της Τράπεζας.

Επιπλέον, στο ιδιαίτερα απαιτητικό επιχειρηματικό περιβάλλον που χαρακτήρισε το 2015, η Τραπεζική Επιχειρήσεων και Επενδυτική Τραπεζική Ομίλου ανέλαβε σημαντικές πρωτοβουλίες στήριξης των πελατών της. Ειδικά κατά το Β' εξάμηνο, μετά την επιβολή των περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων

και σε συνεργασία με τις αντίστοιχες εξειδικευμένες μονάδες, προσαρμόσε το μοντέλο λειτουργίας στο νέο κανονιστικό πλαίσιο, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στη στήριξη των πελατών στο κομμάτι των εισαγωγών, διασφαλίζοντας την ομαλή ροή των εργασιών τους και ενισχύοντας περαιτέρω το μερίδιο της Eurobank στις υπηρεσίες εμπορικών συναλλαγών.

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.

Το συνολικό χαρτοφυλάκιο χορηγήσεων προς μεγάλες και μεσαίες επιχειρήσεις ανήλθε σε €15,6 δισ. σε ενοποιημένη βάση στις 31.12.2015.

### Global Corporate Clients

Η μονάδα Global Corporate Clients (GCC) 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 GCC 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 2015, ανερχόταν σε €3,2 δισ., περιλαμβάνοντας περισσότερους από 90 ομίλους, με δραστηριοποίηση κυρίως στην ενέργεια, τη βιομηχανία, το λιανικό εμπόριο, τις υπηρεσίες, την υγεία και τις κατασκευές.

Εκτός από την παρουσία στην Ελλάδα, η μονάδα GCC διαχειρίζεται μεγάλους πελάτες, σε συνεργασία με εξειδικευμένους συνεργάτες στις θυγατρικές τράπεζες του Ομίλου στη Ρουμανία, τη Σερβία και τη Βουλγαρία, έχοντας διοργανώσει συναλλαγές ορόσημο κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών.

Το 2015, η μονάδα GCC είχε καθαρή πιστωτική επέκταση κατά 1,1% σε σχέση με το 2014.

Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε σε εξειδικευμένες συναλλαγές Trade Finance (κεφαλαίου κίνησης) για τη χρηματοδότηση μεγάλων εξωστρεφών επιχειρήσεων, συνολικού ύψους άνω των €200 εκατ.

### 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. Η διαχείριση γίνεται από έμπειρους Relationship Managers, οι οποίοι απαρτίζουν την ομάδα CB και εγγυώνται άμεσο αποτέλεσμα και υψηλή ποιότητα υπηρεσιών στους πελάτες τους. Το δανειακό χαρτοφυλάκιο του CB της Τράπεζας ανήλθε σε περίπου €5,9 δισ. το 2015.

Το CB χωρίζεται σε δύο βασικούς επιχειρηματικούς κλάδους:

1. το Central Commercial Banking (CCB), υπεύθυνο για την κάλυψη των μεγαλύτερων εταιρικών πελατών, κυρίως στην περιφέρεια Αττικής και
2. το Commercial Banking Network (CBN), που είναι αρμόδιο για τη διαχείριση της σχέσης με τους πελάτες μεσαίου μεγέθους, με πανελλαδική κάλυψη, μέσω ενός δικτύου που αριθμούσε 16 επιχειρηματικά κέντρα στα τέλη του 2015.

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



Το CB πρωτοστάτησε σε πρωτοβουλίες υποστήριξης των πελατών του στο ιδιαίτερα απαιτητικό επιχειρηματικό περιβάλλον που χαρακτήρισε το 2015. Ιδιαίτερα κατά το Β' εξάμηνο του έτους, υπό πρωτοφανείς συνθήκες λόγω των capital controls, το CB σε συνεργασία με τις αντίστοιχες εξειδικευμένες μονάδες της Τράπεζας (π.χ. Trade Operations, Transaction Banking και Treasury) πέτυχε την απρόσκοπτη ροή των εργασιών των μεσαίων επιχειρήσεων, που αποτελούν τη ραχοκοκαλιά της ελληνικής οικονομίας, συμβάλλοντας στην υγιή λειτουργία τους.

Το CB αξιοποιώντας τα ενεργά Αναπτυξιακά Προγράμματα και Δράσεις, χορήγησε το 2015 νέες πιστωτικές γραμμές συνολικού ύψους €92 εκατ. σε Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις, τόσο μέσω συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων με το Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης (Ε.Τ.Ε.ΑΝ.), όσο και σε συνεργασία με το Ελληνικό Επενδυτικό Ταμείο (IFG).

## ■ Δομημένες Χρηματοδοτήσεις

Οι δομημένες χρηματοδοτήσεις (Structured Finance) παρέχονται από τρία εξειδικευμένα τμήματα, το Project Finance, το Commercial Real Estate Finance και το Leverage Finance & Special Situations, χαρτοφυλάκιο το οποίο, παρά τις ουσιαστικές αναδιαρθρώσεις και διαγραφές ύψους €42 εκατ., αυξήθηκε ως σύνολο κατά €60 εκατ. με τη σύναψη νέων, υγιών και συντηρητικά δομημένων χρηματοδοτήσεων.

### 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 2015, οι εργασίες επικεντρώθηκαν τόσο στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών σε αναπτυξιακά έργα στο χώρο των υποδομών, όπως η συναλλαγή της ιδιωτικοποίησης των Περιφερειακών Αεροδρομίων στην 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 αντανάκλουν τις ευμετάβλητες 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. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι, μετά τις αναδιαρθρώσεις που πραγματοποιήθηκαν το 2013, 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 εφαρμογής της. Κατά το 2015, δόθηκε έμφαση στο χειρισμό του προβληματικού μέρους του χαρτοφυλακίου, με αποτέλεσμα να ωριμάσουν αρκετές αναδιαρθρώσεις, να διαμορφωθεί ένας συγκεκριμένος σχεδιασμός για το σύνολο του χαρτοφυλακίου και να έχουν υλοποιηθεί ήδη κάποιες μακροπρόθεσμες αναδιαρθρώσεις με ουσιαστικά αποτελέσματα.

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

Η Eurobank βραβεύτηκε για το έτος 2015 ως «Best Real Estate M&A Advisory» από το Euromoney Magazine.

### 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, σε σχέση με τη δόμηση σύνθετων συναλλαγών και πρωτίστως σύνθετων αναδιαρθρώσεων. Μεταξύ άλλων, το 2015 ολοκλήρωσε δύο ιδιαίτερα σημαντικές συναλλαγές [εξαγορά Sani Resort από επενδυτικά κεφάλαια (funds) του εξωτερικού και άλλους επενδυτές και εξαγορά της Macro από την Σκλαβενίτης]. Η ομάδα διατηρεί διαύλους επικοινωνίας με επενδυτές στην

Ελλάδα και το εξωτερικό για την υλοποίηση επιπλέον συναλλαγών, ενώ παράλληλα με το ρόλο της ως Special Situations, συνεργάστηκε με άλλα τμήματα της Τράπεζας για την ολοκλήρωση μιας συναλλαγής αναδιάρθρωσης δανεισμού σε συνδυασμό με εξαγορά μέρους του μετοχικού κεφαλαίου από στρατηγικό επενδυτή του εξωτερικού, καθώς και για την προετοιμασία άλλων παρόμοιων συναλλαγών. Τέλος, το Leverage Finance & Special Situations προχώρησε στην ολοκλήρωση δύο σημαντικών αναδιαρθρώσεων/ρυθμίσεων που αφορούν σε δάνεια του χαρτοφυλακίου χειρισμού του.

## ■ Χρηματοδότηση Ξενοδοχείων & Τουρισμού

Με τον τουρισμό να είναι ένας από τους κεντρικούς πυλώνες της στρατηγικής της Eurobank, στόχος της Τράπεζας είναι να συνεχίσει να πρωταγωνιστεί στη στήριξη του κλάδου. Η Eurobank, ως εταίρος του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ) τα τελευταία 10 χρόνια, στέκεται με συνέπεια και σταθερότητα δίπλα στις επιχειρήσεις του τουρισμού, ακόμη και σε ιδιαίτερα δύσκολες περιόδους. Ο τουριστικός κλάδος έχει από τη φύση του σημαντικές ιδιαιτερότητες, όπως για παράδειγμα την εποχικότητα των χρηματικών ροών, την ανάγκη διαρκών επενδύσεων για τη διατήρηση και βελτίωση των εγκαταστάσεων και ως εκ τούτου, τον υψηλό δανεισμό και τα διασφαλισμένα έσοδα μέσω των συμβολαίων με Tour Operators.

Μέσω του τομέα Hotels & Leisure, η Τράπεζα επιδιώκει όχι μόνο να είναι απλός αρωγός της υγιούς ξενοδοχειακής δραστηριότητας αλλά και συνδιαμορφωτής των εξελίξεων σε ένα από τα πιο σημαντικά «διεθνώς εμπορεύσιμα αγαθά» της χώρας. Μερικά βασικά στοιχεία του χαρτοφυλακίου τουρισμού της Eurobank είναι τα εξής:

- Το 80% των δανειακών υπολοίπων αφορά στους 30 μεγαλύτερους ελληνικούς ξενοδοχειακούς ομίλους, με 160 μεσαίες και μεγάλες μονάδες συνολικής δυναμικότητας περί των 35.000 δωματίων.
- Η συντριπτική πλειοψηφία των τουριστικών επενδύσεων που έχουν χρηματοδοτηθεί βρίσκεται σε τρεις από τους πιο δημοφιλείς παραθεριστικούς προορισμούς της Ελλάδας: 40% στην Κρήτη, 28% στη Ρόδο και 18% στην Κω.
- Άνω του 80% των ξενοδοχείων που έχουν χρηματοδοτηθεί είναι 4 ή 5 αστέρων, με τη συντριπτική πλειοψηφία τους να αφορά σε μονάδες που έχουν κατασκευαστεί ή πλήρως ανακαινιστεί εντός της τελευταίας 10ετίας.

Η στρατηγική που αναπτύσσει πλέον ο τομέας Hotels & Leisure κινείται σε τρεις βασικούς άξονες:

- Αναδιοργάνωση αναστρέψιμων προβληματικών σχέσεων, που περιλαμβάνει μία σειρά λειτουργικών, δανειακών και κεφαλαιακών αναδιορθώσεων, σε συνδυασμό με εξεύρεση στρατηγικών επενδυτών, με στόχο την επανατοποθέτηση των σχέσεων σε βιώσιμη και υγιή βάση.
- Επιλεκτική χρηματοδότηση νέων projects που αφορούν επενδύσεις σε υφιστάμενα ή νέα resorts.
- Συνεχής, υψηλής ποιότητας εξυπηρέτηση, ώστε ο τομέας Hotels & Leisure να αποτελέσει one-stop-shop για τους πελάτες του κλάδου, τόσο για Opex & Capex Financing όσο και για Financial & Operational Advisory, όπως επίσης και για Management/ Lease and Sale Agreements.

Αξίζει να σημειωθεί ότι το 2015 εγκρίθηκαν νέες χρηματοδοτήσεις ύψους €200 εκατ., ενώ αναδιορθώθηκαν οφειλές υφιστάμενων πελατών συνολικού ύψους €85 εκατ. Παράλληλα, η Eurobank, συνεχίζοντας την προσπάθεια για την αναδιάρθρωση του τουριστικού επιχειρηματικού χάρτη της χώρας πάνω σε υγιείς και βιώσιμες χρηματοοικονομικές βάσεις, μεσολάβησε για την είσοδο στρατηγικών επενδυτών σε 5 ξενοδοχειακές μονάδες, καθιστώντας τις βιώσιμες, με τη συναίνεση των παλαιών ιδιοκτητών τους, ενώ τοποθέτησε management διεθνούς κύρους σε δύο ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, με τη συναίνεση του ιδιοκτήτη, καθιστώντας τις βιώσιμες. Επίσης, το 2015, η Eurobank συμμετείχε ως στρατηγικός εταίρος του ΣΕΤΕ στην έκθεση ITB στο Βερολίνο (4-8 Μαρτίου), τη μεγαλύτερη Διεθνή Έκθεση Τουρισμού, με παρουσία τόσο στην επίσημη Συνέντευξη Τύπου για την παρουσίαση του Ελληνικού Τουρισμού (μαζί με τον ΣΕΤΕ, την Aegean Airlines, τη Νομαρχία Κεντρικής Μακεδονίας και τη Marketing Greece) όσο και στο ελληνικό περίπτερο της Έκθεσης, όπου πραγματοποίησε συναντήσεις B2B με τους

μεγαλύτερους Έλληνες και διεθνείς εκπρόσωπους από το χώρο του Τουρισμού. Η Τράπεζα, ως στρατηγικός εταίρος του ΣΕΤΕ, μετείχε και στο World Travel Market (WTM), που πραγματοποιήθηκε τον Νοέμβριο στο Λονδίνο, στο οποίο παρουσιάζεται με στοιχεία απολογισμού 10μήνου η τουριστική περίοδος της τρέχουσας χρονιάς ενώ, βάσει προκρατήσεων, δίνεται σαφής εικόνα για την προδιάθεση της επόμενης τουριστικής περιόδου.

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

Το 2015 αποτέλεσε μία ακόμα απαιτητική χρονιά για το ναυτιλιακό κλάδο. Ωστόσο, η Τράπεζα ενίσχυσε το χαρτοφυλάκιό της και προέβη σε νέες χορηγήσεις (σε υφιστάμενους και νέους πελάτες-ομίλους) της τάξεως περίπου των USD200 εκατ. Την ίδια στιγμή, μέσω δυναμικής διαχείρισης, προσάρμοσε όρους των υφιστάμενων δανείων ανάλογα με τις συνθήκες της ναυτιλιακής αγοράς, εφαρμόζοντας τους πιστωτικούς κανόνες της Τράπεζας, ως προς τις πιστοδοτήσεις στη ναυτιλιακή βιομηχανία. Αποτέλεσμα των ανωτέρω ενεργειών

ήταν η ενίσχυση της κερδοφορίας και η διατήρηση των υψηλών ποιοτικών στοιχείων του δανειακού χαρτοφυλακίου.

Σημαντική αναγνώριση του έργου της Eurobank στη χρηματοδότηση της ελληνικής ναυτιλίας, αποτέλεσε η βράβευσή της ως «Τράπεζα της χρονιάς» στο συγκεκριμένο τομέα (Shipping Financier of the Year) για το 2015. Η διάκριση προήλθε από την έγκριτη βρετανική ναυτιλιακή εφημερίδα Lloyd's List, στο πλαίσιο των διεθνώς αναγνωρισμένων ετήσιων Ναυτιλιακών Βραβείων (Lloyd's List Greek Shipping Awards 2015).

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 USD1,3 δισ. (συμπεριλαμβανομένων committed facilities) στις 31.12.2015.

## ■ Επενδυτική Τραπεζική

Το 2015, οι εργασίες επενδυτικής τραπεζικής εστίαστηκαν στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών για την ολοκλήρωση ή τη συνέχιση σημαντικών συναλλαγών στον τομέα των συγχωνεύσεων, των εξαγορών και της κεφαλαιαγοράς.

Ειδικότερα, το 2015 η Διεύθυνση Επενδυτικής Τραπεζικής ενήργησε, μεταξύ άλλων, ως σύμβουλος του Διοικητικού Συμβουλίου της ΑΓΕΤ ΗΡΑΚΛΗΣ σχετικά με τη δημόσια πρόταση την οποία υπέβαλε η μητρική της εταιρεία, ενώ υποστήριξε την Τράπεζα στην πώληση του 80% της Eurolife ERB Insurance Group στη Fairfax Financial Holdings, μέσω διαγωνιστικής διαδικασίας με τη συμμετοχή διεθνών επενδυτών.

Επίσης, κατά τη διάρκεια του 2015, η Διεύθυνση συμμετείχε ενεργά στη διεξαγωγή της Αύξησης Μετοχικού Κεφαλαίου της Τράπεζας μέσω της οποίας αντλήθηκαν €2.039 εκατ., ενώ παρείχε υπηρεσίες συμβούλου στην Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου της Nexans Hellas, 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 ευρέως 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 αναδιρθώσεις 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 2015 στην Ελλάδα, διατήρησε τον πρωταγωνιστικό της ρόλο στην αγορά, που χαρακτηρίστηκε από όγκους συναλλαγών, οι οποίοι άγγιξαν τα €2,3 δισ.

Επιπλέον, ηγήθηκε κοινοπρακτικών σχημάτων όπως η διοργάνωση, για την εταιρεία CORAL, δανείου ύψους €120 εκατ., ενώ είχε ενεργή συμμετοχή στη διοργάνωση δανείων, όπως της ΑΛΟΥΜΙΝΙΟ, ύψους €288 εκατ. και της LAMDA DEVELOPMENT, ύψους €164,7 εκατ.

Το 2015 ανέλαβε το ρόλο του Διαχειριστή (Agent) σε 15 νέα κοινοπρακτικά δάνεια, αυξάνοντας τον αριθμό των συναλλαγών υπό διαχείριση Eurobank σε 78.

Στη δευτερογενή αγορά εταιρικών δανείων, η παρουσία της Eurobank ενδυναμώθηκε περαιτέρω, συμβάλλοντας στην προσπάθεια βελτιστοποίησης της κεφαλαιακής επάρκειας και ρευστότητας του Ομίλου.

## ■ Χρηματοδοτικές Μισθώσεις

Κατά το 2015, η θυγατρική εταιρεία Eurobank Ergasias Χρηματοδοτικές Μισθώσεις Α.Ε. αύξησε, εν μέσω πτωτικού κλάδου, κατά 14,6% τις νέες χρηματοδοτήσεις που ανήλθαν σε €50 εκατ. Αντικείμενο των νέων αυτών χρηματοδοτήσεων αποτέλεσαν κυρίως οι παραγωγικοί εξοπλισμοί. Οι ανωτέρω χρηματοδοτήσεις έγιναν τόσο σε παλαιούς όσο και σε νέους πελάτες που διακρίνονται για τα θετικά οικονομικά τους στοιχεία, τη δυναμική τους και την εξωστρέφεια του παραγωγικού τους προσανατολισμού. Ταυτόχρονα, η εταιρεία προχώρησε σε σημαντικές εργασίες αναδιρθώσεων και ρυθμίσεων σχέσεων που παρουσίασαν δυσχέρεια εξυπηρέτησης των οφειλών τους. Οι συνολικές σχέσεις που αναδιρθώθηκαν αφορούσαν σε κεφάλαια €100 εκατ. και επέτρεψαν τη συνέχιση της ομαλής λειτουργίας πολλών παραγωγικών επιχειρήσεων. Λόγω της τρέχουσας οικονομικής κρίσης, η εταιρεία έλαβε επαρκές ύψος προβλέψεων επισφαλειών με βάση την «Αξιολόγηση ποιότητας χαρτοφυλακίου» και την «Άσκηση προσομοίωσης ακραίων καταστάσεων», που οργάνωσαν οι αρμόδιες εποπτικές αρχές, ενώ συνέχισε να εφαρμόζει και τα διεθνή πρότυπα λογιστικών απομειώσεων των αξιών των ανακτημένων ακινήτων της περιουσίας της. Παράλληλα, υλοποίησε προγράμματα εσωτερικής αναδιάρθρωσης υπηρεσιών και περιορισμού του λειτουργικού της κόστους αξιοποιώντας, μεταξύ άλλων και τις συνέργειες από τις συγχωνεύσεις των εταιρειών T Leasing Α.Ε. και T Credit Α.Ε. Οι ενέργειες αυτές είχαν ως αποτέλεσμα τον περιορισμό του λειτουργικού κόστους κατά 19%. Όλες οι ανωτέρω ενέργειες, σε συνδυασμό και με την υψηλή τεχνογνωσία και εμπειρία της, έχουν καταστήσει την εταιρεία βασική επιλογή των πελατών στο αντικείμενο των Χρηματοδοτικών Μισθώσεων.

## ■ Πρακτόρευση Επιχειρηματικών Απαιτήσεων (Factoring)

Το 2015 ήταν μια κρίσιμη χρονιά για την Eurobank Factors λόγω της ιδιαίτερα αρνητικής συγκυρίας των capital controls. Η εταιρεία εντούτοις, ανταποκρίθηκε με δυναμισμό και αποτελεσματικότητα, προσφέροντας άμεσες λύσεις στους πελάτες της χωρίς να υποστεί την παραμικρή απώλεια από πιστωτικό γεγονός.

Παρά τη σχετική ανάσχεση των εργασιών που ακολούθησε την τραπεζική αργία και τα capital controls και ιδιαίτερα των συνδεδεμένων με την εξαγωγική δραστηριότητα, η Eurobank Factors πραγματοποίησε την υψηλότερη κερδοφορία της ιστορίας της, χωρίς να υπονομεύσει στο ελάχιστο την ποιότητα του χαρτοφυλακίου της και παραμένοντας σε ηγετική θέση στην ελληνική αγορά.

Σε συνεργασία με τις μονάδες του δικτύου Commercial Banking και τη μονάδα Global Corporate Clients της Τράπεζας, η εταιρεία επενδύει απρόσκοπτα στη διεύρυνση της πελατειακής της βάσης και την παροχή καινοτόμων υπηρεσιών και προϊόντων, με έμφαση στη χρηματοδότηση της εφοδιαστικής αλυσίδας (Reverse Factoring -Suppliers Financing).

Σχετικά με το εξαγωγικό factoring, η Eurobank Factors παραμένει στις υψηλές θέσεις μεταξύ των μελών του διεθνούς οργανισμού «Factors Chain International», κεφαλαιοποιώντας τις μακρόχρονες και επιτυχημένες συνεργασίες, ενισχύοντας τη φήμη που έχει αποκτήσει από τις δύο παγκόσμιες πρωτίες του πρόσφατου παρελθόντος.

## ■ 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 2015, η Τράπεζα ανακηρύχθηκε «Best Domestic Cash Manager in Greece» για 5<sup>η</sup> συνεχή χρονιά από το διεθνούς φήμης περιοδικό Euromoney, ενώ βραβεύθηκε ως «Καλύτερη Διαδικτυακή Τράπεζα για Επιχειρήσεις και Θεσμικούς Πελάτες» στην Ελλάδα για 6<sup>η</sup> χρονιά (Best Corporate/Institutional Internet Bank 2015 in Greece) και ως «Best Treasury & Cash Management Bank 2015 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 2015. Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στη στήριξη των πελατών στο κομμάτι των εισαγωγών, γεγονός που συνέβαλε στην περαιτέρω αύξηση του μεριδίου της Eurobank στις υπηρεσίες εμπορικών συναλλαγών (trade services). Ακόμη, στο πλαίσιο της ευρύτερης στρατηγικής της Τράπεζας για την υποστήριξη του εξαγωγικού προσανατολισμού των ελληνικών επιχειρήσεων, συνεχίστηκε το 2015 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, μέσω επιβεβαιωμένων ενέγγυων πιστώσεων και εγγυητικών επιστολών, σε συνεργασία με διεθνείς τράπεζες και την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων.

## ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΑΝΕΙΩΝ

### ■ Εξωστρέφεια - Επιχειρηματικότητα: Διαχρονικά Στρατηγικοί Πυλώνες

Η Eurobank και το 2015 συνέχισε να επενδύει σταθερά και με συνέπεια σε πρωτοβουλίες ενίσχυσης της εξωστρέφειας των ελληνικών επιχειρήσεων, με στόχο την υποστήριξη της υγιούς επιχειρηματικότητας και της ποιοτικής αναβάθμισης νευραλγικών επιχειρηματικών τομέων, με μείζονες στρατηγικές πρωτοβουλίες.

Η Τράπεζα σε συνέχεια των πρωτοβουλιών υποστήριξης του κρίσιμου για την ελληνική οικονομία εξαγωγικού τομέα, διοργάνωσε το 1ο Eurobank Greek Exports Convention in Thessaloniki ενώ αντίστοιχη διοργάνωση είχε προηγηθεί στην Αθήνα το προηγούμενο έτος. Το συνέδριο, που διοργανώθηκε σε συνεργασία με τον ΣΕΒΕ (Σύνδεσμος Εξαγωγέων Βορείου Ελλάδος), είχε θέμα: «Ανταγωνιστικότητα. Εξωστρέφεια. Κίνητρα και αντικίνητρα για τις ελληνικές εξαγωγές» και διεξήχθη τον Απρίλιο του 2015 με μεγάλη συμμετοχή επιχειρηματιών και θεσμικών φορέων.

Στο συνέδριο παρουσιάστηκε η πολυπρισματική έρευνα για τις ελληνικές εξαγωγές και την εξωστρέφεια, που εκπονήθηκε από τη Διεύθυνση Οικονομικών Αναλύσεων της Eurobank, ενώ κατά τις εργασίες του συνεδρίου αναπτύχθηκε το σύνολο των προκλήσεων που αντιμετωπίζει ο ελληνικός εξαγωγικός κλάδος και παρουσιάστηκε μια σειρά προτάσεων πολιτικής για την ενίσχυση της εξωστρέφειας της ελληνικής οικονομίας.

Παράλληλα, το Exportgate.gr, η πρωτοποριακή διαδικτυακή πύλη για την ενίσχυση της εξωστρέφειας των ελληνικών επιχειρήσεων, μέσω της διασύνδεσής τους με ξένους αγοραστές, η

οποία φέρνει σε επαφή περισσότερες από 1.500 ελληνικές εξωστρεφείς επιχειρήσεις με πάνω από 150.000 εισαγωγείς από περισσότερες από 25 χώρες παγκοσμίως, ενισχύθηκε ακόμα περισσότερο το 2015, με την περαιτέρω ενδυνάμωση της ηλεκτρονικής κοινότητας, την ανάπτυξη των εργαλείων ενημέρωσης και προώθησης εξαγωγέων, αλλά και τον εμπλουτισμό της Ηλεκτρονικής Βιβλιοθήκης Διεθνούς Εμπορίου με μακροοικονομική πληροφόρηση, εμπορικά και στατιστικά στοιχεία για περισσότερες πλέον των 180 χωρών. Το Exportgate.gr, που δημιουργήθηκε με τη συνεργασία των εξαγωγικών φορέων ΠΣΕ, ΣΕΒΕ, ΣΕΚ και του ΣΕΒ, είναι σήμερα ένα από τα μεγαλύτερα διεθνή Trade Portals, προσφέροντας, σε συνεργασία με την ομάδα εξειδικευμένων συμβούλων «Ask the Experts» της Eurobank, ολοκληρωμένη και αποτελεσματική υποστήριξη στους εξαγωγείς, σε κάθε στάδιο των δραστηριοτήτων τους.

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 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 το στάδιο της προ-καθυστερήσης μέχρι και τις νομικές ενέργειες.

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 Πίστης Retail Remedial, τον Τομέα TAG Risk Management & Business Policies, συμπεριλαμβανομένης και της Eurobank Υπηρεσίες Διαχείρισης Απαιτήσεων Α.Ε (FPS), θυγατρική της Τράπεζας με αρμοδιότητα τη διαχείριση των καθυστερήσεων της τραπεζικής ιδιωτών.

Για την αποτελεσματικότερη διαχείριση του προβληματικού χαρτοφυλακίου εμπλέκονται περί τα 2.500 στελέχη σε όλη την Τράπεζα, εκ των οποίων άνω των 1.150 ατόμων στελεχώνουν τις μονάδες λειτουργίας της Γενικής Διεύθυνσης.

Το 2015, η Τράπεζα, με σκοπό την επίτευξη των στρατηγικών της στόχων, εισήγαγε μία ολοκληρωμένη στρατηγική 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 ενίσχυση των διαδικασιών διαχείρισης των προβληματικών δανείων και την προσαρμογή στις απαιτήσεις των ΠΕΕ 42/30.05.2014 και ΠΕΕ 47/9.2.2015 της ΤτΕ, οι οποίες οριοθέτησαν 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. Κύριες επιδιώξεις του εν λόγω μοντέλου διακυβέρνησης είναι:

- η διευκόλυνση του πελάτη με οικονομικές δυσκολίες ώστε να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις του,
- η μείωση των συνολικών διαχειριστικών εξόδων των μη εξυπηρετούμενων δανείων,
- η βελτίωση της συνολικής αποδοτικότητας των δανειακών χαρτοφυλακίων διατηρώντας τον δείκτη καθυστερήσεων σε χαμηλά επίπεδα και
- η διευκόλυνση της επαναδιαπραγμάτευσης με τους πελάτες σε καθυστέρηση.

Στόχος της Γενικής Διεύθυνσης είναι, μέσα από τη χρήση βέλτιστων στρατηγικών, τη συμβολή του έμπειρου προσωπικού της και των κατάλληλων τεχνικών μέσων, να συνδράμει στην όσο το δυνατόν πιο σύντομη επιστροφή της Τράπεζας στην κερδοφορία με έναν κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο. Για την επίτευξη του στόχου αυτού, οι κυριότερες δράσεις που ανέλαβε η Γενική Διεύθυνση εντός του 2015 ήταν οι ακόλουθες:

- Σταδιακή μετατόπιση της στρατηγικής από βραχυπρόθεσμες σε μακροπρόθεσμα βιώσιμες λύσεις ρύθμισης, που παρέχονται μέσα από ένα ευρύ φάσμα προϊόντων, κριτηρίων και δέντρων αποφάσεων.
- Ανάπτυξη νέων προϊόντων και πολιτικών για ρυθμίσεις/αναδιαρθρώσεις δανείων και καινοτόμων ενεργειών που οδηγούν σε βιώσιμες λύσεις.

- 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.
  - Ανάλυση στοχευμένων ενεργειών για τη διασφάλιση της μείωσης του πιστωτικού κινδύνου του χαρτοφυλακίου.
  - Διενέργεια ασκήσεων διασφάλισης ποιότητας μέσω αυτο-αξιολόγησης ως προς την αποτελεσματικότητα των προσφερόμενων λύσεων.
  - Βέλτιστη προσαρμογή των πρόσφατων νομικών μεταρρυθμίσεων συμπεριλαμβανομένου και του Νόμου 3869, με σκοπό την επίτευξη ενός ολοκληρωμένου πλαισίου διαχείρισης των προβληματικών στοιχείων του ενεργητικού και την ενεργή αντιμετώπιση αυτού, μέσω της σύστασης ειδικής μονάδας διαχείρισης του χαρτοφυλακίου αυτού.
  - Σύσταση μονάδων Troubled Assets Group (TAG Units) σε 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.
  - Προσδιορισμός 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 ως ξεχωριστή μονάδα στα οικονομικά αποτελέσματα της Τράπεζας.
- Επιπλέον, η καθοδήγηση και παρακολούθηση των προβληματικών δανείων της Τράπεζας υλοποιείται από την Επιτροπή Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων (Troubled Assets Committee). Η Επιτροπή, με γραμμή αναφοράς στον Διευθύνοντα Σύμβουλο, καθορίζει τη στρατηγική στη διαχείριση ανοιγμάτων σε καθυστέρηση και μη εξυπηρετούμενων δανείων, στο πλαίσιο των λειτουργικών στόχων της Τράπεζας και των οδηγιών των εποπτικών αρχών, εξασφαλίζοντας τη διαθεσιμότητα σε απαραίτητα τεχνικά μέσα και προσωπικό. Ειδικότερα:
- Αναπτύσσει πολιτικές παρακολούθησης και διαχείρισης των ανοιγμάτων σε καθυστέρηση και μη εξυπηρετούμενων δανείων, των διαθέσιμων τύπων ρύθμισης και αναδιάρθρωσης, καθώς και της παρακολούθησης της αποτελεσματικότητάς τους μέσω σχετικών δεικτών μέτρησης απόδοσης.
  - Καθορίζει και επικαιροποιεί τα κριτήρια που καθορίζουν την αποτελεσματικότητα των λύσεων ρύθμισης και οριστικών διευθετήσεων που προσφέρονται.
  - Εξασφαλίζει την εφαρμογή του Κώδικα Δεοντολογίας σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία.
  - Λαμβάνει, αναλύει και αξιολογεί όλες τις εσωτερικές αναφορές, που αφορούν στη διαχείριση ανοιγμάτων σε καθυστέρηση και μη εξυπηρετούμενων δανείων σύμφωνα με τις οδηγίες της ΤτΕ.
  - Προσδιορίζει τις παραμέτρους και τα καθήκοντα των μονάδων και του προσωπικού που εμπλέκονται στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας και καταλληλότητας των προτεινόμενων τύπων ρύθμισης, καθώς και του τρόπου παρακολούθησης της εφαρμογής τους.
  - Σχεδιάζει, παρακολουθεί και αξιολογεί τα πιλοτικά προγράμματα σε νέες λύσεις ρύθμισης.
  - Παρακολουθεί σε τακτική βάση την αποτελεσματικότητα και την εξέλιξη της διαχείρισης ανοιγμάτων σε καθυστέρηση και μη εξυπηρετούμενων δανείων.
  - Εξετάζει και επαναξιολογεί τις στρατηγικές αρχές της διαχείρισης των ανοιγμάτων σε καθυστέρηση και μη εξυπηρετούμενων δανείων.
  - Συντονίζει και αξιολογεί προτάσεις για την πώληση προβληματικών δανείων και λοιπών στοιχείων του ενεργητικού (π.χ. ακίνητα κ.λπ.), καθώς και τη δυνατότητα εξωτερικής ανάθεσης διαχείρισης των ανοιγμάτων σε καθυστέρηση και των μη εξυπηρετούμενων δανείων.
  - Συμμετέχει ενεργά στη δημιουργία στρατηγικών κατευθύνσεων, αναφορικά με τη διαχείριση των ανοιγμάτων σε καθυστέρηση και μη εξυπηρετούμενων δανείων σε επίπεδο θυγατρικών (εσωτερικού και Νοτιοανατολικής Ευρώπης).



## ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ-WEALTH MANAGEMENT

Σε μια χρονιά που, εκτός από αντίξοες συνθήκες, χαρακτηρίστηκε και από υψηλή μεταβλητότητα στις παγκόσμιες αγορές, προτεραιότητα των υπηρεσιών Wealth Management της Eurobank παρέμεινε η εξασφάλιση επιλογών αλλά και συνθηκών διαχείρισης περιουσίας εφάμιλλων με τα διεθνή πρότυπα. Ειδικότερα, οι ενέργειες της Τράπεζας στο συγκεκριμένο τομέα κινήθηκαν σε τέσσερις κύριους άξονες:

- Τον περαιτέρω εμπλουτισμό των διεθνών επιλογών που παρέχει στους πελάτες της, ώστε να ανταποκρίνονται στη σύνθετη συγκυρία που διαμορφώθηκε στην Ελλάδα και στις μακροοικονομικές εξελίξεις σε διεθνές επίπεδο.
- Τη διατήρηση 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 επιπλέον προώθησης των υπηρεσιών Διακριτικής Διαχείρισης Χαρτοφυλακίου και Παροχής Επενδυτικών Συμβουλών και (β) της ενίσχυσης της ενημέρωσης 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 2015, το Private Banking της Eurobank βραβεύτηκε για 2<sup>η</sup> φορά από δύο διεθνείς φορείς, τα έγκριτα περιοδικά World Finance και Global Finance, ως «Καλύτερη Private Bank» στην Ελλάδα. Παράλληλα, η Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. παρέμεινε η Νο.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 31.12.2015), με συνολικά υπό διαχείριση και επίβλεψη κεφάλαια που ξεπερνούσαν τα €5,3 δισ. Από αυτά, €3,35 δισ. αφορούσαν στη διαχείριση αμοιβαίων κεφαλαίων, €926 εκατ. στη διαχείριση χαρτοφυλακίων θεσμικών και ιδιωτών πελατών, €138 εκατ. σε κεφάλαια υπό συμβουλευτική επενδυτική διαχείριση και €906 εκατ. σε αμοιβαία κεφάλαια συνεργαζόμενων επενδυτικών οίκων του εξωτερικού διανεμόμενα μέσω του Private Banking της Eurobank σε Ελλάδα, Κύπρο και Λουξεμβούργο, καθώς και μέσω λοιπών υπο-διανομένων. Η ηγετική θέση της εταιρείας επιβεβαιώνεται και από τις διακρίσεις που έλαβε, για μια ακόμα χρονιά, από το διεθνή οίκο οικονομικής ενημέρωσης και αξιολόγησης διαχειριστών Citywire Global καθώς και από το διεθνή οίκο αξιολόγησης αμοιβαίων κεφαλαίων Morningstar®.

### ■ Διαχείριση Αμοιβαίων Κεφαλαίων

Η Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ., εταιρεία κατά 100% θυγατρική της Τράπεζας, παρέμεινε στην 1<sup>η</sup> θέση στη διαχείριση κεφαλαίων στην Ελλάδα, σύμφωνα με στοιχεία της Ένωσης Θεσμικών Επενδυτών, με συνολικά υπό διαχείριση και επίβλεψη κεφάλαια της τάξεως των €5,3 δισ. στις 31 Δεκεμβρίου 2015.

Στο χώρο της διαχείρισης αμοιβαίων κεφαλαίων, η εταιρεία διατήρησε για 8<sup>η</sup> συνεχή χρονιά την 1<sup>η</sup> θέση στην κατάταξη των εταιρειών διαχείρισης με βάση το ενεργητικό των υπό διαχείριση αμοιβαίων κεφαλαίων, με μερίδιο αγοράς 45,9%. Αναλυτικότερα, το ενεργητικό των υπό διαχείριση αμοιβαίων κεφαλαίων αυξήθηκε κατά 56% το 2015 και διαμορφώθηκε σε €3,35 δισ. στο τέλος του έτους, κυρίως λόγω των εισροών στα αμοιβαία κεφάλαια διαχείρισης διαθεσίμων κατά το πρώτο ήμισυ του έτους.

Σε μια χρονιά που χαρακτηρίστηκε από την υψηλή μεταβλητότητα των αγορών παγκοσμίως και από τις αντίξοες συνθήκες στην κίνηση κεφαλαίων στην Ελλάδα, κυρίως κατά το Β' εξάμηνο, οι αποδόσεις που πέτυχε η διαχειριστική ομάδα της Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. επηρεάστηκαν αναπόφευκτα, ωστόσο ανέδειξαν την εταιρεία ως πρωτοπόρο ειδικά στην κατηγορία Fund of Funds.

Συγκεκριμένα, το Eurobank I (LF) Fund of Funds Balanced Blend US, με απόδοση 10,06%, κατέκτησε την 1<sup>η</sup> θέση στην κατηγορία των μικτών Funds of Funds, το Eurobank I (LF) Fund of Funds Dynamic Fixed Income, με απόδοση 5,78%, κατέκτησε την 1<sup>η</sup> θέση στην κατηγορία των ομολογιακών Funds of Funds και το Eurobank I (LF) Fund of Funds – Equity Blend, με απόδοση 11,17%, κατέλαβε τη 2<sup>η</sup> θέση στην κατηγορία των μετοχικών Funds of Funds.

Αξίζει να σημειωθεί ότι το Eurobank I (LF) Greek Government Bond Fund, με απόδοση 21,84%, κατέλαβε τη 2<sup>η</sup> θέση στο σύνολο των 269 αμοιβαίων κεφαλαίων της ελληνικής αγοράς, κατέχοντας παράλληλα τη 2<sup>η</sup> θέση κατάταξης στην κατηγορία των ομολογιακών αμοιβαίων κεφαλαίων

Ελλάδας. Στην κατηγορία των ομολογιακών αμοιβαίων κεφαλαίων κρατικών αναπτυγμένων χωρών, την 1<sup>η</sup> θέση κατέκτησε το Interamerican Δολαρίου (USD) Ομολογιακό με απόδοση 10,97%. Επίσης, στην κατηγορία των αμοιβαίων κεφαλαίων διαχείρισης διαθεσίμων, το Eurobank Dollar Plus Διαχειρίσεως Διαθεσίμων βρέθηκε στην 1<sup>η</sup> θέση, με απόδοση 11,79% σε όρους ευρώ. Τέλος, στην πρώτη πεντάδα της κατηγορίας ομολογιακά διεθνή κατατάχθηκε το Eurobank NTT Global Bond με απόδοση 6,51%.

Οι ικανότητες της διαχειριστικής ομάδας της Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. αναγνωρίστηκαν ως ανταγωνιστικές, σε διεθνές επίπεδο και το 2015. Η Citywire Global, ο διεθνής οίκος οικονομικής ενημέρωσης και αξιολόγησης διαχειριστών, απένειμε τη διαβάθμιση A στους τρεις από τους τέσσερις διαχειριστές ομολογιακών αμοιβαίων κεφαλαίων και τιμητική διάκριση (+) στον επικεφαλής της διαχείρισης των αμοιβαίων κεφαλαίων Fund of Funds. Παράλληλα, η Citywire Global διατήρησε και για το 2015 την Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. στην ανώτατη βαθμίδα (Platinum), στις κατηγορίες επενδύσεων Bonds Eurozone και Equity Eurozone.

Επιπροσθέτως, ο διεθνής οίκος αξιολόγησης αμοιβαίων κεφαλαίων Morningstar® απένειμε την ανώτατη διάκριση των πέντε αστέρων στο αμοιβαίο κεφάλαιο Interamerican Διαχειρίσεως Διαθεσίμων. Στην κατηγορία των αμοιβαίων κεφαλαίων με τέσσερα αστέρια, κατατάχθηκαν 3 από το σύνολο των 66 αμοιβαίων κεφαλαίων που συνολικά διαχειρίζεται η Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. και τα οποία διατίθενται στην Ελλάδα, τη Βουλγαρία, τη Ρουμανία και το Λουξεμβούργο.

Οι διακρίσεις αυτές καθώς και οι συμφωνίες διανομής που έχει συνάψει η Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. με πλατφόρμες του εξωτερικού, συνέβαλαν στην αύξηση της αναγνωρισιμότητας στο εξωτερικό τόσο της εταιρείας όσο και των αμοιβαίων κεφαλαίων που διαχειρίζεται. Στο στόχο αυτό συνέβαλε και η δραστηριοποίηση της εταιρείας σε συνέδρια του εξωτερικού και η παρουσία της μέσω άρθρων σε εξειδικευμένα διεθνή έντυπα.



## ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΚΕΦΑΛΑΙΑΓΟΡΕΣ & TREASURY

### ■ Διαχείριση Θεσμικών Χαρτοφυλακίων

Η Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. διακρίνεται για την εξειδίκευσή της στο χώρο της θεσμικής διαχείρισης, συμμετέχοντας διαχρονικά σε διαγωνισμούς για την επιλογή εξωτερικού διαχειριστή για κεφάλαια θεσμικών επενδυτών στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.

Κατά το 2015, η Eurobank Asset Management A.E.Δ.Α.Κ. διεύρυνε την παρουσία της στη διαχείριση κεφαλαίων επαγγελματικών ταμείων ασφάλισης και ασφαλιστικών εταιρειών, προσθέτοντας δύο νέους πελάτες στην ευρεία λίστα θεσμικών πελατών με σύμβαση διαχείρισης. Αντίστοιχα, αυξήθηκε και η θεσμική πελατεία στην οποία η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες επενδυτικού συμβούλου, με δύο νέες συμβάσεις με πελάτες από τον ασφαλιστικό χώρο. Ως αποτέλεσμα, τα συνολικά υπό διαχείριση κεφάλαια υπερέβησαν τα €500 εκατ. και ο αριθμός των χαρτοφυλακίων ανήλθε σε 29.

Εντυπωσιακή άνοδο της τάξεως του 51% κατέγραψαν επίσης, τόσο τα ενεργητικά όσο και ο αριθμός των χαρτοφυλακίων τα οποία διαχειρίζεται η εταιρεία για πελάτες του Private Banking στην Ελλάδα, την Κύπρο και το Λουξεμβούργο, με συνολικά κεφάλαια άνω των €400 εκατ.

Στις τρεις αυτές χώρες, η εταιρεία προσφέρει, επιπλέον, υπηρεσίες ανάλυσης, αξιολόγησης, κατάταξης και επιλογής αμοιβαίων κεφαλαίων συνεργαζόμενων επενδυτικών οίκων του εξωτερικού (Fund Selection Services) που διανέμονται μέσω του Private Banking της Τράπεζας σε ιδιώτες και θεσμικούς πελάτες, με συνολικά υπό διανομή κεφάλαια που προσέγγισαν το €1 δισ. στο τέλος της χρονιάς.

### ■ Private Banking

Το 2015 ήταν μια ακόμη χρονιά γεμάτη προκλήσεις για το Private Banking. Η χρονιά ξεκίνησε με τη συνεχιζόμενη επιδείνωση του εγχώριου επενδυτικού κλίματος, η οποία είχε ήδη αρχίσει να διαφαίνεται από το 2014. Οι πολιτικές και οικονομικές συνθήκες και η επιβολή των capital controls τον Ιούνιο, διαμόρφωσαν τελικά μια πολυσύνθετη συγκυρία.

Παρά τη μείωση των κεφαλαίων υπό διαχείριση, η αποδοτικότητα της κερδοφορίας ανά μονάδα παρέμεινε αμετάβλητη σε σχέση με την προηγούμενη περίοδο, ενώ η σταδιακή 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 2015, που μεταξύ άλλων συμπεριέλαβαν:

- Τη 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 A.E.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 του καλοκαιριού με την επιβολή των capital controls.

- 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 Family Office Structuring, για οικογένειες σημαντικής οικονομικής επιφάνειας οι οποίες θέλουν να οργανώσουν τη διαχείριση των διαθεσίμων τους σε μια θεσμική βάση.
- Τη 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.
- Τη βελτίωση της εμπειρίας των πελατών κατά την επίσκεψή τους στα Private Banking Centers, με ενέργειες αναβάθμισης των χώρων υποδοχής και εξυπηρέτησης (οθόνες για προβολή του δορυφορικού καναλιού Bloomberg κ.ά).

Επιστάγασμα της έμπρακτης δέσμευσης της Τράπεζας στην παροχή υψηλότατου επιπέδου υπηρεσιών προς τους πελάτες της αποτελούν οι συνεχείς διακρίσεις του Private Banking. Το 2015, η Τράπεζα βραβεύτηκε ως «Best Private Bank» στην Ελλάδα για 2<sup>η</sup> φορά ταυτόχρονα από δυο διεθνείς φορείς κύρους, τα περιοδικά Global Finance και World Finance, φτάνοντας έτσι τις δώδεκα συνολικά διακρίσεις σε δέκα χρονιές.

### ■ Τομέας Διαπραγμάτευσης Χρηματοοικονομικών Προϊόντων Αγοράς

Ο όμιλος Eurobank, το 2015, κατείχε την 4<sup>η</sup> θέση σε σύνολο 22 βασικών διαπραγματευτών στην πρωτογενή και τη δευτερογενή αγορά ομολόγων Ελληνικού Δημοσίου. Δραστηριοποιείται σε παράγωγα επιτοκίων μέσω χρηματιστηρίου, 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 2015 ήταν μία ιδιαίτερα δύσκολη χρονιά, γεμάτη προκλήσεις. Καθ' όλη τη διάρκεια του έτους και ιδιαίτερα την περίοδο του Β' και Γ' τριμήνου με την κορύφωση της ελληνικής κρίσης και την επιβολή ελέγχων στην κίνηση κεφαλαίων, η διαχείριση της ρευστότητας ήταν η πιο σημαντική προτεραιότητα της Eurobank. Το Treasury διαχειρίστηκε επιτυχώς τη ρευστότητα της Τράπεζας, την επικοινωνία με τις εποπτικές αρχές καθώς και το συντονισμό με τα υπόλοιπα τμήματα της Τράπεζας. Ιδιαίτερα σημαντική ήταν και η διαρκής επικοινωνία με τις αντισυμβαλλόμενες τράπεζες (ιδιαίτερα στο εξωτερικό), με αποτέλεσμα να διατηρηθεί στο μέγιστο δυνατό η αναγκαία πρόσβαση στις αγορές για τη διαχείριση του ισοζυγίου της Τράπεζας σε όλα τα νομίσματα.

Επιπλέον, το Treasury, καθ' όλη τη διάρκεια της χρονιάς και έχοντας ως στόχους την ελάττωση της χρηματοδότησης από το Ευρωσύστημα, τη μέγιστη δυνατή διασπορά χρηματοδοτικών πηγών και τη διαχείριση του κόστους χρήματος, προέβη σε κινήσεις όπως:

- Βελτιστοποίηση της χρήσης των επιλέξιμων στοιχείων ενεργητικού, με στόχο τη μεγιστοποίηση της αντλούμενης ρευστότητας και την εξασφάλιση πλεονάσματος για αναχρηματοδότηση σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης (liquidity buffer).
- Μείωση του κόστους καταθέσεων σε συνεργασία με άλλες μονάδες της Τράπεζας.
- Εκτέλεση συναλλαγών μεσοπρόθεσμου χαρακτήρα με διεθνή χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, με σκοπό τη διασφάλιση χρηματοδότησης της Τράπεζας σε όλα τα νομίσματα.

- Επανεκκίνηση συναλλαγών Repos με διεθνή χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, εκμεταλλευόμενο τη σταδιακή ομαλοποίηση των συνθηκών αγοράς στο τελευταίο τρίμηνο του 2015, για την κάλυψη των αναγκών ρευστότητας και την ελάττωση της χρήσης του Ευρωσυστήματος.

Το Treasury διαδραμάτισε κομβικό ρόλο στη διασφάλιση της απρόσκοπτης χρηματοδότησης της Τράπεζας αλλά και στη σημαντική μείωση του κόστους άντλησης ρευστότητας.

## Πωλήσεις και Σχεδιασμός Προϊόντων

Παρά τις ιδιαίτερες οικονομικές συνθήκες και την επιβολή περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων τον Ιούνιο του 2015, ο Τομέας Πωλήσεων για μία ακόμη χρονιά προσέφερε με αξιόπιστο τρόπο υψηλού επιπέδου ενημέρωση και στοχευμένες λύσεις/υπηρεσίες σε ιδιώτες, εταιρικούς και θεσμικούς πελάτες.

Το έμπειρο στελεχιακό δυναμικό υποστήριξε εγκαίρως και με υπευθυνότητα τους πελάτες της Τράπεζας στις τραπεζικές τους εργασίες σε συνάρτηση με τις αλλαγές στο κανονιστικό και θεσμικό επίπεδο στην ελληνική αγορά (capital controls), με αποτέλεσμα τη γρήγορη επιστροφή στην κανονικότητα και τη διατήρηση της κερδοφορίας. Παράλληλα, ενεργοποιήθηκαν για πρώτη φορά δράσεις για την εμπεριστατωμένη ενημέρωση των μικρότερων επιχειρήσεων σε βασικά προϊόντα συναλλαγματικής αντιστάθμισης. Η συνεχής βελτίωση του μεριδίου στα υπόλοιπα των πελατειακών καταθέσεων παρέμεινε η σημαντικότερη προτεραιότητα για το δεύτερο μισό του έτους. Επίσης, ο Τομέας Πωλήσεων είχε καθοριστική συμμετοχή στη διαχείριση και επιτυχή ολοκλήρωση της άσκησης Παθητικού (LME) της Τράπεζας τον Νοέμβριο του 2015.

Με τη συνδρομή του Τομέα Σχεδιασμού Προϊόντων, η Τράπεζα διατήρησε τον ηγετικό της ρόλο σε όλες τις σημαντικές συναλλαγές παραγωγών συναλλάγματος και επιτοκίων, εταιρικών και θεσμικών πελατών.

## 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 έμπειρων 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 2015 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 την επιβολή ελέγχων στην κίνηση κεφαλαίων.
- Ιδιαίτερα επιτυχημένη, αυτόνομη και απρόσκοπτη λειτουργία των τοπικών μονάδων Treasury κατά τη διάρκεια της τραπεζικής αργίας και της πρώτης περιόδου επιβολής των capital controls.

- Σημαντική αποκλιμάκωση του κόστους καταθέσεων, με παράλληλη συνολική αύξηση των καταθετικών κεφαλαίων σε επίπεδο διεθνών δραστηριοτήτων.

- Μείωση του χαρτοφυλακίου ομολόγων και του σχετικού αναλαμβανόμενου κινδύνου, 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).

## ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ

Η ηγετική θέση της Eurobank Equities, θυγατρικής εταιρείας της Τράπεζας, στο χώρο της παροχής επενδυτικών υπηρεσιών διατηρήθηκε για ακόμη μία χρονιά το 2015. Με άδεια να παρέχει ένα πλήρες φάσμα επενδυτικών υπηρεσιών, στο σύνολο των επενδυτικών προϊόντων, η εταιρεία δραστηριοποιήθηκε για ακόμη μία χρονιά τόσο στο Χρηματιστήριο Αθηνών όσο και στα μεγάλα διεθνή χρηματιστήρια μετοχών και παραγώγων. Στην αγορά του Χρηματιστηρίου Αθηνών η Eurobank Equities κατέκτησε και πάλι την 1<sup>η</sup> θέση με μερίδιο αγοράς 17% στο σύνολο του έτους. Άξιο αναφοράς είναι το γεγονός ότι την πρωτιά αυτή κατακτά η εταιρεία για 7<sup>η</sup> συνεχόμενη χρονιά. Επιπλέον, κατά τη διάρκεια του έτους, η Eurobank Equities και η μητρική της Τράπεζα Eurobank Ergasias, εκκαθάρισαν το μεγαλύτερο μέρος του όγκου συναλλαγών της AthexClear (Εταιρεία Εκκαθάρισης Συναλλαγών Χρηματιστηρίου Αθηνών Α.Ε.) δηλαδή το 37,8% του συνόλου των συναλλαγών, αγγίζοντας σε αξία τα €14,5 δισ.

Κύριες δραστηριότητες της εταιρείας παραμένουν:

- Η παροχή επενδυτικών υπηρεσιών σε Έλληνες και διεθνείς θεσμικούς επενδυτές, ιδιώτες επενδυτές καθώς και σε εταιρείες, εισηγμένες και μη.
- Η ειδική διαπραγμάτευση (market-making).
- Η διαπραγμάτευση για ίδιο λογαριασμό (proprietary trading).

Επίσης, ως Ειδικός Διαπραγματευτής, η εταιρεία παρέχει ρευστότητα στην αγορά σε 25 χρεόγραφα και 33 παράγωγα προϊόντα. Στο πλαίσιο αυτό, κατά το Δ' τρίμηνο του 2015, αξιολογήθηκε από την ΕΧΑΕ για την ειδική διαπραγμάτευση στις μετοχές, με την υψηλότερη βαθμολογία με κριτήρια το χρόνο, το spread και τον παρεχόμενο όγκο στην αγορά αξιών.

Ιδιαίτερα ενεργή ήταν η συμμετοχή της Eurobank Equities στις ετήσιες διεθνείς διοργανώσεις «4<sup>th</sup> Greek Investment Forum» στην Νέα Υόρκη και «10<sup>th</sup> Annual Greek Roadshow» στο Λονδίνο, οι οποίες διεξάγονται υπό την αιγίδα του Ελληνικού Χρηματιστηρίου με σκοπό την προσέλκυση ξένων επενδυτών.

Έμπρακτη αναγνώριση της ηγετικής θέσης της Eurobank Equities στην ελληνική χρηματιστηριακή αγορά αποτελούν και οι διακρίσεις που απέσπασε στην έρευνα EXTEL της Thomson Reuters για το 2015, στην οποία συμμετέχουν οι μεγαλύτεροι και σημαντικότεροι θεσμικοί επενδυτές απ' όλον τον κόσμο. Συγκεκριμένα, η εταιρεία απέσπασε τις παρακάτω διακρίσεις:

- Καλύτερη Χρηματιστηριακή εταιρεία στην Ελλάδα για 2<sup>η</sup> συνεχή χρονιά.
- Καλύτερη Διεύθυνση Ανάλυσης που καλύπτει την ελληνική αγορά για 3<sup>η</sup> συνεχή χρονιά.
- Καλύτερος Αναλυτής σε ατομικό επίπεδο για την ελληνική αγορά για 4<sup>η</sup> συνεχή χρονιά.
- Δεύτερη καλύτερη θέση στην κατηγορία Equity Sales από τη Διεύθυνση Θεσμικών Επενδυτών.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ο σημαντικός ρόλος της Eurobank Equities στην ανακεφαλαιοποίηση της Τράπεζας, ενεργώντας ως ανάδοχος όπως και ως συνδιοργανωτής (Joint Bookrunner) της προσφοράς προς θεσμικούς επενδυτές μαζί με τις Nomura, Barclays, BNP Paribas και AXIA.

## ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ

Το 2015 ήταν μια χρονιά σημαντικών εξελίξεων για τον Όμιλο της Eurolife ERB, που θέτουν τις βάσεις ώστε να συνεχίσει τη σταθερή και αναπτυξιακή του πορεία και να αναδειχθεί ακόμα περισσότερο σε έναν αξιόπιστο συνεργάτη των ασφαλισμένων, παραμένοντας δίπλα τους σε κάθε δραστηριότητα, οικογενειακή ή επιχειρηματική.

Τον Δεκέμβριο, η Fairfax Financial Holdings ήρθε σε συμφωνία για την απόκτηση του 80% των μετοχών της Eurolife ERB Insurance Group από την Τράπεζα Eurobank Ergasias Α.Ε., η οποία θα διατηρήσει το υπόλοιπο 20% και θα συνεχίσει την αποκλειστική συνεργασία στο bancassurance για τα επόμενα χρόνια. Η εξέλιξη αυτή, η οποία τελεί υπό την έγκριση των εποπτικών αρχών, δημιουργεί νέες προοπτικές ανάπτυξης για τον όμιλο της Eurolife ERB.

Ταυτόχρονα, το 2015 ο όμιλος της Eurolife ERB ενίσχυσε περαιτέρω την υψηλή κεφαλαιακή του επάρκεια. Συγκεκριμένα, οι εταιρείες του ομίλου, Eurolife ERB Α.Ε.Α.Ζ. και Eurolife ERB Α.Ε.Γ.Α. εκπλήρωσαν τις προβλεπόμενες από το νόμο υποχρεώσεις για την ασφαλιστική τοποθέτηση και το περιθώριο φερεγγυότητας με ημερομηνία αναφοράς 31.12.2015, με αποτέλεσμα τα ίδια κεφάλαια στο πλαίσιο του εποπτικού πλαισίου SOLVENCY I με ημερομηνία 31.12.2015, να υπερκαλύπτουν το Απαιτούμενο Περιθώριο Φερεγγυότητας σε ποσοστό 573% για τις Ασφαλίσεις Ζωής και 424% για τις Γενικές Ασφαλίσεις. Ακόμη, οι ασφαλιστικές εταιρείες του ομίλου καλύπτουν τις κεφαλαιακές απαιτήσεις και σύμφωνα με το εποπτικό πλαίσιο SOLVENCY II, που τέθηκε σε ισχύ την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου 2016, σε ποσοστό 176% για τις Ασφαλίσεις Ζωής και 152% για τις Γενικές Ασφαλίσεις.

Παρά τη συνεχιζόμενη οικονομική ύφεση στην Ελλάδα, ο ασφαλιστικός όμιλος Eurolife ERB (Eurolife ERB Α.Ε.Α.Ζ. και Eurolife ERB Α.Ε.Γ.Α) πέτυχε μερίδιο 13,2% στις Ασφαλίσεις Ζωής και 3,2% στις Γενικές Ασφαλίσεις, καταλαμβάνοντας την 4<sup>η</sup> θέση και συγκεντρώνοντας το 8,1% του συνόλου της αγοράς (βάσει της ετήσιας δημοσίευσης παραγωγής ασφαλίσεων της Ένωσης Ασφαλιστικών Εταιριών Ελλάδος).

Παράλληλα, η θυγατρική εταιρεία ERB Ασφαλιστικές Υπηρεσίες Α.Ε.Μ.Α, η οποία δραστηριοποιείται από το 1992 ως μεσίτης στη διαμεσολάβηση ασφαλιστικών εργασιών με εξειδίκευση στις επιχειρηματικές ασφαλίσεις, διατήρησε τη δυναμική της με αυξητική τάση στα υπό διαχείριση ασφάλιστρα, παρουσιάζοντας κέρδη προ φόρων της τάξης του €1,1 εκατ.

Αντίστοιχα, στη Ρουμανία, οι θυγατρικές Ζωής Eurolife ERB Asigurari de Viata S.A. και Ζημιών, Eurolife ERB Asigurari Generale S.A. ενίσχυσαν τη διεξοδότησή τους στο πελατολόγιο της τράπεζας Bancpost, μέσω αποταμιευτικών και επενδυτικών λύσεων, σημειώνοντας κέρδη προ φόρων της τάξεως του €1,4 εκατ.

Σε επίπεδο Ομίλου, η Eurolife ERB κατέγραψε το 2015 κέρδη προ φόρων €68 εκατ. παρουσιάζοντας μείωση 5% σε σχέση με το προηγούμενο έτος, κυρίως ως αποτέλεσμα της εφάπαξ φορολογικής ρύθμισης που έλαβε χώρα στη χρήση 2014. Η παραγωγή ασφαλίσεων συνολικά άγγιξε τα €308 εκατ. παρουσιάζοντας μείωση σε ποσοστό 22,6% σε σχέση με το 2014, γεγονός που αντανακλά κυρίως την αρνητική επίδραση των οικονομικών συνθηκών που επικράτησαν στην ελληνική αγορά το 2015.

## ΛΟΙΠΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ

### ■ Θεματοφυλακή

Το 2015, 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, ο Όμιλος Eurobank ανακηρύχθηκε, για 11<sup>ο</sup> συνεχόμενο έτος, Κορυφαίος Θεματοφύλακας για Θεσμικούς Επενδυτές με την καλύτερη επίδοση στην ελληνική αγορά για το 2015. Αντίστοιχη ήταν και η αναγνώριση στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, όπου για 6<sup>ο</sup> συνεχόμενη χρονιά η Bancpost και η Postbank ανακηρύχθηκαν Κορυφαίοι Θεματοφύλακες για Θεσμικούς Επενδυτές από το περιοδικό Global Custodian, καταλαμβάνοντας την καλύτερη επίδοση στην αγορά της Ρουμανίας και τη 2<sup>η</sup> καλύτερη επίδοση στην αγορά της Βουλγαρίας για το 2015. Κατά την ίδια αξιολόγηση, η Eurobank Cyprus αναδείχθηκε, για 7<sup>ο</sup> συνεχή χρονιά, Κορυφαίος Θεματοφύλακας για Θεσμικούς Επενδυτές στην Κύπρο με την καλύτερη επίδοση στην κυπριακή αγορά για το 2015.

### ■ Real Estate

Η Eurobank Υπηρεσίες Ακινήτων Α.Ε., θυγατρική εταιρεία της Τράπεζας σε ποσοστό 100%, αποτελεί τον εξειδικευμένο βραχίονα του Ομίλου στο χώρο των ακινήτων. Η Εταιρεία δραστηριοποιείται στην παροχή υπηρεσιών στο χώρο του Real Estate και λειτουργεί σύμφωνα με τα σύγχρονα πρότυπα. Το προσωπικό διαθέτει πολυετή εμπειρία στο χώρο του Real Estate με πιστοποιήσεις TEGoVA (Ευρωπαϊκή Ένωση Εκτιμητικών Οργανισμών), RICS (Βασιλικό Ινστιτούτο Ορκωτών Πραγματογνώμων της Μεγάλης Βρετανίας) και είναι πιστοποιημένη κατά ISO 9001:2008 και 14001.

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

- Υπηρεσίες εκτιμήσεων ακίνητης περιουσίας τόσο για λογαριασμό της Τράπεζας όσο και για τρίτους πελάτες.
- Συμβουλευτικές Υπηρεσίες & Έρευνα Αγοράς που σχετίζονται με την αξιοποίηση και τη διαχείριση της ακίνητης περιουσίας.
- Υπηρεσίες Αγοραπωλησιών & Μισθώσεων που καλύπτουν όλο το εύρος των ακινήτων στην αγορά, προώθηση οικιστικών ακινήτων, επαγγελματικά ακίνητα, όπως επίσης και ακίνητα επένδυσης.
- Υπηρεσίες Τεχνικών Έργων & Διαχείρισης Κτιρίων καθώς και ολοκληρωμένες υπηρεσίες ενεργειακής αναβάθμισης κτιρίων.

### ■ Τραπεζική Φορέων Δημοσίου και Μη Κερδοσκοπικών Οργανισμών

Η Τράπεζα, αναγνωρίζοντας τη στρατηγική σημασία Φορέων, όπως η Τοπική Αυτοδιοίκηση, τα Νοσοκομεία, τα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα και οι Επαγγελματικοί Σύλλογοι, συνέστησε το 2015 την εξειδικευμένη Διεύθυνση Τραπεζικής Φορέων Δημοσίου και Μη Κερδοσκοπικών Οργανισμών. Ο ρόλος της νέας διεύθυνσης είναι η συνολική χάραξη στρατηγικής για την ανάπτυξη σχέσεων και τη δημιουργία ολοκληρωμένων προτάσεων που ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες και πολύπλευρες τραπεζικές ανάγκες των Φορέων, καλύπτοντας όλο το φάσμα των οικονομικών τους δραστηριοτήτων, που περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων: καταθετικές λύσεις για τη βελτιστοποίηση της διαχείρισης διαθεσίμων, ολοκληρωμένες συναλλακτικές υπηρεσίες, που αυτοματοποιούν και απλοποιούν τη διαχείριση των ταμειακών ροών, εισπράξεων και πληρωμών, εξειδικευμένες ηλεκτρονικές υπηρεσίες όπως η πλατφόρμα ηλεκτρονικών δημοπρασιών και ηλεκτρονικών προμηθειών (e-auctions), υπηρεσίες διαχείρισης μισθοδοσίας και χρηματοδοτικές λύσεις, συμπεριλαμβανομένων συγχρηματοδοτούμενων/ευρωπαϊκών προγραμμάτων και χρηματοδοτήσεων μέσω συμπράξεων με τον ιδιωτικό τομέα.

### ■ Ηλεκτρονικοί Πλειστηριασμοί & Υπηρεσίες Ηλεκτρονικής Τιμολόγησης

Το 2015 ήταν η 14<sup>η</sup> 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 392 ηλεκτρονικούς διαγωνισμούς τόσο στον Όμιλο Eurobank όσο και σε εταιρείες του ιδιωτικού τομέα αλλά και σε φορείς του Δημοσίου. Επιπλέον, διενεργήθηκαν 1.098 έρευνες αγοράς (RFQs), μέσω της υπηρεσίας ηλεκτρονικών διαγωνισμών.

Στον τομέα των ηλεκτρονικών προμηθειών, όσον αφορά στον Όμιλο Eurobank, το 2015 οι συναλλαγές έφτασαν τα €47,1 εκατ. από €33,1 εκατ. το 2014, παρουσιάζοντας αύξηση 42,05%.

Παράλληλα, στον τομέα των υπηρεσιών ηλεκτρονικής τιμολόγησης, ο τζίρος των υπηρεσιών ηλεκτρονικής αρχειοθέτησης και διακίνησης τιμολογίων αυξήθηκε κατά 16,9%, σε σχέση με το 2014.



## ΔΙΕΘΝΗΣ ΠΑΡΟΥΣΙΑ

Ο όμιλος Eurobank έχει παρουσία σε χώρες μέλη της Ευρωζώνης (Κύπρος, Λουξεμβούργο), χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ρουμανία, Βουλγαρία και Ηνωμένο Βασίλειο), χώρες - υποψήφια μέλη (Σερβία), καθώς και στην Ουκρανία.

Στις 31.12.2015, ο Όμιλος, εκτός Ελλάδος (εξαιρουμένων των μεγεθών/αποτελεσμάτων της θυγατρικής στην Ουκρανία, η οποία βρίσκεται υπό πώληση), διέθετε συνολικό χαρτοφυλάκιο χορηγήσεων και προκαταβολών ύψους €7,6 δισ., καταθέσεις ύψους €9,3 δισ. και δίκτυο 372 καταστημάτων και 30 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 επέστρεψαν στην κερδοφορία με €67 εκατ. κέρδη μετά φόρων, έναντι ζημιών τα προηγούμενα έτη. Τα προ προβλέψεων έσοδα από τις διεθνείς

δραστηριότητες ανήλθαν σε €256 εκατ. το 2015, έναντι €253 εκατ. το 2014 (ετήσια αύξηση 1,2%), ενώ οι λειτουργικές δαπάνες μειώθηκαν κατά 6% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Κατά συνέπεια, ο δείκτης κόστους προς έσοδα βελτιώθηκε σε 50% για το 2015, έναντι 52% το 2014.

Ο όμιλος Eurobank διατηρεί μακροχρόνιες συνεργασίες με διεθνείς οργανισμούς όπως η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης (EBRD), ο Διεθνής Χρηματοδοτικός Οργανισμός (IFC) και η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (EIB), για τη διοχέτευση, μέσω των θυγατρικών τραπεζών στη Ρουμανία, τη Βουλγαρία, τη Σερβία και την Κύπρο, πιστοδοτήσεων με σκοπό 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.

### ■ ΡΟΥΜΑΝΙΑ

Η Bancpost εξακολούθησε να υποστηρίζει ενεργά τις εμπορικές επιχειρήσεις στη Ρουμανία, ως καίριο άξονα της στρατηγικής της για την τόνωση της οικονομίας της χώρας. Οι διεθνείς εμπορικές συναλλαγές, που διενεργήθηκαν μέσω της τράπεζας το 2015, ξεπέρασαν τα €2,5 δισ. Αυτή η εξέλιξη βασίστηκε στην εντατική χρήση των μέσων χρηματοδότησης εξωτερικού εμπορίου που παρέχουν τα διεθνή χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, καθώς οι χρηματοδοτήσεις στο πλαίσιο των προγραμμάτων του Διεθνούς Χρηματοδοτικού Οργανισμού (IFC) και της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης (EBRD) αυξήθηκαν κατά 53% το 2015, σε σχέση με το 2014.

Στην 7<sup>η</sup> διοργάνωση «Annual Global Trade Partners Meeting of IFC» (International Finance Corporation) που πραγματοποιήθηκε στο Μιλάνο, η Bancpost διακρίθηκε με το βραβείο «The Best IFC Partner in Southern Europe for Global Trade Financing».

Στον τομέα της Λιανικής Τραπεζικής, το 2015 δόθηκε έμφαση στην ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των πωλήσεων. Η Bancpost, σε συνεργασία με την ERB Retail Services, επένδυσαν σε μία νέα online πλατφόρμα χρηματοδότησης με στόχο τον εμπλουτισμό νέων λύσεων στην παροχή υπηρεσιών. Η Bancpost διατηρεί ηγετικές θέσεις στους τομείς της στεγαστικής και καταναλωτικής πίστης, της

χρηματοδότησης σημείων πώλησης (Point of Sale Financing), των καταθέσεων και της διαχείρισης μισθοδοσίας.

Στον τομέα των πιστωτικών καρτών, η Bancpost κατέχει το 15% της συνολικής αγοράς ενεργών πιστωτικών καρτών στη χώρα, προσφέροντας στους πελάτες της προϊόντα με την εγγύηση των τριών σημαντικότερων εταιρειών του κλάδου: American Express, VISA και MasterCard. Παράλληλα, η συνεργασία με την Wizz Air ενισχύει την εξέχουσα θέση που κρατά η Bancpost στο χώρο της πιστωτικής κάρτας για επαγγελματίες.

Η Bancpost στήριξε τους ιδιώτες πελάτες της, προκειμένου να ανταπεξέλθουν στη δύσκολη οικονομική συγκυρία, ενώ μέσω της θυγατρικής της Eurolife ERB Insurance, προσέφερε προϊόντα για την κάλυψη των ασφαλιστικών αναγκών τους.

Τον Απρίλιο του 2015, το νέο καινοτόμο κατάστημα που εγκαινιάστηκε στο Baneasa Mall προστέθηκε στα 147 υφιστάμενα καταστήματα του δικτύου.

Σε ό,τι αφορά στις οικονομικές επιδόσεις της τράπεζας, στο τέλος του 2015 το σύνολο των χορηγήσεων (προ προβλέψεων) διαμορφώθηκε σε €2,3 δισ., ενώ το σύνολο των καταθέσεων ανήλθε σε €1,8 δισ. Οι λειτουργικές δαπάνες μειώθηκαν κατά 9,7% έναντι του προηγούμενου έτους, ενώ ο δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας της Bancpost διαμορφώθηκε σε 20,51%, πολύ πάνω από το όριο του 10% που έχει θέσει η Κεντρική Τράπεζα της χώρας.

## ■ ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ

Το 2015 η οικονομία της Βουλγαρίας επεκτάθηκε με ετήσιο ρυθμό 3%, έναντι 1,6% το 2014. Κύριοι παράγοντες ενίσχυσης της οικονομικής δραστηριότητας στη χώρα ήταν οι εξαγωγές και οι επενδύσεις. Το τραπεζικό σύστημα διατήρησε τη σταθερότητα και την κερδοφορία του, ενώ η εμπιστοσύνη των πελατών παρέμεινε σε υψηλά επίπεδα. Η ρευστότητα και η κεφαλαιακή επάρκεια του συστήματος ήταν ιδιαίτερα ικανοποιητικές.

Η Postbank συγκαταλέγεται στους ηγέτες του τραπεζικού συστήματος της Βουλγαρίας τα τελευταία 25 έτη. Η τράπεζα κατέχει ηγετική θέση στις καινοτομίες και τη διαμόρφωση τάσεων στον τραπεζικό χώρο εντός της χώρας και έχει βραβευτεί επανειλημμένως γι' αυτό.

Το 2015 ο δείκτης ρευστότητας της Postbank διαμορφώθηκε σε 31,75%, ενώ ο δείκτης κεφαλαιακής επάρκειας σε 24,74%, αρκετά πάνω από το μέσο όρο της αγοράς. Η απόδοση ιδίων κεφαλαίων κυμάνθηκε στο 10%.

Κατά τη διάρκεια του έτους, η Postbank κατείχε στρατηγική θέση στον τομέα της Λιανικής Τραπεζικής και στην Τραπεζική Επιχειρήσεων στη Βουλγαρία. Υπήρξε και πάλι ηγέτης στην αγορά των χρεωστικών και πιστωτικών καρτών, των στεγαστικών και καταναλωτικών δανείων, των αποταμιευτικών προϊόντων και προϊόντων για επιχειρήσεις, από μικρές έως μεγάλες διεθνείς επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη χώρα. Η τράπεζα έχει δομήσει ένα από τα καλύτερα δίκτυα καταστημάτων και σύγχρονων εναλλακτικών δικτύων εξυπηρέτησης.

Εντός του 2015, η τράπεζα, κινούμενη πέρα από τη συμβατική αγορά τραπεζικών προϊόντων, καθιέρωσε ένα νέο πελατοκεντρικό μοντέλο. Στο πλαίσιο αυτό, η τράπεζα έχει επένδυσει σε ένα καινοτόμο δίκτυο καταστημάτων και έως το τέλος του 2015 εγκαινιάστηκαν 20 νέα εξειδικευμένα κέντρα στο χώρο των στεγαστικών δανείων, της Τραπεζικής Ιδιωτών και χορηγήσεων Μικρών Επιχειρήσεων.

Στις 17 Ιουλίου 2015, η Postbank και η Alpha Bank υπέγραψαν τους κύριους όρους για την

απόκτηση από την Postbank των τραπεζικών εργασιών της Alpha Bank στη Βουλγαρία. Τον Νοέμβριο του 2015, οι δύο τράπεζες υπέγραψαν την οριστική συμφωνία για την απόκτηση, η οποία ολοκληρώθηκε την 1<sup>η</sup> Μαρτίου 2016. Με τη συγχώνευση των τραπεζικών εργασιών της Alpha Bank στη Βουλγαρία, ο νέος οργανισμός, υπό την επωνυμία της Postbank, αποτελεί πλέον έναν από τους τραπεζικούς ηγέτες στη χώρα, καθώς είναι η 4<sup>η</sup> μεγαλύτερη τράπεζα στη Βουλγαρία ως προς το μερίδιο αγοράς σε δάνεια και καταθέσεις, με το ενεργητικό της να ξεπερνά τα BGN 6,3 δισ. και το δίκτυο καταστημάτων της να επεκτείνεται περαιτέρω εντός της χώρας, ενώ στην κατοχή της διαθέτει σημαντικό πελατολόγιο. Η λειτουργική συγχώνευση, η ενσωμάτωση του δικτύου καταστημάτων και οι περαιτέρω αλλαγές που θα προκύψουν θα ολοκληρωθούν στα τέλη Μαΐου 2016. Έως τότε, τα λειτουργικά συστήματα, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της Alpha Bank Bulgaria, συμπεριλαμβανομένων των τραπεζικών υπηρεσιών μέσω διαδικτύου, θα έχουν ενοποιηθεί με αυτά της Postbank.

Τον Ιούνιο του 2015, ο οίκος αξιολόγησης Bulgarian Credit Rating Agency (BCRA) επανεπιβεβαίωσε τη μακροπρόθεσμη πιστοληπτική διαβάθμιση της Postbank σε BB+ και τη βραχυπρόθεσμη σε B, με σταθερή προοπτική. Αυτή είναι η 5<sup>η</sup> αξιολόγηση από τον BCRA.

Το 2015, η τράπεζα χορήγησε νέα δάνεια συνολικού ποσού περίπου BGN 500 εκατ. σε εταιρείες από όλους τους τομείς και έχει ακόμα πιο φιλόδοξα πλάνα ανάπτυξης για το 2016. Η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης (EBRD) απένειμε στην Postbank το βραβείο «Most Active Issuing Bank in Bulgaria», όσον αφορά στις εμπορικές χρηματοδοτήσεις για 2<sup>η</sup> συνεχόμενη χρονιά.

Τον Αύγουστο ο οργανισμός χορήγησε δάνεια συνολικού ποσού BGN 30 εκατ. σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις της χώρας, σε συνέχεια συμφωνίας συνεργασίας στο πλαίσιο του νέου προγράμματος της Τράπεζας Ανάπτυξης της Βουλγαρίας, «Forward» (Napred), για την έμμεση χρηματοδότηση των εγχώριων επιχειρήσεων. Στο

πλαίσιο αυτό, η Postbank χρηματοδότησε εταιρείες με σκοπό την ανάπτυξή τους, τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και τη συνεισφορά στην οικονομική πρόοδο της χώρας. Τα δάνεια σχεδιάστηκαν προκειμένου να εξυπηρετήσουν λειτουργικούς και επενδυτικούς σκοπούς, με στόχο τη χρηματοδότηση τεχνολογικών αλλαγών αλλά και τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και προοπτικής των μικρών επιχειρήσεων.

Κατά τη διάρκεια του έτους, η Postbank διοργάνωσε μία σειρά ειδικών συνεδρίων με το σύνθημα «Postbank Meets the Business», όπου ειδικευμένο προσωπικό του οργανισμού παρουσίασε στρατηγικές λύσεις για τη στήριξη των επιχειρήσεων και επιχειρηματιών της χώρας, οι οποίες έλαβαν χώρα σε Vratsa, Montana, Yambol, Haskovo, Pazardzhik, Varna, Burgas, Silistra, Targovishte, Plovdiv, Kardzhali, Kazanlak, Blagoevgrad και Dupnitsa. Στο πλαίσιο της τελευταίας πρωτοβουλίας που έλαβε η Postbank εντός του 2015, «Open Doors for the Business», δόθηκαν συμβουλευτικές υπηρεσίες και χρηματοδοτήσεις με ευνοϊκούς όρους σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε διάφορες πόλεις της Βουλγαρίας (Varna, Burgas, Sofia, Silistra, Targovishte).

Το 2015, η Postbank συνέχισε να επενδύει στην παροχή καινοτόμων λύσεων σε προϊόντα όπως τα καταναλωτικά δάνεια πελατών της. Κατά τη διάρκεια του έτους, η τράπεζα ανέπτυξε και παρουσίασε τη νέα εφαρμογή για smartphone «MyCard», η οποία σχεδιάστηκε ειδικά για τους κατόχους πιστωτικών καρτών της Postbank. Η μοντέρνα και διαδραστική αυτή εφαρμογή είναι μοναδική στην αγορά. Μέσω της χρήσης καρτών του Google, λαμβάνονται οδηγίες κατεύθυνσης προς το κοντινότερο κατάστημα ή ATM της τράπεζας για όλη τη χώρα. Η εφαρμογή συμπεριλαμβάνει, επίσης, αναλυτικές πληροφορίες για όλους τους συμβεβλημένους συνεργάτες της Postbank στο πρόγραμμα επιβράβευσης πελατών «MyRewards», καθώς και τις διαθέσιμες προσφορές και καταστήματα outlets.

Η Τράπεζα, επίσης, αναπτύσσεται με σταθερά βήματα στην αγορά των αμοιβαίων κεφαλαίων, ενώ τριπλασίασε τον όγκο πωλήσεών της εντός

του 2015. Έχει σημαντικά επιτεύγματα στον τομέα της επενδυτικής τραπεζικής και έχει λάβει πολλές διεθνείς βραβεύσεις σημαντικού κύρους για υπηρεσίες θεματοφυλακής. Συγκεκριμένα, τον Απρίλιο του 2015 και για 5<sup>η</sup> συνεχόμενη χρονιά έλαβε την 1<sup>η</sup> θέση υπηρεσιών θεματοφυλακής στην εγχώρια αγορά από το Global Custodian Magazine και κατέλαβε την 1<sup>η</sup> θέση στην κατάταξη του Global Investor Magazine για τις αντίστοιχες υπηρεσίες.

Τον Απρίλιο του 2015, η Postbank έλαβε μία αξιολογητή διάκριση από τον επιχειρηματικό τομέα της Βουλγαρίας, την 1<sup>η</sup> θέση στην κατηγορία καινοτομίας στην ετήσια βράβευση για επιτυχημένες επιχειρήσεις του «Confederation of Employers and Industrialists» της Βουλγαρίας. Το σημαντικό κύρος βραβείου αποδόθηκε στον οργανισμό για τις καινοτόμες πρακτικές τραπεζικής, την ανάπτυξη νεοσύστατων προϊόντων στην αγορά της Βουλγαρίας και την καθιέρωση σύγχρονων δικτύων εξυπηρέτησης και υπηρεσιών που παρέχονται μέσω διαδικτύου.

Τον Σεπτέμβριο, η Postbank ήταν ο μοναδικός χρηματοπιστωτικός οργανισμός που εκπροσώπησε τη Βουλγαρία στον 9<sup>ο</sup> Διεθνή Διαγωνισμό «European Business Awards» για τις καλύτερες επιχειρηματικές πρακτικές και υψηλά επιτεύγματα στον τραπεζικό κλάδο.

Τέλος, οι επενδύσεις σε τομείς αιχμής ανάπτυξης αποτέλεσαν ακόμα ένα σημαντικό πυλώνα για την Postbank. Το 2015, η τράπεζα υπήρξε εξαιρετικά ενεργή σε θέματα εταιρικής και κοινωνικής ευθύνης και ανέπτυξε μία σειρά από σημαντικά προγράμματα στους τομείς της εκπαίδευσης, της προστασίας περιβάλλοντος και του αθλητισμού, σε συνδυασμό με φιλανθρωπικό έργο και χορηγίες.

## ■ ΣΕΡΒΙΑ

Το 2015, η παραγωγή της σερβικής οικονομίας αυξήθηκε κατά περίπου 0,7%, κυρίως ως αποτέλεσμα μεγαλύτερης εισροής επενδύσεων κατά το Β' εξάμηνο του έτους και μικρότερης, της αρχικά αναμενόμενης, πτώσης στις προσωπικές δαπάνες. Οι περισσότεροι και πιο συχνά αναφερόμενοι, μακροοικονομικοί δείκτες δείχνουν σαφώς ότι η χώρα έχει βγει από την ύφεση και θα παραμείνει σε ανοδική πορεία το 2016 και το 2017, με προβλεπόμενους ρυθμούς ανάπτυξης 1,8% και 2,5% αντίστοιχα.

Ο πληθωρισμός παρέμεινε σε χαμηλά επίπεδα καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, κλείνοντας στο 1,5%, μία ολόκληρη ποσοστιαία μονάδα κάτω από το όριο που είχε καθορίσει η Κεντρική Τράπεζα της Σερβίας. Οι χαμηλές τιμές των βασικών προϊόντων, μαζί με την υποτονική τοπική ζήτηση οδήγησε το Δείκτη Τιμών Καταναλωτή στα προαναφερθέντα επίπεδα και η τάση αυτή αναμένεται να διαρκέσει τουλάχιστον μέχρι τα μέσα του 2016. Η Κεντρική Τράπεζα της Σερβίας ξεκίνησε έναν κύκλο νομισματικής χαλάρωσης, ο οποίος οδήγησε το βασικό επιτόκιο να κλείσει στο 4,5% (τέλος του 2015), δηλαδή μειωμένο κατά 350 μονάδες βάσης σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Η μείωση αυτή, όπως ήταν αναμενόμενο, επέφερε μειώσεις επιτοκίων σε ολόκληρο τον τομέα και οδήγησε σε φθηνότερα επιτόκια δανεισμού τόσο για το κράτος όσο και για τις επιχειρήσεις.

Οι προσπάθειες δημοσιονομικής εξυγίανσης απέφεραν τα πρώτα θετικά αποτελέσματα, με το ενοποιημένο δημοσιονομικό έλλειμμα να μειώνεται από 6,7% σε 3,7%, κυρίως ως συνέπεια των περικοπών στις συντάξεις και τους μισθούς στον δημόσιο τομέα. Οι δημοσιονομικές προσαρμογές που πραγματοποιήθηκαν είναι μέρος της προληπτικής εφεδρικής συμφωνίας τριετούς διάρκειας με το ΔΝΤ το οποίο, με τη σειρά του, επιβεβαίωσε την καλή κατάσταση και την απόδοση των μέτρων της κυβέρνησης με τρεις σχετικές αξιολογήσεις που έλαβαν χώρα μέσα στο 2015. Η δανειοδοτική δραστηριότητα άρχισε να αυξάνεται κατά το Β' εξάμηνο του έτους, με το χαρτοφυλάκιο

χορηγήσεων του τραπεζικού τομέα να σημειώνει άνοδο 1,8% μέχρι το τέλος του έτους και με τα δάνεια προς νοικοκυριά να παρουσιάζουν τον υψηλότερο ρυθμό ανάπτυξης.

Στις 31.12.2015, το δίκτυο της Eurobank στη Σερβία μετρούσε 80 καταστήματα Λιανικής Τραπεζικής και 6 επιχειρηματικά κέντρα, ενώ το σύνολο του ενεργητικού της ανερχόταν σε €1,3 δισ. Παρά τη δύσκολη οικονομική συγκυρία, η Eurobank Serbia παρουσίασε λειτουργικά κέρδη προ προβλέψεων αξίας €38 εκατ. Ωστόσο, λόγω των νέων ρυθμίσεων που επέβαλε η Κεντρική Τράπεζα σχετικά με τα στεγαστικά δάνεια σε ξένο νόμισμα και σε συνδυασμό με την περαιτέρω ενίσχυση του ισολογισμού, βάσει των αποτελεσμάτων του ελέγχου ποιότητας χαρτοφυλακίου που διενεργήθηκε από την Κεντρική Τράπεζα της Σερβίας, η καθαρή ζημιά για το έτος ανήλθε σε €2 εκατ.

Ο τομέας της Λιανικής Τραπεζικής παρέμεινε η κινητήρια δύναμη των επιδόσεων της Eurobank Serbia. Στον τομέα των καταναλωτών, θεωρείται ως ένας από τους πρωτοπόρους της αγοράς με καινοτόμες λύσεις και αναγνωρίσιμες εκστρατείες μάρκετινγκ, όπως το «Πάρτε 100 - εξοφλήστε 110» ή «300.000 για 3 χρόνια, ανεξαρτήτως μισθού». Ομοίως, στον τομέα των στεγαστικών δανείων, η Τράπεζα έχει διατηρήσει μία πολύ ισχυρή παρουσία, πάντα στο πλαίσιο των αυστηρών ρυθμίσεων της Κεντρικής Τράπεζας της Σερβίας. Σε ανοδική τροχιά κινήθηκαν και οι πιστωτικές κάρτες, με τις Manchester United co-branded κάρτες να παρουσιάζουν σταθερές πωλήσεις καθ' όλη τη διάρκεια της δεύτερης χρονιάς της επιτυχημένης συνεργασίας με τη διεθνούς φήμης ποδοσφαιρική ομάδα. Καθώς οι ανάγκες των πελατών αλλάζουν συνεχώς τα τελευταία χρόνια, οδηγώντας έναν διαρκώς αυξανόμενο αριθμό τραπεζικών συναλλαγών προς το διαδίκτυο και τα κινητά τηλέφωνα, η Eurobank Serbia είναι πλήρως δεσμευμένη στην περαιτέρω ανάπτυξη και διάθεση των υπηρεσιών της μέσω των ηλεκτρονικών καναλιών, το οποίο αποτελεί και μέρος της μεσοπρόθεσμης στρατηγικής της.

Στον τομέα της Επιχειρηματικής Τραπεζικής, η Eurobank Serbia επικεντρώθηκε στη διατήρηση

μιας υγιούς σχέσης με τους υφιστάμενους πελάτες καθώς και στην επέκταση των δραστηριοτήτων της σε νέους πελάτες, κυρίως στον τομέα των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, όπως η εκστρατεία «προέγκρισης» για μικρομεσαίες επιχειρήσεις που έφερε έναν σημαντικό αριθμό νέων πελατών. Επίσης, η τράπεζα συμμετείχε στις σημαντικότερες επιχειρηματικές συνεργασίες που έλαβαν χώρα στη Σερβία το 2015, συμπεριλαμβανομένων των κοινοπρακτικών συνεργασιών από μεγάλες εταιρείες.

Επιπλέον, η Eurobank Σερβίας αναγνωρίστηκε ως «Η Καλύτερη Τράπεζα στον τομέα Εισαγωγών/Εξαγωγών» από τη διεθνούς φήμης αμερικανική οικονομική έκδοση Global Finance.

## ■ ΚΥΠΡΟΣ

Το 2015 η Eurobank Cyprus παρουσίασε θετικά αποτελέσματα ισχυροποιώντας περαιτέρω τη θέση της στο τραπεζικό σύστημα της χώρας. Η δύναμη και η ισχυρή οικονομικά θέση της τράπεζας αποτυπώνονται στις οικονομικές της επιδόσεις. Με δεδομένα 31.12.2015, τα καθαρά κέρδη μετά φόρων ανήλθαν στα €39,1 εκατ., οι καταθέσεις στα €3,3 δισ., ο δείκτης δανείων προς καταθέσεις (εξαιρουμένων των δανείων που καλύπτονται πλήρως από ισόποσες καταθέσεις) διαμορφώθηκε στο 30%, ο δείκτης Κεφαλαιακής Επάρκειας (Εποπτικά Κεφάλαια / Σταθμισμένο ενεργητικό έναντι κινδύνων) ανήλθε σε 30,56% και ο δείκτης μη εξυπηρετούμενων δανείων, βάσει των νέων κανονισμών που έχουν οριστεί από την Ευρωπαϊκή Αρχή Τραπεζών (EBA), ανήλθε στο 6,8%.

Η κερδοφόρος πορεία της Eurobank Cyprus στα οκτώ έτη λειτουργίας της, δικαιώνει τη συνετή και συντηρητική διαχείριση των προκλήσεων του ευρύτερου μακροοικονομικού περιβάλλοντος. Η τράπεζα κατάφερε να διατηρήσει την οικονομική της ευρωστία, συνεχίζοντας την κερδοφόρα πορεία και ενισχύοντας παράλληλα την ηγετική της θέση στους τομείς των διεθνών τραπεζικών υπηρεσιών, της υπηρεσίας διαχείρισης περιουσίας, της επιχειρηματικής και εμπορικής τραπεζικής και κεφαλαιαγορών.

Η Eurobank Cyprus βραβεύτηκε για 5<sup>η</sup> φορά ως η «Καλύτερη Private Bank στην Κύπρο για το 2015» από το περιοδικό Euromoney. Πρόκειται για μια διάκριση που επιβεβαιώνει την εξαιρετική ποιότητα των υπηρεσιών εξυπηρέτησης που παρέχονται από την Υπηρεσία Διαχείρισης Περιουσίας προς τους πελάτες της, τον επαγγελματισμό και τις γνώσεις του ειδικευμένου προσωπικού της, καθώς και την εξαιρετικά αποτελεσματική λειτουργία της.



## ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ

Η Eurobank Private Bank Luxembourg S.A. (ERBL) είναι μια αυτόνομη και λειτουργικά ανεξάρτητη τράπεζα, η οποία ιδρύθηκε το 1986 και υπόκειται στη νομοθεσία του Λουξεμβούργου. Διαθέτοντας 30 χρόνια εμπειρίας και ένα στοχευμένο επιχειρηματικό μοντέλο, η τράπεζα προσφέρει ένα ευρύ και πλήρες φάσμα προϊόντων και εξειδικευμένων υπηρεσιών Private Banking, Wealth Management και Investment Fund Services, καθώς και επιλεγμένες υπηρεσίες Τραπεζικής Επιχειρήσεων.

Την 1<sup>η</sup> Ιουνίου 2015, η τράπεζα πραγματοποίησε μια στρατηγική επέκταση στο Ηνωμένο Βασίλειο, μέσω της απόκτησης του καταστήματος της Τράπεζας Eurobank Ergasias A.E στο Λονδίνο. Η συγκεκριμένη ενέργεια επέτρεψε στην ERBL (i) να αξιοποιήσει κερδοφόρα μέρος του πλεονάσματος των κεφαλαίων και της ρευστότητάς της, (ii) να επεκτείνει γεωγραφικά την παρουσία της σε ένα διεθνές χρηματοοικονομικό κέντρο και μια κορυφαία αγορά ακινήτων, και τέλος (iii) να επεκτείνει την παροχή υπηρεσιών Private Banking και Wealth Management σε πελάτες που εδρεύουν στο Λονδίνο καθώς και σε μη-Βρετανούς πελάτες που ενδιαφέρονται για την αγορά του Λονδίνου.

Κατά τη διάρκεια του 2015, η κεφαλαιακή επάρκεια και η ρευστότητα της ERBL παρέμειναν σε πολύ υψηλά επίπεδα, με δείκτη κεφαλαιακής επάρκειας (κατά Basel III) 43,4%, αποθέματα ρευστότητας €1,1 δισ. και δείκτη δανείων προς καταθέσεις 35,1% (εξαιρουμένων των δανείων με ενέχυρο μετρητά) στο τέλος του χρόνου. Όπως και το 2014, η τράπεζα διατήρησε τη συντηρητική της προσέγγιση στην ανάληψη κινδύνων, έχοντας μηδενική έκθεση σε κρατικούς τίτλους της ευρωπαϊκής περιφέρειας καθώς και μηδενική διατραπεζική έκθεση (€15,6 εκατ. στις 31.12.2015) στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα των χωρών αυτών. Επιπλέον, η πιστοληπτική αξιολόγηση AAA του Λουξεμβούργου και η εύρυθμη λειτουργία των θεσμών του, συνέβαλαν περαιτέρω στην ευρωστία της τράπεζας.

Το 2015 ήταν μία ακόμα δυνατή χρονιά για την ERBL, με αύξηση κατά 23% στον αριθμό πελατών και κατά 31% στα συνολικά κεφάλαια υπό διαχείριση, ενώ σημειώθηκε υγιής αύξηση των μικτών εσόδων ιδιαίτερα από αμοιβές και προμήθειες. Στον τομέα του Private Banking, η τράπεζα ανταποκρίθηκε σε ολοένα πιο περίπλοκες ανάγκες υφιστάμενων και νέων πελατών μέσω της αποκλειστικής εξυπηρέτησης που προσέφερε, σε συνδυασμό και με τις εξειδικευμένες ομάδες Investment Advisory και Wealth Structuring. Η χρηματοδότηση χαρτοφυλακίων και ακινήτων κινήθηκε επίσης σε υψηλά επίπεδα, ιδιαίτερα με την προσθήκη των χρηματοδοτήσεων ακινήτων στο Λονδίνο μέσω του εκεί καταστήματος, κατά το Β' εξάμηνο του έτους. Επίσης, η παροχή υπηρεσιών προς Investment Funds και υπηρεσιών Θεματοφυλακής αυξήθηκαν, ως αποτέλεσμα της υψηλότερης ζήτησης από τον Όμιλο, καθώς και από άλλους θεσμικούς πελάτες και πελάτες Family Office. Τέλος, στον τομέα της Τραπεζικής Επιχειρήσεων, σημειώθηκε αύξηση εργασιών στις υπηρεσίες πληρωμών και διαχείρισης αποθεματικών επιχειρήσεων και ναυτιλιακών πελατών.

Η αφοσίωση και η μεγάλη εμπειρία του προσωπικού, καθώς και η υψηλή ποιότητα και καινοτομία των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων, παραμένουν η κινητήρια δύναμη της συνεχούς ανάπτυξης και υπεροχής της ERBL, καθώς ξεκινά την τέταρτη δεκαετία λειτουργίας της το 2016. Επιπλέον, η θέση του Λουξεμβούργου ως κορυφαίο χρηματοοικονομικό κέντρο και παγκόσμιο «κέντρο αριστείας» στο Wealth Management και τα Investment Funds, σε συνδυασμό με την παγκόσμια εμβέλεια του Λονδίνου, θα συνεχίσουν να είναι βασικά σημεία προσέλκυσης πελατών.

## ΟΥΚΡΑΝΙΑ

Το 2015 αποτέλεσε έτος βασικών μεταρρυθμίσεων και αναδιαρθρώσεων για την Ουκρανία, ενώ ταυτόχρονα αντιμετώπιζε προκλήσεις στο ανατολικό τμήμα της χώρας. Αντεπεξήλθε σε αρκετές πολιτικές κρίσεις, με την οικονομία της σε βαθιά ύφεση, οδηγώντας σε σημαντική υποτίμηση του τοπικού νομίσματος και σε πτώση της καταναλωτικής δύναμης των πολιτών. Παρά τους δυσμενείς παράγοντες, η χώρα κατάφερε να βελτιώσει σημαντικά τα μακροοικονομικά στο τέλος του έτους, εμφανίζοντας πλεόνασμα κρατικού προϋπολογισμού τον Ιανουάριο του 2016 και επιτυγχάνοντας αναβάθμιση της μακροπρόθεσμης εκτίμησης ξένου νομίσματος από τον οίκο Fitch.

Παρά τη δυσμενή κατάσταση της αγοράς κατά τη διάρκεια του 2015, η Universal Bank διατήρησε ένα ικανοποιητικό επίπεδο ρευστότητας, υπερβαίνοντας τα όρια των κανονιστικών αρχών, ενώ, μέσω προγραμμάτων αύξησης αποδοτικότητας και περιορισμού δαπανών, κατάφερε να μειώσει περαιτέρω τα λειτουργικά της έξοδα κατά 31%. Η συντηρητική πολιτική ανάληψης κινδύνου, υποβοηθούμενη από μία αύξηση μετοχικού κεφαλαίου αξίας €77 εκατ., εξασφάλισε ότι το επίπεδο των συσσωρευμένων προβλέψεων για ζημιές από χρηματοδοτήσεις καλύπτει πλήρως τους πιστωτικούς κινδύνους. Παράλληλα, το ανακτηθέν ποσό από διαγραφέντα δάνεια αυξήθηκε κατά 39% μέσα στο 2015.

Το 2015 Universal Bank εστίασε ακόμα περισσότερο στη συναλλακτική τραπεζική και τις υπηρεσίες που ενισχύουν τα έσοδα από αμοιβές και προμήθειες. Παράλληλα, η πελατοκεντρική προσέγγιση με έμφαση στη διαφάνεια, τη συνέπεια και τη σωστή ισορροπία μεταξύ των δραστηριοτήτων της στην αγορά, βοήθησε τη Universal Bank να διατηρήσει την καλή της φήμη στον τραπεζικό και τον ευρύτερο χώρο, συμπεριλαμβανομένων των ρυθμιστικών και κανονιστικών αρχών, των μέσων ενημέρωσης και της πελατείας. Οι επιδόσεις της τράπεζας σε θέματα φήμης και αξιοπιστίας επιβεβαιώνουν την κατάταξή της στο ανώτατο επίπεδο «5», καθώς και

τη μακροπρόθεσμη αξιολόγηση σε επίπεδο «uaAA» με σταθερή προοπτική (από τα υψηλότερα επίπεδα μακροπρόθεσμης αξιολόγησης πιστοληπτικής ικανότητας στην Ουκρανία).

Επιπλέον, η τράπεζα ενδυνάμωσε την αναγνωρισιμότητά της μπαίνοντας στη λίστα των 5 πιο αξιόπιστων ουκρανικών τραπεζών για το 2015, ξεπερνώντας άλλους μεγαλύτερους ευρωπαϊούς παίκτες.



## ΣΤΙΓΜΕΣ 2015



Με μεγάλη επιτυχία ολοκληρώθηκε για 13<sup>ο</sup> συνεχή χρονιά το Πρόγραμμα «Η Μεγάλη Στιγμή για την Παιδεία»



Εκδήλωση «Βράβευση Δεκαετίας 2015», κατά την οποία βραβεύθηκαν 219 εργαζόμενοι του Ομίλου

Εκθεση προκριθέντων έργων του 3<sup>ου</sup> Διαγωνισμού Εφαρμοσμένης Έρευνας & Καινοτομίας «Η Ελλάδα Καινοτομεί!» στη Θεσσαλονίκη



Ομιλία του Διευθύνοντος Συμβούλου της Eurobank, κ. Φωκίωνα Καραβία, στο 1ο Eurobank Greek Exports Convention in Thessaloniki



Η ομάδα της Eurobank συμμετείχε και το 2015 στον αγώνα Greece Race for the Cure κατά του καρκίνου του μαστού, με 350 δρομείς-εργαζόμενους και μέλη των οικογενειών τους



Τον Δεκέμβριο του 2015, η Eurobank διοργάνωσε Χριστουγεννιάτικο Bazaar Αγάπης για τη στήριξη 20 μη κερδοσκοπικών ιδρυμάτων



Ο Πρόεδρος του Δ.Σ. της Eurobank κ. Νικόλαος Καραμούζης και ο Διευθύνων Σύμβουλος αυτής κ. Φωκίων Καραβίας, παρέθεσαν «Χριστουγεννιάτικο Γεύμα Αγάπης» παρουσία του Αρχιεπισκόπου Αθηνών και Πάσης Ελλάδος κ.κ. Ιερώνυμου, για την περαιτέρω ενίσχυση του Προγράμματος «Η Αποστολή στηρίζει τους Μαθητές»



Οι ομάδες του 3<sup>ου</sup> κύκλου του προγράμματος στήριξης της νεανικής καινοτομίας επιχειρηματικότητας egg - enter • grow • go



Τον Απρίλιο του 2015 εγκαινιάστηκε η μόνιμη έκθεση ιστορικών τεκμηρίων για το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο



Στο πλαίσιο του εορτασμού της Παγκόσμιας Ημέρας Αποταμίευσης, πραγματοποιήθηκαν ξεναγήσεις σχολείων στη μόνιμη έκθεση ιστορικών τεκμηρίων για το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο



Η Eurobank τίμησε τους χρυσούς Πρωταθλητές της Εθνικής Ομάδας Μπάσκετ Εφρίβων για την κατάκτηση του Πανερωπαϊκού Πρωταθλήματος 2015



Η Eurobank απέσπασε 3 Χρυσά Βραβεία για θέματα διαχείρισης και εξοικονόμησης ενέργειας τον Δεκέμβριο του 2015 στα Energy Mastering Awards



## ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ

### Η Μεγάλη Στιγμή για την Παιδεία

**13** χρόνια, **14.850** μαθητές & συνεχίζουμε...

**egg-enter•go•grow**

**63** ιδέες έγιναν σύγχρονες επιχειρήσεις

Διαγωνισμός «**Η Ελλάδα Καινοτομεί!**»

**3** Διαγωνισμοί, **747** υποψηφιότητες

### Η Αποστολή Στηρίζει τους Μαθητές

πάνω από **30.000** δέματα αγάπης

Υποστήριξη **30** μη κερδοσκοπικών οργανισμών

**77,05%** των εργαζομένων συμμετείχαν σε εκπαίδευση

**15** χρόνια Υπερήφανος Χορηγός

όλων των **Εθνικών Ομάδων Μπάσκετ**

**11,3%** μείωση της κατανάλωσης ενέργειας

σε σχέση με το 2014

Η Εταιρική Υπευθυνότητα αποτελεί για τον όμιλο Eurobank, από την εποχή της ίδρυσής του, θεμελιακό άξονα, άρρηκτα συνδεδεμένο με το στρατηγικό του σχεδιασμό και διέπει όλο το φάσμα των λειτουργιών και ενεργειών του. Ειδικά στη σημερινή δύσκολη συγκυρία, ο Όμιλος ανταποκρίνεται στις ανάγκες της κοινωνίας, συμβάλλοντας ενεργά στη βελτίωση του οικονομικού και κοινωνικού περιβάλλοντος που δραστηριοποιείται, με υπεύθυνες πρακτικές που προάγουν τη διαφάνεια και την επιχειρηματική ηθική.

Αναπόσπαστο στοιχείο της Εταιρικής Υπευθυνότητας του Ομίλου αποτελεί η δημιουργία ισχυρών δεσμών εμπιστοσύνης, συνεργασίας και αμοιβαίου οφέλους με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, που επηρεάζονται άμεσα ή έμμεσα από τις δραστηριότητές του. Στο πλαίσιο αυτό, ο Όμιλος προωθεί την αμφίδρομη επικοινωνία και αναπτύσσει συνεχή διάλογο μαζί τους, ώστε να επιτυγχάνεται η έμπρακτη ανταπόκριση στις προσδοκίες, τους προβληματισμούς και τα ζητήματα όλων των ενδιαφερόμενων μερών: Μετόχων, Εργαζομένων, Πελατών, Κανονιστικών και Ρυθμιστικών Αρχών, ΜΜΕ, κρατικών και μη Οργανισμών και Φορέων.

Βασική προτεραιότητα και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τον όμιλο Eurobank αποτελούν οι άνθρωποί του. Αναγνωρίζοντας την καθοριστική σημασία των εργαζομένων για τη λειτουργία, την εξέλιξη και την επιτυχία του, ο Όμιλος εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο επαγγελματικής ανάπτυξης, με στόχο τη διαρκή και συστηματική βελτίωση της απόδοσης και της εξελιξή τους σε όλα τα επίπεδα, δίνοντας έμφαση στην αναγνώριση και επιβράβευσή τους. Επίσης, έχει θεσπίσει πολιτικές που διασφαλίζουν την παροχή ίσων ευκαιριών και την αρχή της διαφορετικότητας, ενώ παράλληλα, μεριμνά για την οικοδόμηση σωστών εργασιακών σχέσεων μέσα από διαρκή επικοινωνία και για τη διασφάλιση της υγείας, της ποιότητας και της ασφάλειας στο εργασιακό περιβάλλον.

Στην Eurobank η Εταιρική Υπευθυνότητα εκφράζεται με προγράμματα και πρωτοβουλίες με στόχο την ενίσχυση της κοινωνικής αλληλεγγύης, της παιδείας, του πολιτισμού και του αθλητισμού, καθώς και με δράσεις που συμβάλλουν στην

Αειφόρο Ανάπτυξη και την προστασία του Περιβάλλοντος.

Ο Όμιλος, δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα στην ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής και ειδικότερα των ευπαθών κοινωνικών ομάδων, στηρίζει οργανισμούς, φορείς και ιδρύματα με αποδειγμένη και ουσιαστική δράση στο πεδίο της κοινωνικής αλληλεγγύης. Παράλληλα, αναγνωρίζοντας το σημαντικό ρόλο της Παιδείας ως βασικό πυλώνα της κοινωνίας, εστιάζει σε προγράμματα και ενέργειες που προάγουν τη μάθηση και την ευγενή άμιλλα. Επιπρόσθετα, ο Όμιλος υποστηρίζει σημαντικές πολιτιστικές ενέργειες και δρώμενα, ενώ με συνέπεια ενισχύει και συνεισφέρει στην προαγωγή του αθλητισμού.

Στον άξονα της νεανικής καινοτόμου επιχειρηματικότητας, ο Όμιλος υλοποιεί συγκεκριμένα προγράμματα με σκοπό να αναδείξει τη δημιουργικότητα των νέων και να στηρίξει την προσπάθειά τους να μετουσιώσουν τις ιδέες τους σε επιτυχημένες επιχειρήσεις. Παράλληλα, αναλαμβάνει δράσεις με σκοπό την ενθάρρυνση της έρευνας, της καινοτομίας και της εξωστρέφειας.

Εξέχουσας σημασίας για τον Όμιλο είναι η προσήλωση στις αρχές της Αειφόρου Ανάπτυξης, μέσω της εφαρμογής συστημάτων και πολιτικών υπεύθυνης περιβαλλοντικής διαχείρισης και «πράσινων» προμηθειών, που αναδεικνύουν έμπρακτα τη μέριμνα για το περιβάλλον και την υπεύθυνη περιβαλλοντική συμπεριφορά του.

Τέλος, με στόχο τη συνεχή βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, με σεβασμό και υπευθυνότητα απέναντι στο περιβάλλον, την κοινωνία, τους εργαζόμενους και όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, ο Όμιλος εξακολουθεί να εφαρμόζει πιστοποιημένα κατά τα Διεθνή Πρότυπα Συστήματα Διαχείρισης Περιβάλλοντος, Ενέργειας, Ποιότητας, Υγείας & Ασφάλειας στην Εργασία, Υπηρεσιών Πληροφορικής, Κοινωνικής Ασφάλειας - Επιχειρηματικής Συνέχειας και Ασφάλειας Πληροφοριών.

## ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΣΤΟΥΣ ΑΝΘΡΩΠΟΥΣ ΜΑΣ

Το 2015 ήταν μια ιδιαίτερα δύσκολη χρονιά για τον τραπεζικό κλάδο στην Ελλάδα. Οι άνθρωποι της Eurobank σε όλες τις θέσεις και ιδιαίτερα εκείνοι που εργάζονται «στην πρώτη γραμμή», κλήθηκαν να αντιμετωπίσουν πρωτόγνωρες συνθήκες στην καθημερινή εξυπηρέτηση των πελατών. Η προσπάθεια και ο αγώνας να σταθούν δίπλα στους πελάτες με ευαισθησία και φροντίδα στέφθηκαν με επιτυχία, δημιουργώντας ένα ιδιαίτερο αίσθημα υπερηφάνειας για το ανθρώπινο δυναμικό του Οργανισμού, το οποίο αποτελεί διαχρονικά το σημαντικότερο κεφάλαιο και το πιο ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημά του.

Η πορεία και τα επιτεύγματα της Τράπεζας, το 2015, βασίστηκαν στη δέσμευση του ανθρώπινου δυναμικού της έναντι των μετόχων, των πελατών και της κοινωνίας.

Από την πλευρά της, η Τράπεζα παρέμεινε πιστή στη βασική δέσμευσή της για συστηματική και αποτελεσματική διαχείριση καθώς και ανάπτυξη των εργαζομένων της. Στην κατεύθυνση αυτή και με δεδομένη την οικονομική συγκυρία του 2015, ο όμιλος Eurobank έδωσε ιδιαίτερη έμφαση:

- Στην ενεργή και συστηματική αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού για την κάλυψη αναγκών που προέκυψαν εσωτερικά, ειδικά στην Ελλάδα.

- Στην παροχή ίσων ευκαιριών στην εκπαίδευση καθώς και την εξέλιξη της επαγγελματικής σταδιοδρομίας κάθε εργαζόμενου, ανεξάρτητα από το φύλο, τη φυλή, τη θρησκεία και την ηλικία του.

- Στην ενίσχυση ενός πλαισίου αναγνώρισης και επιβράβευσης των εργαζομένων.

- Στην ενημέρωση των εργαζομένων και στη διαφάνεια των πρακτικών και των διαδικασιών που ακολουθούνται.

### ■ Απασχόληση

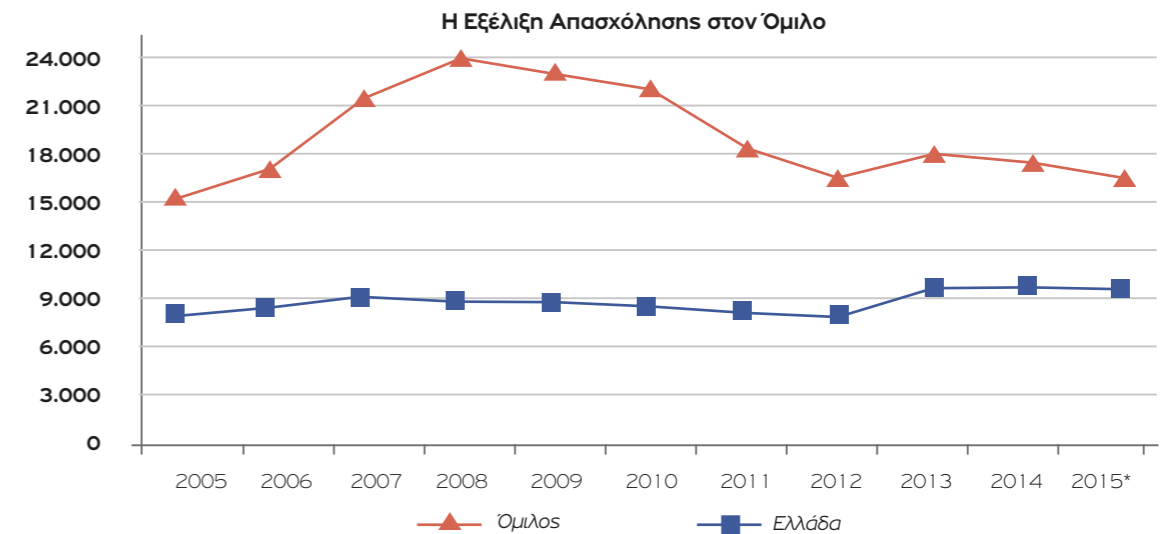
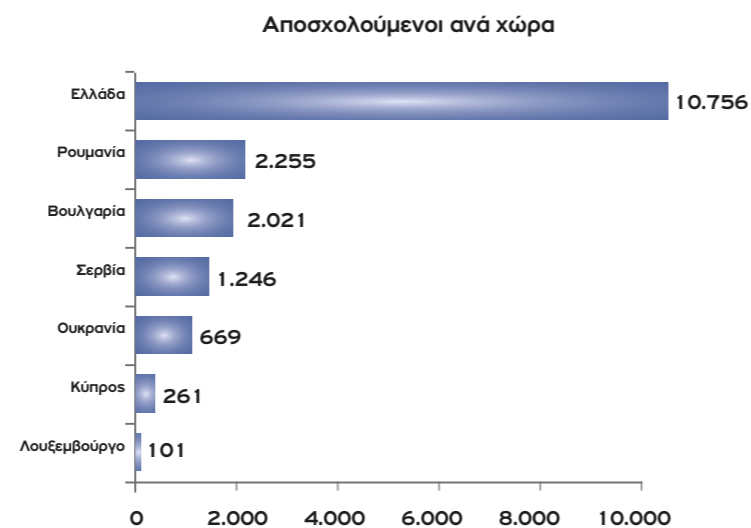
Στο τέλος του 2015 ο όμιλος Eurobank, στον οποίο συμπεριλαμβάνονται η Τράπεζα και οι θυγατρικές της εταιρείες, απασχολούσε 17.309 εργαζόμενους από τους οποίους το 62% στην Ελλάδα και το 38% στο εξωτερικό.

Η κατανομή του ανθρώπινου δυναμικού ως προς την ηλικία και το φύλο αναδεικνύει την πολιτική ίσων ευκαιριών που εφαρμόζει η Eurobank. Συγκεκριμένα, σε επίπεδο Ομίλου στην Ελλάδα:

- Πάνω από το 70% των εργαζομένων είναι κάτω των 45 ετών, ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό των εργαζομένων ανήκει στην ηλικιακή κλίμακα 35-44 ετών.

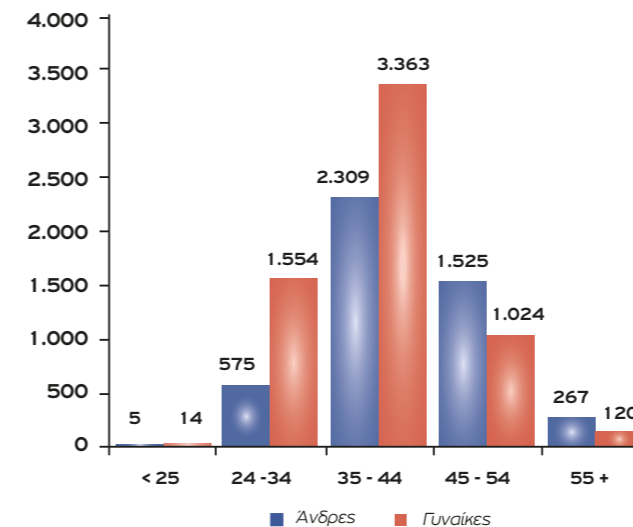
- Η κατανομή ανά φύλο είναι ισορροπημένη, με το ποσοστό των γυναικών να διαμορφώνεται στο 56% του συνόλου των εργαζομένων.

Εκτός Ελλάδος, η παρουσία του Ομίλου είναι σημαντική καθώς απασχολεί περίπου 6.500 εργαζόμενους σε έξι χώρες.

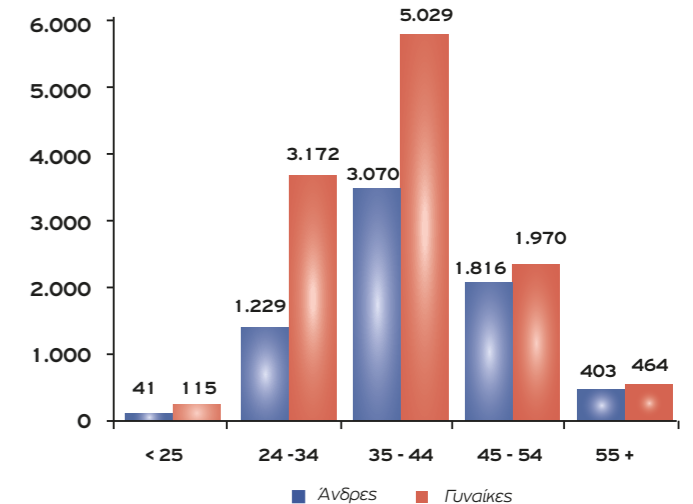


\* Συμπεριλαμβανομένης και της Eurolife ERB.

### ■ Εργαζόμενοι με βάση την ηλικιακή ομάδα και το φύλο στην Ελλάδα 31/12/2015



### ■ Εργαζόμενοι με βάση την ηλικιακή ομάδα και το φύλο στον Όμιλο 31/12/2015



### ■ Στελέχωση

Η διαδικασία στελέχωσης αποτελεί για την Eurobank την αφετηρία μιας μακροχρόνιας και επωφελούς συνεργασίας μεταξύ του εργαζομένου και του Ομίλου. Δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στην αντικειμενικότητα, τη διαφάνεια και την ίση μεταχείριση, η διαδικασία επιλογής προσωπικού, είτε αφορά εξωτερικούς είτε εσωτερικούς υποψηφίους, βασίζεται σε προκαθορισμένα

κριτήρια, πλήρως εναρμονισμένα με τις αξίες και το όραμα του Ομίλου.

Τα κριτήρια αυτά διερευνώνται στο πλαίσιο γραπτών αξιολογήσεων, δομημένων συνεντεύξεων, ψυχομετρικών εργαλείων, Κέντρων Αξιολόγησης και σύγχρονων μεθόδων. Η διαδικασία επιλογής προσωπικού από την Τράπεζα στην Ελλάδα, είναι πιστοποιημένη κατά ISO 9001 από το 2000 και εφαρμόζεται από άρτια εκπαιδευμένα εξειδικευμένα στελέχη.

## Εσωτερική Κάλυψη Θέσεων

Ο Όμιλος δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην «αξιοποίηση» του ανθρώπινου δυναμικού για την κάλυψη θέσεων εργασίας που προκύπτουν εσωτερικά. Η διαδικασία αυτή αποτελεί στρατηγική προτεραιότητα του Οργανισμού, με στόχο αφενός τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας του Ομίλου και αφετέρου την παροχή κινήτρων επαγγελματικής εξέλιξης για όλους τους εργαζόμενους.

Το 2015, το 57% των διαθέσιμων θέσεων στον Όμιλο, συμπεριλαμβανομένων των θυγατρικών του εξωτερικού, καλύφθηκε εσωτερικά ενώ στην Ελλάδα το αντίστοιχο ποσοστό ανήλθε στο 85%.

## Προσλήψεις

Οι προσλήψεις για το 2015, σε επίπεδο Ομίλου, κάλυψαν κυρίως ανάγκες θυγατρικών του εξωτερικού (91% θυγατρικές εξωτερικού, 9% Ελλάδα).

Σε επίπεδο Ομίλου, οι προσλήψεις αφορούσαν σε στελέχη με υψηλό ακαδημαϊκό υπόβαθρο (91% κάτοχοι πτυχίου - μεταπτυχιακού) και με εργασιακή εμπειρία (63% με προϋπηρεσία άνω των 5 ετών). Στην Ελλάδα, τα αντίστοιχα ποσοστά ανήλθαν σε 89% και 54% αντίστοιχα.

Επίσης, το 2015 συνεχίστηκαν με επιτυχία τα προγράμματα «Πρακτικής Άσκησης και Μαθητείας» κυρίως στην Ελλάδα, με τη συμμετοχή 242 φοιτητών από Ανώτατα (ΑΕΙ) και Τεχνολογικά (ΤΕΙ) Εκπαιδευτικά Ιδρύματα.

## Επαγγελματική Ανάπτυξη & Εκπαίδευση

Η Eurobank εφαρμόζει ένα σύγχρονο πλαίσιο Εκπαίδευσης και Επαγγελματικής Ανάπτυξης, το οποίο έχει βραβευθεί για την καινοτομία, την επιτυχημένη πρακτική και τη θετική του επίδραση.

### Επαγγελματική Ανάπτυξη

Τα Προγράμματα Επαγγελματικής Ανάπτυξης αποτελούνται από:

- Προγράμματα Ανάπτυξης Διοικητικών Ομάδων & Στελεχών, που στοχεύουν στην ενίσχυση της ηγετικής αποτελεσματικότητας.
- Εφαρμογές Επαγγελματικής Ανάπτυξης, για τη βελτίωση των επαγγελματικών ιδιοτήτων και της αποτελεσματικότητας του εργαζομένου στο πλαίσιο του υφιστάμενου ή / και του νέου ρόλου.
- Προγράμματα Mentoring, με στόχο την ενδυνάμωση των ικανοτήτων και την ενθάρρυνση της διατημηματικής συνεργασίας.
- Ενδοδικτυακό τόπο Επαγγελματικής Ανάπτυξης, που παρέχει πληροφόρηση για τις δυνατότητες επαγγελματικής ανάπτυξης και προϋποθέσεις επιτυχίας σε διαφορετικούς ρόλους.

Ενδεικτικά, στο πλαίσιο των Προγραμμάτων Ανάπτυξης Διοικητικών Ομάδων & Στελεχών, 60 στελέχη συμμετείχαν το 2015 στο «Leadership Development Program», το οποίο αποτελεί το πιο εξελιγμένο πρόγραμμα ανάπτυξης στελεχών του Ομίλου και υλοποιείται σε συνεργασία με το Alba Graduate Business School.

## Εκπαίδευση

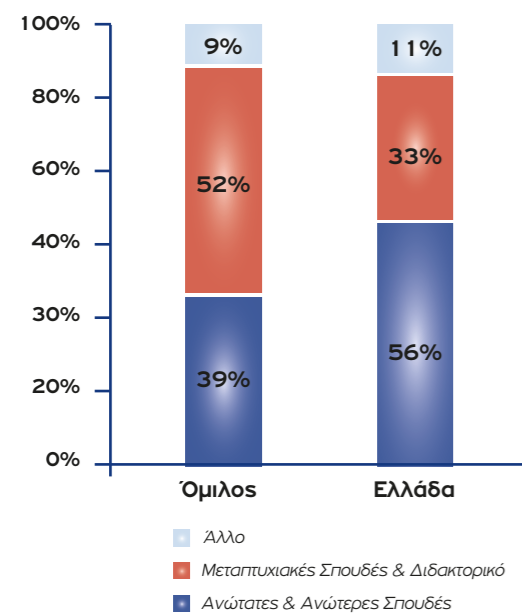
Με βασική επιδίωξη την παροχή εκπαίδευσης σύμφωνα με τις ανάγκες των εργαζομένων και του Ομίλου, εφαρμόζονται πολιτικές και διαδικασίες πιστοποιημένες σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9001 ενώ σχεδιάζονται και εκπαιδευτικά πλάνα ανά θέση εργασίας.

Η Eurobank εστιάζει κυρίως σε προγράμματα:

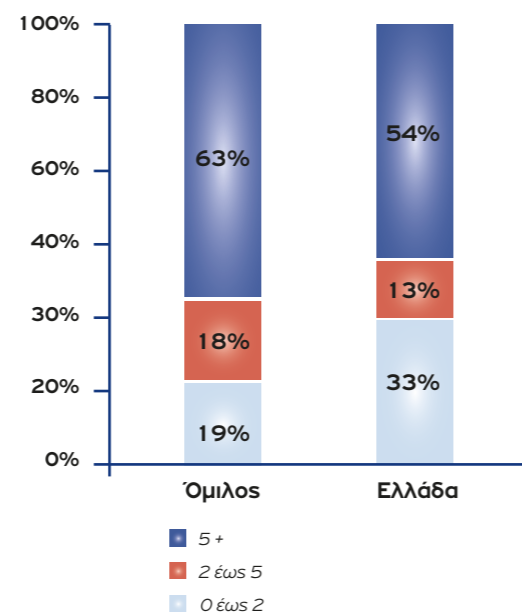
- **Ανάπτυξης ηγετικών και διοικητικών ικανοτήτων.** Η ανάπτυξη των ικανοτήτων αυτών αποτελεί μία από τις στρατηγικές προτεραιότητες του Ομίλου και τα σχετικά προγράμματα υλοποιούνται σε συνεργασία με καταξιωμένους φορείς, όπως το ALBA, το Harvard Business Publishing, το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών κ.ά. Το 2015 συμμετείχαν στα προγράμματα του Harvard Business Publishing 814 στελέχη, ενώ συνεχίστηκε ο 7<sup>ος</sup> κύκλος του μεταπτυχιακού προγράμματος «Eurobank-ALBA MBA in Financial Services» με 28 συμμετέχοντες σε επίπεδο Ομίλου.

- **Απόκτησης γνώσεων, δεξιοτήτων στο αντικείμενο εργασίας καθώς και πρακτικής τραπεζικής εμπειρίας** για όλα τα ιεραρχικά επίπεδα. Ορισμένα από τα προγράμματα αυτά συνοδεύονται και από αντίστοιχες πιστοποιήσεις. Η εκπαίδευση στελεχών των Δικτύων Καταστημάτων σε θέματα σύγχρονων μεθόδων πελατοκεντρικής προσέγγισης και εξυπηρέτησης συνεχίστηκε το 2015 με 633 συμμετέχοντες. Αναφορικά με τις Πιστοποιήσεις της Τράπεζας της Ελλάδος, μέσα στη χρονιά, 1.059 εργαζόμενοι συμμετείχαν στις εξετάσεις πιστοποίησης για την Παροχή Επενδυτικών Υπηρεσιών και 196 για την Ασφαλιστική Διαμεσολάβηση. Επίσης, 2.954 στελέχη του Ομίλου συμμετείχαν σε εκπαιδύσεις σχετικά με το Νέο Ρυθμιστικό Πλαίσιο Διαχείρισης Προβληματικών Δανείων και τον Κώδικα Δεοντολογίας της Τράπεζας της Ελλάδος.

Μορφωτικό Επίπεδο Προσληφθέντων 2015



Έτη Εργασιακής Εμπειρίας Προσληφθέντων 2015

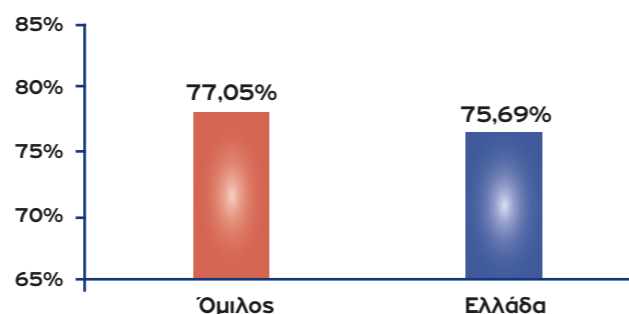




Ανθρωπώρες Εκπαίδευσης



Εκπαιδευθέντες προς Απασχολούμενο Προσωπικό



■ **Καταπολέμησης απάτης** με στόχο τη δημιουργία ενιαίας κουλτούρας και επίγνωσης σε θέματα απάτης, καθώς και σε θέματα μηχανισμών για την πρόληψη και καταστολή της. Σημειώνεται ότι 1.414 εργαζόμενοι παρακολούθησαν το εξειδικευμένο πρόγραμμα «Καταπολέμηση της Απάτης» εντός του 2015, σε επίπεδο Ομίλου.

■ **Ενίσχυσης της θετικής στάσης** (Life Skills, Time & Stress Management and Work Life Balance) **και της συνεργασίας**, με σκοπό την ενδυνάμωση εργαζομένων και ομάδων για την αποτελεσματικότερη διαχείριση της οικονομικής κρίσης και των συνεπειών της.

Οι βασικοί δείκτες μέτρησης της εκπαιδευτικής δραστηριότητας του Ομίλου για το 2015 ανήλθαν σε:

- Ημέρες εκπαίδευσης ανά εργαζόμενο: 3,53.
- Συνολικές συμμετοχές σε εκπαιδευτικά προγράμματα: 64.246.
- Ανθρωπώρες εκπαίδευσης: 367.013.
- Ποσοστό εργαζομένων που συμμετείχαν σε εκπαίδευση: 77,05%.
- Ποσοστό συνολικής εκπαίδευσης που πραγματοποιήθηκε μέσω e-learning: 28,83%.

## ■ Αξιολόγηση της Απόδοσης

Η διαχείριση της απόδοσης έχει μεγάλη σημασία για τον όμιλο Eurobank και επιτυγχάνεται μέσα από το Σύστημα Αξιολόγησης της Απόδοσης, που σκοπό έχει:

- Την αποτελεσματική καθοδήγηση και υποστήριξη του έργου των εργαζομένων.
- Την επίτευξη των στόχων των Μονάδων, αλλά και την επαγγελματική ανάπτυξη του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού. Κάθε εργαζόμενος μπορεί να αποκτήσει επίγνωση των ισχυρών στοιχείων της απόδοσής του, ενώ παράλληλα να αναγνωρίσει τα σημεία στα οποία χρειάζεται βελτίωση, ώστε με τις κατάλληλες ενέργειες να εξελίσσεται συνεχώς.
- Την αποτίμηση και ανάδειξη της συνεισφοράς των εργαζομένων, συνδέοντας το έργο τους με την επιτυχία της Eurobank.

Μέσα στο 2015, αναβαθμίστηκε το σύστημα της ετήσιας αξιολόγησης της απόδοσης με στόχο την περαιτέρω ενίσχυση της σαφήνειας, της συμμετοχικότητας και της συνεργασίας μεταξύ αξιολογητή και αξιολογούμενου. Για την αναβάθμιση αυτή, πραγματοποιήθηκαν focus groups σε διάφορες πόλεις της Ελλάδας με τη συμμετοχή εργαζομένων από όλες τις ιεραρχικές βαθμίδες. Παράλληλα, δόθηκε έμφαση στην επικοινωνία μέσα από παρουσιάσεις και ειδικά διαμορφωμένο εκπαιδευτικό υλικό με τη μορφή e-learning.

## ■ Εσωτερική Επικοινωνία

Το πρόγραμμα Εσωτερικής Επικοινωνίας του Ομίλου στοχεύει στην έγκυρη και έγκαιρη ενημέρωση των εργαζομένων, τη διαφάνεια καθώς και την ενίσχυση της κουλτούρας και της ταυτότητας του Οργανισμού.

Το πρόγραμμα Εσωτερικής Επικοινωνίας κινείται στους εξής πυλώνες:

- **Ενημέρωση επιχειρησιακής φύσης** για όλα τα θέματα που αφορούν στη λειτουργία του Ομίλου στην Ελλάδα και το εξωτερικό, στα οποία συμπεριλαμβάνονται πολιτικές, διαδικασίες, οικονομικά θέματα και άλλες σχετικές πρωτοβουλίες.
- **Επικοινωνία μεταξύ Διοίκησης και Εργαζομένων** που στοχεύει στην ανταλλαγή απόψεων που αφορούν κυρίως σε θέματα εργασιακής καθημερινότητας. Στην κατεύθυνση αυτή, πραγματοποιούνται συναντήσεις της Διοίκησης με εργαζόμενους όλων των βαθμίδων, στο πλαίσιο επίσημων ενημερωτικών συναντήσεων, επισκέψεων σε κτίρια του Ομίλου και εκδηλώσεων κοινωνικού χαρακτήρα.
- **Αναγνώριση και επιβράβευση** των εργαζομένων για τη μακροχρόνια άριστη απόδοσή τους στον Οργανισμό. Παράλληλα, η Eurobank αναγνωρίζει την προσπάθεια των εργαζομένων και των παιδιών τους για τις σχολικές ή ακαδημαϊκές τους επιδόσεις, βραβεύοντας τους άριστους και ενθαρρύνοντάς τους να συνεχίσουν τις προσπάθειές τους για μόρφωση και ανάπτυξη.

■ **Ενίσχυση των δεσμών της οικογένειας** μέσα από δράσεις και εκδηλώσεις στις οποίες συμμετέχουν οι εργαζόμενοι με τις οικογένειές τους. Οι εκδηλώσεις αυτές είναι κοινωνικού, πολιτιστικού και αθλητικού ενδιαφέροντος. Με χριστουγεννιάτικες παιδικές θεατρικές παραστάσεις, θερινά προγράμματα για παιδιά, εισιτήρια για αθλητικές διοργανώσεις και πλήθος άλλων ενεργειών, επιτυγχάνεται η ενίσχυση του δεσμού των οικογενειών των εργαζομένων με τον Όμιλο και η ανάπτυξη ουσιαστικής σχέσης μεταξύ του προσωπικού.

■ **Προσφορά προς την κοινωνία** με τη συμμετοχή των εργαζομένων και των οικογενειών τους, σε ενέργειες εθελοντικού χαρακτήρα που πραγματοποιήθηκαν μέσα στο 2015 σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη. Παράλληλα, οι εργαζόμενοι, το 2015, υποστήριξαν την προσπάθεια του Ομίλου για ενίσχυση των «δεμάτων αγάπης» που μοιράζει η φιλανθρωπική οργάνωση της Ιεράς Αρχιεπισκοπής Αθηνών «Αποστολή», προς τους μαθητές και τις οικογένειές τους που δοκιμάζονται από την οικονομική κρίση. Στο ανοιχτό κάλεσμα που απύθηνε η Eurobank στους πελάτες της και στο ανθρώπινο δυναμικό της για το σκοπό αυτό, οι εργαζόμενοι ανταποκρίθηκαν όχι μόνο με οικονομική συνεισφορά αλλά και με προσφορά τροφίμων.

Αντίστοιχες ενέργειες επιχειρηματικής επικοινωνίας αλλά και εκδηλώσεις κοινωνικού ή άλλου χαρακτήρα για τους συναδέλφους και τις οικογένειές τους πραγματοποιούνται και στις χώρες του εξωτερικού.

## ■ Επικοινωνία & Υποστήριξη Εργαζομένων (HR4U)

Η Γενική Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού παρέχει μέσω της υπηρεσίας HR4U ένα κανάλι επικοινωνίας με το προσωπικό, για τη διαχείριση των αιτημάτων του με τρόπο ενιαίο, συνεπή και φιλικό.

Το 2015, το HR4U διαχειρίστηκε 34.977 αιτήματα εκ των οποίων το 81% επιλύθηκε την ίδια στιγμή, κατά τη διάρκεια της τηλεφωνικής επικοινωνίας με τον ενδιαφερόμενο. Το ποσοστό αυτό ανήλθε σε 93% για τα αιτήματα που επιλύθηκαν σε δύο ημέρες, κατόπιν συνεργασίας με τα αρμόδια τμήματα της Γενικής Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού και με εκ νέου επικοινωνία για ενημέρωση του εργαζομένου.

## ■ Υγεία & Ασφάλεια

Στο πλαίσιο εφαρμογής του Προγράμματος Πρόληψης της υγείας των εργαζομένων της, η Eurobank υλοποιεί μία σειρά από δράσεις, όπως:

- Λειτουργία **τεσσάρων πλήρως εξοπλισμένων ιατρείων** στο Νομό Αττικής, όπου ιατροί προσωπικού ασκούν κλινική και συμβουλευτική ιατρική.
- Παροχή δυνατότητας **γενικού check-up** προς τους εργαζόμενους σε τακτά χρονικά διαστήματα.
- Λειτουργία **Τράπεζας Αίματος**, η οποία έχει δημιουργηθεί και συντηρείται από το ίδιο το ανθρώπινο δυναμικό, με στόχο την κάλυψη των αναγκών σε αίμα. Το 2015, μέσω του Κέντρου Αιμοδοσίας «ΑΜΑΛΙΑ ΦΛΕΜΙΝΓΚ», συλλέχθηκαν 228 μονάδες αίματος και χορηγήθηκαν 170 ύστερα από σχετικά αιτήματα εργαζομένων της Τράπεζας για κάλυψη προσωπικής ή οικογενειακής τους ανάγκης.
- Ανάπτυξη **Συστήματος Διαχείρισης, Υγείας & Ασφάλειας** (Σ.Δ.Υ.Α.Ε.), πιστοποιημένο σύμφωνα με τα πρότυπα OHSAS 18001:2007 και ΕΛΟΤ 1801:2008, με στόχο τη διασφάλιση ενός ποιοτικού και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος. Το 2015, εντάχθηκε και το Δίκτυο Νέο ΤΤ στο Πιστοποιημένο Σύστημα της Τράπεζας. Στο πλαίσιο αυτό, πραγματοποιούνται ασκήσεις εκκένωσης των κτιρίων και αντιμετώπισης έκτακτων περιστατικών, ενώ παράλληλα διεξάγονται εκπαιδεύσεις σε θέματα υγείας και ασφάλειας στην εργασία.

- Πρόγραμμα **Critical Incident Stress Management** (CISM): Διαχείριση αιφνίδιων τραυματικών γεγονότων και κρίσεων εντός και εκτός εργασιακού χώρου (όπως ληστείες, ατυχήματα, τρομοκρατικές ενέργειες, βία εντός εργασιακού χώρου, έκρυθμη συμπεριφορά εργαζομένου ή πελάτη, αιφνίδιος θάνατος, φυσικές καταστροφές κ.ά.) που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα τον εργαζόμενο και ευρύτερα το εργασιακό περιβάλλον.

- Υπηρεσία **Case Management** (CM): Παροχή ολοκληρωμένης υποστήριξης από εξειδικευμένη ομάδα συμβούλων ψυχολόγων στον εργαζόμενο που αντιμετωπίζει δύσκολες καταστάσεις, προκειμένου να τις διαχειριστεί και να τις ξεπεράσει, με στόχο την ισορροπία του τόσο σε προσωπικό όσο και επαγγελματικό επίπεδο.

## ■ Διάλογος & Εργασιακά Δικαιώματα

Η Τράπεζα σέβεται το συνταγματικό δικαίωμα κάθε εργαζομένου για συμμετοχή σε Συλλόγους Εργαζομένων. Στην Τράπεζα δραστηριοποιούνται έξι σύλλογοι οι οποίοι εκπροσωπούν συνολικά το 91,5% του ανθρώπινου δυναμικού, δηλαδή σχεδόν 8.000 εργαζομένους.

Ο πολυπληθέστερος σύλλογος αναγνωρίζεται ως υπεύθυνο όργανο εκπροσώπησης στις διαπραγματεύσεις με τη Διοίκηση για εργασιακά θέματα. Οι εργαζόμενοι στην Τράπεζα καλύπτονται από συλλογικές συμβάσεις εργασίας (Κλαδικές και Επιχειρησιακές) και οι εργασιακές σχέσεις ρυθμίζονται από τους ισχύοντες νόμους και τον εσωτερικό Οργανισμό Υπηρεσίας.

Πολιτική της Τράπεζας είναι η επικοινωνία με τους εργαζομένους της, τόσο ατομικά μέσω της Εσωτερικής Επικοινωνίας, όσο και θεσμικά μέσω των συλλόγων τους. Η Διοίκηση της Τράπεζας συνεργάζεται με τους συλλόγους και στηρίζει τις προγραμματισμένες συναντήσεις εργασίας, όπου ανταλλάσσονται απόψεις σχετικά με την εξέλιξη του εργασιακού περιβάλλοντος.

## ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ

### Κοινωνική Αλληλεγγύη

Παρά τη δύσκολη οικονομική συγκυρία, το 2015 ο όμιλος Eurobank συνέχισε να υποστηρίζει ένα σημαντικό αριθμό μη κερδοσκοπικών / κοινοφελών οργανισμών, που δραστηριοποιούνται κυρίως στην προστασία του παιδιού.

#### «Αποστολή» Ιεράς Αρχιεπισκοπής Αθηνών



Αναγνωρίζοντας τη σημασία του κοινωνικού έργου του φιλανθρωπικού οργανισμού της Ιεράς Αρχιεπισκοπής Αθηνών «Αποστολή», το 2015

η Eurobank διέυρνε σημαντικά την υποστήριξή της στο πρόγραμμα «Η Αποστολή στηρίζει τους μαθητές».

Το πρόγραμμα υλοποιείται σε συνεργασία με το Υπουργείο Παιδείας, Έρευνας & Θρησκευμάτων και προσφέρει βοήθεια στις οικογένειες μαθητών πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης που αντιμετωπίζουν προβλήματα σίτισης, με τρόπο ώστε να διασφαλίζεται η ανωνυμία τους, η αξιοπρέπειά τους και να μη διαταράσσονται οι σχέσεις τους στο σχολικό περιβάλλον. Με την αποκλειστική χορηγία της Eurobank στο πρόγραμμα, η «Αποστολή» διένειμε πάνω από 30.000 «δέματα αγάπης» τα οποία κάλυψαν ένα μικρό, αλλά ουσιαστικό μέρος των καθημερινών αναγκών διατροφής των μαθητών και των οικογενειών τους.

Τα Χριστούγεννα του 2015, αντί δώρων και ευχετήριων καρτών, ο όμιλος Eurobank επέλεξε να ενισχύσει περαιτέρω την υποστήριξή του στο πρόγραμμα και να κάνει κοινωνούς στο έργο αυτό εργαζόμενους και πελάτες, εξασφαλίζοντας «δέματα αγάπης» σε περισσότερους μαθητές και τις οικογένειές τους.

#### Υποστήριξη Κοινοφελών Οργανισμών

Το 2015, ο όμιλος Eurobank ενίσχυσε συνολικά περισσότερους από 30 μη κερδοσκοπικούς

οργανισμούς και ιδρύματα, που δραστηριοποιούνται εντός και εκτός Αθηνών και υποστηρίζουν κυρίως παιδιά αλλά και ευαίσθητες κοινωνικές ομάδες.

Τον Δεκέμβριο, η Eurobank διοργάνωσε Χριστουγεννιάτικο Bazaar Αγάπης για τους εργαζόμενους και τις οικογένειές τους, στο οποίο συμμετείχαν 20 μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί. Οι εργαζόμενοι του Ομίλου είχαν την ευκαιρία, μέσα από τις χριστουγεννιάτικες αγορές τους, να προσφέρουν μία «ανάσα ζωής» σε φορείς που στηρίζουν παιδιά με οικογενειακά προβλήματα, άτομα με αναπηρίες, την τρίτη ηλικία, καθώς και οργανισμούς που προάγουν κρίσιμα κοινωνικά θέματα, όπως η προστασία του περιβάλλοντος.

#### «Το Χαμόγελο του Παιδιού» & «Παιδικά Χωριά SOS Ελλάδος»

Η Τράπεζα, εστιάζοντας σε πρωτοβουλίες που στηρίζουν τα παιδιά που έχουν πραγματική ανάγκη, ενίσχυσε το «Χαμόγελο του Παιδιού» και τα «Παιδικά Χωριά SOS Ελλάδος» αυξάνοντας, σε σχέση με το 2014, τα ειδικά κουτιά δωρεών που είναι τοποθετημένα στα καταστήματα της Eurobank και του Δικτύου Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο.

#### «ΠΝΟΗ - Φίλοι Εντατικής Θεραπείας Παιδιού»

Τα τελευταία 15 χρόνια, η Eurobank στηρίζει σταθερά τη σημαντική προσπάθεια του μη κερδοσκοπικού σωματείου «ΠΝΟΗ - Φίλοι Εντατικής Θεραπείας Παιδιού» συνδράμοντας στο σκοπό του, που εστιάζει στην ίδρυση και υλική ενίσχυση παιδιατρικών Μονάδων Εντατικής Θεραπείας καθώς και στην υποστήριξη γονέων και παιδιών που νοσηλεύονται στην εντατική.

#### Εκστρατεία «Η Μόδα Βάζει Στόχο τον Καρκίνο του Στήθους»

Η συνεργασία της Τράπεζας με την εκστρατεία «Η Μόδα Βάζει Στόχο τον Καρκίνο του Στήθους» (Fashion Targets Breast Cancer) ξεκίνησε το 2004 με την έκδοση της πιστωτικής κάρτας EuroLine Style, της πρώτης πιστωτικής κάρτας αποκλειστικά

για γυναίκες. Τα τελευταία 12 χρόνια, η Eurobank στηρίζει σταθερά την προσπάθεια της Εκστρατείας στην Ελλάδα συμβάλλοντας ουσιαστικά στην επίτευξη των στόχων της, την ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των γυναικών σχετικά με τη σημασία της πρόληψης και της έγκαιρης διάγνωσης του καρκίνου του μαστού.

#### Ίδρυμα «Light Into Europe» - Bancpost Ρουμανία

Το 2015, η Bancpost υπήρξε χορηγός του κοινωνικού έργου του ιδρύματος «Light into Europe» που στοχεύει στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των ατόμων με προβλήματα ακοής και όρασης, μέσω του προγράμματος «Guide Dogs», το οποίο βοηθά τους ανθρώπους αυτούς να ανταποκριθούν στις καθημερινές τους δραστηριότητες με τη χρήση σκύλων-οδηγών.

#### Πρόγραμμα «Made in Rural» - Bancpost Ρουμανία

Η Bancpost υποστηρίζει ενεργά την οικονομία της Ρουμανίας μέσω του προγράμματος «Made in Rural», το οποίο εστιάζει στην οικονομική ανάπτυξη των αγροτικών περιοχών και την τόνωση της επιχειρηματικότητας σε χωριά, σε 11 συνολικά περιφέρειες της χώρας. Οι συμμετέχοντες στο πρόγραμμα υποστηρίχθηκαν για το σχεδιασμό επιχειρηματικών πλάνων, ενώ στη συνέχεια διαγωνίστηκαν για τη χρηματοδότηση της καλύτερης επιχειρηματικής ιδέας.

#### «The Best Start For Every Child» - Postbank Βουλγαρία

Τα προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της Postbank εστιάζουν στους νέους και τα παιδιά της Βουλγαρίας. Η Postbank και το 2015, συνέχισε, σε συνεργασία με τη UNICEF, την υποστήριξη του προγράμματος «The Best Start for Every Child», το οποίο στοχεύει στη δημιουργία κέντρων υγείας για παιδιά και μητέρες. Τον Δεκέμβριο του 2015, μέσω μιας μεγάλης καμπάνιας στο πλαίσιο του προγράμματος, συγκεντρώθηκαν δωρεές ύψους

BGN 630.000.

Το πρόγραμμα «The Best Start for Every Child», αποτελεί το μεγαλύτερο πρόγραμμα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που έχει αναληφθεί από χρηματοπιστωτικό οργανισμό στη Βουλγαρία, έχοντας λάβει συνολικά πέντε βραβεία.

#### Υποστήριξη Κοινωνικά Αδύναμων Ατόμων - Postbank Βουλγαρία

Κατά τη διάρκεια του έτους, η Postbank συνέχισε το μακρόχρονο έργο της για την υποστήριξη και συνεργασία με ομάδες ατόμων που βρίσκονται σε κοινωνικά μειονεκτική θέση, προκειμένου να τους ενθαρρύνει στην ανάληψη ενεργού ρόλου στην κοινωνία.

#### Postbank Business Run - Postbank Βουλγαρία

Για 2<sup>η</sup> συνεχόμενη χρονιά, η Postbank υπήρξε κύριος συμμετοχος στους αγώνες δρόμου που οργανώθηκαν από το «Runner Club» για φιλανθρωπικό σκοπό. Το 2015 συμμετείχαν στους αγώνες τουλάχιστον 900 άτομα από 150 εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε διάφορους επιχειρηματικούς τομείς. Από αυτήν την πρωτοβουλία συγκεντρώθηκαν BGN 8.040, για την κάλυψη των θεραπευτικών αναγκών παιδιών με ειδικές ανάγκες και άλλες αναπτυξιακές δυσκολίες, του κέντρου υποστήριξης «Αγία Σοφία».

#### «Μεγάλη Καρδιά» - Eurobank Σερβία

Η Eurobank Serbia και το ίδρυμα «Ana and Vlade Divac» συνέχισαν το πρόγραμμα «Veliko Srce» (Μεγάλη Καρδιά) μέσω της πιστωτικής κάρτας MasterCard, συγκεντρώνοντας χρήματα για την ανάπτυξη χώρων αναψυχής σε παιδικούς σταθμούς και δημοτικά σχολεία, σε όλη τη χώρα. Από την έναρξη του προγράμματος το 2010 έχουν εκδοθεί πάνω από 22.000 κάρτες, η χρήση των οποίων έχει συμβάλει στην πλήρη ανακατασκευή 33 χώρων σε διάφορες πόλεις της Σερβίας.



## ■ Παιδεία

Ο όμιλος Eurobank, αναγνωρίζοντας το σημαντικό ρόλο της παιδείας, υποστηρίζει συστηματικά και έμπρακτα προγράμματα και πρωτοβουλίες που προάγουν την εκπαίδευση και αναδεικνύουν και επιβραβεύουν τη σημασία διαχρονικών αξιών, όπως η μάθηση, η ευγενής άμιλλα και η προσπάθεια για την κατάκτηση υψηλών στόχων.

### Πρόγραμμα «Η Μεγάλη Στιγμή για την Παιδεία»

Με μεγάλη επιτυχία ολοκληρώθηκε, για 13<sup>η</sup> συνεχή χρονιά, το Πρόγραμμα «Η Μεγάλη Στιγμή για την Παιδεία» το οποίο ξεκίνησε το 2003 και πραγματοποιείται με την υποστήριξη του Υπουργείου Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων. Το πρόγραμμα αυτό αποτελεί μια από τις πιο σημαντικές και διαχρονικές δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης του ομίλου Eurobank, ο οποίος εδώ και χρόνια υποστηρίζει πρωτοβουλίες που προάγουν την εκπαίδευση και συνδέονται με τη νέα γενιά και τις προσπάθειές της για μάθηση και διάκριση. Κύριος σκοπός του προγράμματος είναι η επιβράβευση της προσπάθειας των νέων για την κατάκτηση της γνώσης και η αναγνώριση των ικανών και των άξιων που αποτελούν προοπτική και εγγύηση για το μέλλον. Στο πλαίσιο του προγράμματος, το οποίο αφορά όλους τους μαθητές και μαθήτριες της Γ' Λυκείου, η Eurobank επιβραβεύει κάθε χρόνο τους αριστούχους απόφοιτους με τον υψηλότερο γενικό βαθμό πρόσβασης στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, ο οποίος είναι πάνω από 18, σε κάθε ένα από τα Γενικά και Επαγγελματικά Λύκεια της χώρας, δημόσια και ιδιωτικά, ημερήσια ή νυκτερινά. Η επιβράβευση του κάθε αριστούχου συνοδεύεται από το χρηματικό ποσό των € 800.

Για το σχολικό έτος 2014-2015 βραβεύτηκαν 845 αριστούχοι, σε εννέα εκδηλώσεις βράβευσης οι οποίες πραγματοποιήθηκαν στην Αθήνα, τη Θεσσαλονίκη, την Πάτρα, το Ηράκλειο, τη Λάρισα, τα Ιωάννινα, τη Βέροια, την Τρίπολη και τη Χαλκίδα.

Διανύοντας τη δεύτερη δεκαετία διεξαγωγής του και έχοντας βραβεύσει συνολικά 14.850 μαθητές, το πρόγραμμα αποτυπώνει τη σταθερή απόφαση της Eurobank να στηρίζει διαχρονικά τις μακροπρόθεσμες πρωτοβουλίες κοινωνικής ευθύνης και αντανακλά τη βούλησή της για διατήρηση στέρεων και μακρόπνοων δεσμών εμπιστοσύνης με την κοινωνία.

### Παγκόσμια Ημέρα Αποταμίευσης

Η Eurobank, συνεχίζοντας την παράδοση του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου και τιμώντας τη διαχρονική αξία της αποταμίευσης, διοργάνωσε για άλλη μία χρονιά γιορτινές και εκπαιδευτικές εκδηλώσεις σε σχολεία όλης της χώρας. Τον Οκτώβριο του 2015, με αφορμή την Παγκόσμια Ημέρα Αποταμίευσης, οι Διευθυντές Καταστημάτων του Δικτύου Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο και των Ελληνικών Ταχυδρομείων επισκέφθηκαν πάνω από 200 δημοτικά σχολεία σε όλη τη χώρα, όπου πραγματοποίησαν ομιλίες με στόχο τη διάδοση της αξίας της αποταμίευσης στη νέα γενιά και μοίρασαν κουμπάρδες στους μικρούς μαθητές.

Η αποταμίευση αποτελεί θεσμό άρρηκτα συνδεδεμένο με το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, τον οργανισμό που καλλιέργησε την έννοια της αποταμίευσης στην Ελλάδα πολύ πριν την επίσημη καθιέρωση του εορτασμού της 31<sup>ης</sup> Οκτωβρίου ως Παγκόσμιας Ημέρας Αποταμίευσης.

### Βράβευση Αποφοίτων Λυκείου - Eurobank Σερβία

Για 10<sup>η</sup> συνεχή χρονιά, η Eurobank Serbia υποστήριξε το έργο του ιδρύματος «Crown Prince Aleksander II» με τη βράβευση 500 αριστούχων αποφοίτων Λυκείου με την υψηλότερη βαθμολογία στη χώρα.

### «Finances By Music Notes» - Postbank Βουλγαρία

Τον Νοέμβριο του 2015, η Postbank πραγματοποίησε μία δειγματοληπτική έρευνα για το επίπεδο χρηματοπιστωτικών γνώσεων της χώρας, γεγονός που σηματοδότησε την έναρξη της νέας καμπάνιας εταιρικής κοινωνικής ευθύνης της τράπεζας «Finances by Music Notes». Φιλοδοξία της ομάδας της τράπεζας είναι η καμπάνια αυτή να ενισχύσει περαιτέρω το έργο της τράπεζας στο χώρο της εκπαίδευσης, μέσω της εφαρμογής νέων τεχνολογιών και της χρήσης ηλεκτρονικών δικτύων επικοινωνίας.

## ■ Πολιτισμός

Η δραστηριοποίηση του ομίλου Eurobank, σε θέματα στήριξης και προαγωγής του πολιτισμού, αποτελεί παράδοση από την εποχή της ίδρυσής του. Με την πεποίθηση ότι οι ευκαιρίες για πνευματική καλλιέργεια πρέπει να ενθαρρύνονται, η Eurobank συμβάλλει ενεργά στην επαφή του κοινού με κλασικές αλλά και σύγχρονες πολιτιστικές δημιουργίες.

### Μέγαρο Μουσικής Αθηνών - Παράσταση «Ο Γύρος του Κόσμου σε 80 Ημέρες»

Η Τράπεζα υποστήριξε τη μουσικοθεατρική παράσταση «Ο Γύρος του Κόσμου σε 80 Ημέρες» του Ιουλίου Βερν, η οποία παρουσιάστηκε με μεγάλη επιτυχία στην παιδική σκηνή του Μεγάρου Μουσικής Αθηνών, από τον Δεκέμβριο του 2014 έως τον Απρίλιο του 2015.

«Ο Γύρος του Κόσμου σε 80 Ημέρες» είναι το πιο πολυδιαβασμένο μυθιστόρημα του Ιουλίου Βερν, στο οποίο εξυμνείται η εφευρετικότητα, αλλά και τα ήθη και οι παραδόσεις άλλων πολιτισμών. Η παράσταση μεταμορφώνεται σε ένα περιπετειώδες ταξίδι με δράση, χιούμορ, εντυπωσιακά κοστούμια, ζωντανή μουσική και διαδραστικές προβολές.

### Μέγαρο Μουσικής Αθηνών - Κύκλος Παραστάσεων «Κυριακή Πρωί στο Μέγαρο»

Η Eurobank, για μία ακόμη χρονιά, υποστήριξε το πρόγραμμα «Κυριακή πρωί στο Μέγαρο» για την καλλιτεχνική περίοδο 2014-2015. Πρόκειται για μία εξαιρετικά επιτυχημένη σειρά εκδηλώσεων που πραγματοποιήθηκε για 19<sup>η</sup> συνεχή χρονιά, απευθυνόμενη σε παιδιά και νέους.

Στόχος των Κυριακάτικων Πρωινών ήταν να μιλήσουν τους μικρούς θεατές στο μαγικό κόσμο της μουσικής, με τρόπο διαδραστικό και ευχάριστο. Στο πλαίσιο του προγράμματος, παρουσιάστηκαν δημοφιλή έργα του συμφωνικού ρεπερτορίου σχολιασμένα και παρουσιασμένα με ελκυστικό τρόπο από έμπειρους μουσικολόγους, προσφέροντας γνώση, εξοικείωση και απόλαυση στο ιδιαίτερο παιδικό κοινό.

### Εθνική Λυρική Σκηνή - Αφιέρωμα στην «Τερέζα Στράτας»

Τον Μάιο του 2015, η Eurobank υποστήριξε το μεγάλο αφιέρωμα της Εθνικής Λυρικής Σκηνής προς τιμήν της Ελληνοκαναδέζας υψιφώνου Τερέζα Στράτας. Για μία μοναδική βραδιά παρουσιάστηκε το έργο-αφιέρωμα στη ζωή και την καριέρα της θρυλικής καλλιτέχνιδας, η οποία διέγραψε τεράστια παγκόσμια καριέρα, με ρεκόρ εμφανίσεων στη Μετροπόλιταν Όπερα της Νέας Υόρκης.

### Εθνική Λυρική Σκηνή - Όπερα της Βαλιτσας «Παλιάτσοι»

Η Eurobank υπήρξε σημαντικός αρωγός και στην παραγωγή της Όπερας της Βαλιτσας της Εθνικής Λυρικής Σκηνής «Παλιάτσοι», το πρώτο σημαντικό έργο του Ρουτζέρο Λεονκαβάλλο. Η όπερα «Παλιάτσοι» ταξίδεψε τον Νοέμβριο του 2015, με μεγάλη επιτυχία, στο Αίγιο, την Πάτρα, τα Τρίκαλα, τα Ιωάννινα, το Λουτράκι, την Καβάλα, το Ρέθυμνο και το Ηράκλειο, με την αποκλειστική χορηγία της Eurobank.



Η Όπερα της Βαλίτσας ξεκίνησε το 2011 από την Εθνική Λυρική Σκηνή σαν μια καλλιτεχνική δράση με κύριο σκοπό να συναντήσει και να γοπεύσει ένα νέο κοινό, μμώντας το στο μαγικό κόσμο της όπερας και του λυρικού ρεπερτορίου. Οι παραγωγές της Όπερας της Βαλίτσας είναι ευέλικτες και πραγματοποιούνται σε απρόσμενους χώρους (πνευματικά κέντρα, μουσεία, βιβλιοθήκες, αρχαιολογικούς χώρους) με τους εξαιρετικούς τραγουδιστές της Εθνικής Λυρικής Σκηνής, συνοδεία ενός πιάνου αντί ορχήστρας και με όλα τα σκηνικά... μέσα σε μια βαλίτσα.

#### Συνεργασία με την «The Royal Camerata» - Bancpost Ρουμανία

Το 2015, η Bancpost ξεκίνησε τη συνεργασία της με την «Camerata Regala» (The Royal Camerata), μία ορχήστρα νέων Ρουμάνων καλλιτεχνών ηλικίας 20 έως 35 ετών, με σκοπό τη στήριξη νέων ταλαντούχων καλλιτεχνών. Το πρόγραμμα προωθείται μέσω της εκτεταμένης πλατφόρμας #bancpostforculture, η οποία περιλαμβάνει τα προγράμματα που αναπτύσσει η Bancpost στο πλαίσιο της στήριξης νέων καλλιτεχνών και προώθησης του πολιτισμού εντός της χώρας.

#### ■ Ιστορικό Αρχείο

Αναγνωρίζοντας τη σπουδαιότητα διατήρησης της ιστορικής μνήμης και ανάδειξης της ιστορίας της Eurobank, καθώς και των τραπεζών που απορροφήθηκαν από αυτή λόγω συγχωνεύσεων, το 2014 συστάθηκε το Τμήμα Ιστορικού Αρχείου της Τράπεζας. Το Ιστορικό Αρχείο διαχειρίζεται όλα τα ιστορικά (μη ενεργά) αρχεία της Τράπεζας σύμφωνα με τους κανόνες και τα πρότυπα της διεθνούς αρχειονομίας, με σκοπό την αξιοποίησή τους τόσο από την ίδια την Τράπεζα όσο και από την ερευνητική κοινότητα. Στις εργασίες του περιλαμβάνονται η επισήμανση, διάσωση, συλλογή, ταξινόμηση, περιγραφή και ασφαλής διατήρηση του ιστορικού και αρχειακού υλικού που διαθέτει η Eurobank, καθώς επίσης και αυτού των πιστωτικών ιδρυμάτων που κατά καιρούς απορροφήθηκαν από την ίδια, όπως το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο και οι τράπεζες Εργασίας, Κρήτης, Interbank και άλλες.

Κατά τη διάρκεια του 2015, το νεοσύστατο Ιστορικό Αρχείο ολοκλήρωσε την οργανωτική και διοικητική του δομή και δημιουργήθηκαν κατάλληλοι χώροι επεξεργασίας αρχείων (αρχειοστάσια), εξοπλισμένοι με τα απαραίτητα συστήματα ασφαλείας και την αναγκαία μηχανολογική υποδομή.

Όσον αφορά στις τεκμηριωτικές - αρχειονομικές εργασίες, κατά τη διάρκεια του έτους το Ιστορικό Αρχείο:

- Σχεδίασε τη δομή των αρχείων και συλλογών και προχώρησε στην επισήμανση και τη διάσωση ποικίλου αρχειακού-ιστορικού υλικού της Τράπεζας, καταρτίζοντας πίνακες παραδοτέου υλικού και πίνακα διατηρητέου υλικού για διευκόλυνση των μονάδων.
- Προέβη σε εισαγωγές αρχείων με επιλογές υλικού από αρχειοστάσια της Τράπεζας και των εξωτερικών θεματοφυλάκων. Προτεραιότητα δόθηκε στο αρχείο του παλαιότερου τραπεζικού ιδρύματος που απορροφήθηκε από την Eurobank, του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου.

- Δημιούργησε ειδική βιβλιοθήκη που σήμερα περιλαμβάνει 1.000 περίπου τίτλους βιβλίων οικονομικής και κοινωνικής ιστορίας, θεωρητικών οικονομικών, τραπεζικής, αρχειονομίας, απολογισμούς τραπεζών και επιχειρήσεων, καθώς και 20 τίτλους περιοδικών.

- Υποστήριξε το έργο της ερευνητικής ομάδας που μελετά την πρώτη περίοδο δράσης της Τράπεζας και συντάσσει το «Χρονικό» των δέκα πρώτων χρόνων λειτουργίας της, με την αναζήτηση, εύρεση και παράδοση πρωτογενούς υλικού για την έρευνα.

- Αποδέχθηκε και επεξεργάστηκε δωρεές αρχειακού και μουσειακού υλικού από τρίτους.

#### Μόνιμη Έκθεση Ιστορικών Τεκμηρίων Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου

Με την ευκαιρία συμπλήρωσης 115 χρόνων από την πρώτη θέσπιση ταχυδρομικού ταμιευτηρίου σε ελληνικό έδαφος, πραγματοποιήθηκαν τον Απρίλιο του 2015 τα εγκαίνια της μόνιμης έκθεσης ιστορικών τεκμηρίων για το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο με τίτλο «Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο 1900-2015, Εκατόν δεκαπέντε χρόνια προσφοράς στην ελληνική κοινωνία». Στην εκδήλωση συμμετείχαν πολυάριθμοι εκπρόσωποι της Πολιτείας και συλλογικών φορέων, της ερευνητικής κοινότητας, καθώς και του προσωπικού της Eurobank.

Η έκθεση περιλαμβάνει εκθέματα που χωρίζονται σε επτά θεματικές ενότητες:

1. Ιστορικό του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου (θεσμικά κείμενα).
2. Προσφορά στην ελληνική οικονομία και κοινωνία (αρχειακό υλικό, δημοσιεύματα, κείμενα-νόμοι, βιβλιάρια καταθέσεων, κουμπαράδες).

3. Αποταμίευση, Παγκόσμια Ημέρα Αποταμίευσης, Διεθνές Ινστιτούτο Ταμιευτηρίων (εκδόσεις και δημοσιεύματα, παλαιά ημερολόγια, παλαιά βιβλιάρια καταθέσεων κ.ά.).

4. Διαχρονική εξέλιξη και πρόοδος (οικονομικά μεγέθη, ετήσιοι προϋπολογισμοί, ισολογισμοί κ.λπ., παραστατική απεικόνιση κυριότερων σταθμών της δράσης του).

5. Η στέγαση του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου (εικόνες, δημοσιεύματα και φωτογραφίες από τους χώρους στέγασσης του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου μέχρι σήμερα).

6. Το προσωπικό (κανονισμοί-οργανισμοί προσωπικού, αρχειακό και φωτογραφικό υλικό).

7. Ημερολόγια, δημόσια προβολή, εορτασμοί (ημερολόγια, διαφημιστικό υλικό, ατζέντες, αναμνηστικές αφίσες και εκδόσεις).

Η έκθεση παρουσιάζεται στο Μέγαρο της οδού Πεσμαζόγλου 2-6, στην Αθήνα, στο επί 43 χρόνια επιτελικό κέντρο του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου και είναι ανοιχτή για το κοινό τις εργάσιμες ημέρες από τις 10:00 έως τις 17:00.

## Δράσεις για την Παγκόσμια Ημέρα Αποταμίευσης

Στο πλαίσιο του εορτασμού της Παγκόσμιας Ημέρας Αποταμίευσης, πραγματοποιήθηκαν τον Νοέμβριο του 2015 ξεναγήσεις σχολείων στο χώρο της Έκθεσης για το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο. Συγκεκριμένα, 150 μαθητές και μαθήτριες ξεναγήθηκαν στην έκθεση, ενημερώθηκαν για την ιδέα της αποταμίευσης και τους προσφέρθηκαν κουμπάρδες και ενημερωτικά φυλλάδια.

Παράλληλα, το Ιστορικό Αρχείο, σε συνεργασία με τα Ελληνικά Ταχυδρομεία, τιμώντας τα εκατόν δεκαπέντε χρόνια προσφοράς του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου, επιμελήθηκε το σχεδιασμό και την εκτύπωση ενός επετειακού γραμματοσήμου. Η κυκλοφορία του αναμνηστικού γραμματοσήμου συνοδεύτηκε από ένα καλαίσθητο συλλεκτικό τρίπτυχο, στο οποίο περιγράφεται συνοπτικά η ιστορική διαδρομή του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου.

## Συνεργασία με το Ίδρυμα «Κ. Καψάσκης»

Το Ιστορικό Αρχείο συνεργάστηκε με το Ίδρυμα «Κ. Καψάσκης» για τη διοργάνωση της ημερίδας με θέμα: «Κωνσταντίνος Καψάσκης & Τράπεζα Εργασίας - Όραμα & Δημιουργία». Η εκδήλωση πραγματοποιήθηκε με αφορμή τη συμπλήρωση 40 χρόνων από την ίδρυση της Τράπεζας Εργασίας, της πρώτης πολυμετοχικής τράπεζας στην Ελλάδα και προς τιμήν του ιδρυτή της Κωνσταντίνου Καψάσκη.

## ■ Αθλητισμός

Ο όμιλος Eurobank, από την ίδρυσή του, αποδεικνύει έμπρακτα το ενδιαφέρον του για την ανάδειξη του αθλητισμού και αναγνωρίζει τον παιδαγωγικό του χαρακτήρα καθώς και τη σπουδαιότητά του, ιδιαίτερα στη διάπλωση των νέων, βοηθώντας τους να διαμορφώσουν ολοκληρωμένη προσωπικότητα με υψηλές ηθικές αξίες.

### Ελληνική Ομοσπονδία Καλαθοσφαίρισης

Ο όμιλος Eurobank είναι, επί 15 χρόνια, υπερήφανος χορηγός όλων των Εθνικών Ομάδων Μπάσκετ. Πρόκειται για τη μακροβιότερη συνεργασία στον ελληνικό αθλητισμό, αλλά και από τις μεγαλύτερες σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Το ελληνικό μπάσκετ μας έχει αποδείξει με τον καλύτερο τρόπο πως η ομαδική προσπάθεια, η επιμονή και η πειθαρχία στους στόχους είναι απαραίτητα συστατικά για τη διάκριση και την επιτυχία. Η συνεργασία αυτή αποδεικνύεται από τις πιο πετυχημένες, καθώς το ελληνικό μπάσκετ έχει χαρίσει στη χώρα μας 24 μετάλλια. Μεταξύ αυτών ξεχωρίζουν το ασημένιο μετάλλιο στο Παγκόσμιο Πρωτάθλημα του 2006, το χρυσό μετάλλιο στο Πανευρωπαϊκό Πρωτάθλημα του 2005 και το ασημένιο μετάλλιο στο Παγκόσμιο Πρωτάθλημα Νέων του 2005. Το 2015 έλαβε δύο ακόμα σημαντικές διακρίσεις στο πλαίσιο του Πανευρωπαϊκού Πρωταθλήματος. Η Εθνική Ομάδα Μπάσκετ Εφήβων κατέκτησε το χρυσό μετάλλιο, ενώ ασημένιο μετάλλιο κατέκτησε η Εθνική Ομάδα Μπάσκετ Νέων Γυναικών στη Β' κατηγορία

### Σπύρος Γιαννιώτης - Αθλητής Μαραθώνιας Κολύμβησης

Από το 2014, η Eurobank υποστηρίζει τον αθλητή μαραθώνιας κολύμβησης ανοιχτής θαλάσσης Σπύρο Γιαννιώτη στην προσπάθειά του για την κατάκτηση μεταλλίου στους Ολυμπιακούς Αγώνες του Ρίο ντε Τζανέιρο, το 2016. Πρόκειται για την 5<sup>η</sup> συμμετοχή του αθλητή σε Ολυμπιακούς Αγώνες.

Ο Σπύρος Γιαννιώτης είναι στέλεχος της Εθνικής Ομάδας Κολύμβησης και έχει ένα πλούσιο βιογραφικό, με συμμετοχές και διακρίσεις σε Ολυμπιακούς Αγώνες, Παγκόσμια και Ευρωπαϊκά Πρωταθλήματα υγρού στίβου. Έχει κατακτήσει 7 μετάλλια σε Παγκόσμια Πρωταθλήματα ανοιχτής θαλάσσης, ενώ το 2012 ήταν υποψήφιος για κορυφαίος αθλητής στον κόσμο, στην κατηγορία αυτή. Το 2015, κατέκτησε το χάλκινο μετάλλιο στο Παγκόσμιο Πρωτάθλημα ανοιχτής θαλάσσης στο Καζάν της Ρωσίας και πήρε την πρόκριση για τους Ολυμπιακούς Αγώνες 2016 στο Ρίο.

### Σοφία Μπεκατώρου - Αθλήτρια Ιστιοπλοΐας στη Μικτή Ολυμπιακή Κατηγορία NACRA 17

Από το 2015, η Eurobank υποστηρίζει τη διακεκριμένη ιστιοπλόο Σοφία Μπεκατώρου στην προσπάθειά της για την κατάκτηση ενός μεταλλίου στους Ολυμπιακούς Αγώνες του Ρίο το 2016, στην κατηγορία μικτού καταμαράν NACRA 17.

Η Σοφία Μπεκατώρου θα συμμετάσχει για 4<sup>η</sup> φορά σε Ολυμπιακούς Αγώνες και είναι η μοναδική αθλήτρια που έχει κατακτήσει δύο συνεχόμενα Ολυμπιακά μετάλλια σε δύο διαφορετικές κατηγορίες του αθλήματος. Το 2008 κατέκτησε το χάλκινο μετάλλιο στο Πεκίνο και το 2004 το χρυσό μετάλλιο στους Ολυμπιακούς Αγώνες της Αθήνας. Επίσης και τις δύο αυτές χρονιές, έλαβε το βραβείο της καλύτερης αθλήτριας του κόσμου στην ιστιοπλοΐα. Έχοντας εκπροσωπήσει επάξια τα ελληνικά χρώματα, η συμμετοχή της Ελληνίδας αθλήτριας στους Ολυμπιακούς Αγώνες του Ρίο, αποτελεί άλλη μία ευκαιρία διάκρισης για τους ίδιους και τη χώρα μας.

### Διεθνές Φεστιβάλ Σκακιού - Bancpost Ρουμανία

Το 2015, η Bancpost συνέχισε να υποστηρίζει μέσω της πλατφόρμας #bancpostforeducation το «Διεθνές Φεστιβάλ Σκακιού Bancpost», που διοργανώθηκε για 18<sup>η</sup> χρονιά από το «Caissa Chess Club». Στο «Διεθνές Φεστιβάλ Σκακιού

Bancpost» συμμετέχουν, κάθε χρόνο, πάνω από 80 σκακιστές από τη Ρουμανία και τις γειτονικές χώρες, ενώ μεταδίδεται ζωντανά στο internet και τα αποτελέσματα αναρτώνται στις ιστοσελίδες των Chessresults Austria and TWIC London.

### Συνεργασία με την Εθνική Ομάδα Ποδοσφαίρου Ρουμανίας - Bancpost Ρουμανία

Η Bancpost υπέγραψε, τον Μάρτιο του 2015, στρατηγική συνεργασία με την Ομοσπονδία Ποδοσφαίρου της Ρουμανίας, υποστηρίζοντας το πιο ανεπτυγμένο άθλημα στην χώρα, ως Επίσημος Χορηγός της Federatia Româna de Fotbal (FRF) και της Εθνικής Ομάδας Ποδοσφαίρου, σε μία σημαντική αγωνιστική περίοδο ενόψει της τελικής φάσης του Euro 2016 και World Cup 2018.

### Ομάδες Αγώνων Δρόμου - Bancpost Ρουμανία

Η Bancpost υποστηρίζει τον αθλητισμό σε συνδυασμό με την ισορροπία μεταξύ εργασίας και καθημερινής ζωής, δίνοντας στο προσωπικό της τη δυνατότητα να συμμετέχει σε διαγωνισμούς αγώνων δρόμου για 3<sup>η</sup> συνεχόμενη χρονιά. Το 2015, η τράπεζα είχε περισσότερες από 400 συμμετοχές στις αθλητικές διοργανώσεις του «Bucharest International Marathon» και του «Bucharest International Half Marathon».

### Κύριος Χορηγός Της Εθνικής Ομάδας Τένις Ανδρών - Postbank Βουλγαρία

Η Postbank υποστηρίζει την ανάπτυξη του αθλητισμού στη χώρα, ο οποίος σημειώνει επιτυχίες σε διεθνές επίπεδο. Το 2015, η τράπεζα ήταν ο κύριος χορηγός της Εθνικής Ομάδας Τένις Ανδρών, ενώ παράλληλα ενίσχυσε την προετοιμασία της ομάδας στους επερχόμενους αγώνες «Davis Cup» στο Λουξεμβούργο.

## ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ & ΤΗ ΝΕΑΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

### ■ Πρόγραμμα egg - enter •grow •go



Το egg-enter•grow•go, μια πρωτοβουλία Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης της Eurobank, που σχεδίασε και υλοποιεί σε συνεργασία

με το Corallia, αποτελεί έναν από τους πιο επιτυχημένους επιχειρηματικούς επιταχυντές στην Ελλάδα, ο οποίος στοχεύει στη στήριξη της νεανικής καινοτομίας επιχειρηματικής δραστηριότητας και την ενίσχυση της προοπτικής βιώσιμης απασχόλησης του ανθρώπινου δυναμικού της χώρας, ιδιαίτερα των νέων.

Το Πρόγραμμα παρέχει σε νεανικές επιχειρηματικές ομάδες ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο επιχειρηματικής επώασης (incubation), επιτάχυνσης (acceleration) και συνεργασίας (co-working), προσφέροντάς τους μια σειρά από υποστηρικτικές δράσεις και εργαλεία, που θα τους βοηθήσουν να μετατρέψουν το επιχειρηματικό τους σχέδιο, μια αρχική ιδέα ή ένα πρωτόλειο πρωτότυπο, σε ένα ολοκληρωμένο και επιχειρηματικά αξιοποιήσιμο προϊόν ή υπηρεσία.

### ■ Δομή Προγράμματος

Το Πρόγραμμα αναπτύσσεται σε τρία στάδια:

**enter:** στο Πρόγραμμα μπορούν να συμμετέχουν νέοι και νέες 18-44 ετών, από όλη την Ελλάδα, με καινοτόμες ιδέες σε όλους τους τομείς της οικονομίας. Οι ενδιαφερόμενοι μπορούν να υποβάλουν την πρότασή τους, σύμφωνα με τα οριζόμενα στην Προκήρυξη του Προγράμματος, η οποία αξιολογείται ως προς την καινοτομία, την προοπτική και τη βιωσιμότητά της, από διακεκριμένους εμπειρογνώμονες.

**grow:** οι νέοι και νέες των οποίων το επιχειρηματικό σχέδιο θα προκριθεί για ένταξη στο Πρόγραμμα υποστηρίζονται, καταρχήν, για να συστήσουν (αν δεν έχουν ήδη συστήσει) την επιχείρησή τους. Ακολούθως, έχουν την ευκαιρία για 12 μήνες - όση είναι και η διάρκεια του κάθε «κύκλου» του Προγράμματος - να εστιάσουν

εντατικά στην ανάπτυξη της ιδέας/επιχείρησής τους, αξιοποιώντας τις υποδομές και τις υποστηρικτικές υπηρεσίες που τους προσφέρει το Πρόγραμμα, να αναζητήσουν συνεργασίες και να επιδιώξουν συνέργειες με τους άλλους συμμετέχοντες, ως μέλη ενός αναπτυξιακού «οικοσυστήματος», επιβεβαιώνοντας έμπρακτα τη δυναμική και την αξία του επιχειρηματικού τους σχεδίου.

**go:** το πρόγραμμα ολοκληρώνεται με την επιδίωξη όλες οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις να έχουν καταφέρει την ωρίμανση του επιχειρηματικού τους σχεδίου, ώστε πλέον να είναι καθ' όλα έτοιμες να πραγματοποιήσουν το επιχειρηματικό τους «άλμα», να προχωρήσουν στην κεφαλαιοποίηση της αξίας της ιδέας τους, με ιδίους πόρους είτε μέσα από άντληση επενδυτικών ή άλλων κεφαλαίων. Οι διοργανωτές του Προγράμματος υποστηρίζουν τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις με οικονομικές και συμβουλευτικές υπηρεσίες, επαγγελματική δικτύωση στην αγορά που δραστηριοποιούνται, πιθανές συνέργειες εμπορικής δραστηριότητας και δικτύωση με επενδυτικά σχήματα.

### ■ Παροχές Προγράμματος

■ **Mentoring** από διακεκριμένες και καταξιωμένες προσωπικότητες, από όλο το φάσμα των κλάδων της οικονομίας και της επιστήμης, που παρέχουν συμβουλευτική καθοδήγηση σε θέματα επιχειρηματικής ανάπτυξης σε κάθε συμμετέχουσα ομάδα. Πρόκειται για ανθρώπους με εμπειρία και επιχειρηματικό υπόβαθρο, διάθεση να προσφέρουν συμβουλευτική υποστήριξη και καθοδήγηση, να εμπνεύσουν και να υποδείξουν λύσεις σε προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι νέοι επιχειρηματίες, έχοντας άμεση και τακτική επαφή μαζί τους.

■ **Κτιριακή Υποδομή** με πλήρως λειτουργικούς και άρτια εξοπλισμένους συνεργατικούς γραφειακούς χώρους κοντά στο κέντρο της Αθήνας, στην οποία οι νέοι επιχειρηματίες εγκαθίστανται και παραμένουν για όλο το διάστημα της συμμετοχής τους στο

Πρόγραμμα. Οι εγκαταστάσεις του egg είναι εύκολα προσβάσιμες, παρέχουν σύγχρονες τεχνολογικές υποδομές και κατάλληλα διαμορφωμένους χώρους για την παροχή συμβουλευτικής καθοδήγησης, υποστηρικτικών υπηρεσιών και επιχειρηματικής κατάρτισης. Διαθέτουν ακόμη συνεργατικούς χώρους (αίθουσες συναντήσεων, εκπαίδευσης, χώρους ψυχαγωγίας κ.ά.) που προάγουν την ανταλλαγή ιδεών, τη δικτύωση με ερευνητικά κέντρα και επιχειρήσεις, καθώς και τη συνεργασία, για την επίτευξη οικονομικών κλίμακας και προώθησης κοινών πρωτοβουλιών.

■ **Υποστηρικτικές Υπηρεσίες «μίας στάσης»** (one-stop-shop) για όλα τα καίρια θέματα επιχειρηματικής λειτουργίας και υποστήριξης της εκκίνησης κάθε συμμετέχουσας επιχειρηματικής ομάδας και συγκεκριμένα υπηρεσίες λογιστικής και εταιρικής διαχείρισης, διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων, εταιρικής ταυτότητας και επικοινωνίας, προστασίας διανοητικής ιδιοκτησίας και νομικής κατοχύρωσης, τεχνικής υποστήριξης πληροφορικής και επικοινωνιών.

■ **Επιχειρηματική Κατάρτιση** σε τομείς κρίσιμους για την επιτυχημένη επιχειρηματική λειτουργία, μέσω ενός προκαθορισμένου εντατικού προγράμματος εκπαίδευσης («Business Bootcamp») με πρακτικό προσανατολισμό, καθώς και άλλων διαλέξεων σε εξειδικευμένα θέματα (egg expert seminars). Το εντατικό πρόγραμμα εκπαίδευσης έχει διάρκεια τριών μηνών και καλύπτει θεματικές ενότητες όπως: διαχείριση έργων, διαχείριση διανοητικής ιδιοκτησίας, εταιρική επικοινωνία και δημόσιες σχέσεις, στρατηγικό marketing, τεχνικές πωλήσεων, ανάπτυξη προϊόντων, διαπίστευση και έλεγχος ποιότητας, διαχείριση ταλέντων, επενδύσεις και διαχείριση κεφαλαίων, εξαγωγές, δημόσιες χρηματοδοτήσεις, προσέλκυση επενδυτών, κ.ά.

■ **Χρηματοοικονομικά εργαλεία και επιχειρηματική δικτύωση** για τη στήριξη της επιχειρηματικής λειτουργίας και ανάπτυξης των νέων ομάδων, αλλά και την ενίσχυση της οικονομικής βιωσιμότητάς τους κατά τα στάδια «εκκόλαψης» εντός του Προγράμματος. Πιο συγκεκριμένα, η Τράπεζα έχει σχεδιάσει ειδικά για τις εταιρείες που αναπτύσσονται στο egg, ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα χρηματοοικονομικών υπηρεσιών που καλύπτει τις πιθανές ανάγκες χρηματοδότησης, τόσο σε κεφάλαια κίνησης όσο και σε επενδύσεις σε πάγια, με ειδικά προνόμια και ευνοϊκούς όρους. Η χρηματοδότηση απευθύνεται στις ομάδες που έχουν ολοκληρώσει κάποιον από τους κύκλους του Προγράμματος, έχει πολύ χαμηλά επιτόκια, μεγάλη διάρκεια αποπληρωμής και περίοδο χάριτος κεφαλαίου έως 3 χρόνια, ενώ δεν απαιτεί εμπράγματα εξασφαλίσεις από μέρος των νεοφυών επιχειρήσεων. Προϋποθέσεις χρήσης είναι η ύπαρξη πρωτότυπου προϊόντος ή υπηρεσίας, η καλή βαθμολόγηση με βάση τους δείκτες του Προγράμματος (Key Performance Indicators) και η θετική γνωμοδότηση του μέντορα της συγκεκριμένης ομάδας.

### ■ Διοίκηση & Λειτουργία Προγράμματος

Το Πρόγραμμα εποπτεύεται από Συντονιστική Επιτροπή απαρτιζόμενη από στελέχη των δύο φορέων, της Eurobank και του Corallia και διαθέτει, μεταξύ των άλλων οργάνων του, 10μελή Συμβουλευτική Επιτροπή (Advisory Board) που αποτελείται από διακεκριμένους επιστήμονες, επιχειρηματίες και εμπειρογνώμονες.

Αρωγός του Προγράμματος και εγγυητής του υψηλού επιπέδου των παρεχόμενων υπηρεσιών και υποδομών είναι ένα πλέγμα κορυφαίων επιχειρήσεων και οργανισμών της ελληνικής και διεθνούς αγοράς, ενώ παράλληλα διακεκριμένα και καταξιωμένα πρόσωπα από όλο το φάσμα των κλάδων της οικονομίας και της επιστήμης συγκροτούν το σώμα των μεντόρων, που



παρέχουν συμβουλευτική καθοδήγηση σε θέματα επιχειρηματικής ανάπτυξης σε κάθε συμμετέχουσα επιχειρηματική ομάδα.

### Επιτεύγματα Προγράμματος

Στα τρία περίπου χρόνια λειτουργίας του, το egg έχει καταστεί ένα από τα πιο ολοκληρωμένα προγράμματα επιχειρηματικής επιτάχυνσης στην Ελλάδα. Παράλληλα, χαίρει αποδοχής από εσωτερικά και εξωτερικά κοινά, έχει διευρύνει σημαντικά τη θετική του εικόνα με αντίκτυπο τόσο στην Ελλάδα, όσο και το εξωτερικό, ενώ αποτελεί πρότυπο για κάθε νέα πρωτοβουλία στο οικοσύστημα των νεοφυών καινοτόμων επιχειρήσεων στην Ελλάδα (startups).

Μετά την ολοκλήρωση των δύο πρώτων κύκλων του Προγράμματος, τον Ιούνιο του 2014 και του 2015 και κατά τη διάρκεια του τρίτου κύκλου, που ολοκληρώνεται τον Ιούνιο του 2016, το egg έχει πραγματοποιήσει συνολικά τα παρακάτω:

- 63 επιχειρηματικές ιδέες έγιναν σύγχρονες επιχειρήσεις.
- 15 επιχειρήσεις πήραν χρηματοδότηση από τα χρηματοδοτικά εργαλεία της Eurobank, αλλά και από Επιχειρηματικούς Αγγέλους.
- 15 γυναίκες σε θέση φορέα επιχείρησης ή CEO.
- 159 προσλήψεις νέων συνεργατών από τις αρχικές ομάδες.
- 50 συνεργασίες και συνέργειες μεταξύ εταιρειών του Προγράμματος.
- 10 υποβολές αιτήσεων ευρεσιτεχνίας κατατέθηκαν από τις εταιρείες του.
- 408 κατ' ιδίαν συναντήσεις με μέντορες για συμβουλευτική υποστήριξη.

- 291 συνεδρίες (one-stop shop) για θέματα επιχειρηματικής λειτουργίας.
- 73 εξειδικευμένα σεμινάρια επαγγελματικής κατάρτισης.

Παράλληλα, το αποτύπωμα του egg στην ελληνική κοινωνία ενισχύεται με σειρά δράσεων του Προγράμματος και των ομάδων του με στόχο τη:

- Δημιουργία επαφών στην Ελλάδα και το εξωτερικό, για τη στήριξη του Προγράμματος και την εξωστρέφεια των νεοφυών επιχειρήσεων.
- Βελτίωση τεχνογνωσίας του Προγράμματος και των ομάδων/εταιρειών του.
- Υποστήριξη και ανάπτυξη συνεργειών στο οικοσύστημα καινοτομίας.
- Δημιουργία επιχειρηματικής δικτύωσης και προβολής των εταιρειών του.

### ■ Διαγωνισμός Εφαρμοσμένης Έρευνας & Καινοτομίας «Η Ελλάδα Καινοτομεί!»



Με στόχο την ενίσχυση του ικανού ανθρώπινου δυναμικού της χώρας και την ενθάρρυνση της έρευνας, της καινοτομίας και της εξωστρέφειας ως βασικών πυλώνων για την αναβάθμιση της ανταγωνιστικότητάς της, η Eurobank έχει αναπτύξει δράσεις που στηρίζουν έμπρακτα όλους εκείνους τους Έλληνες επιστήμονες και επιχειρηματίες που συνθέτουν την Ελλάδα της προοπτικής και της ανάπτυξης.

Στο πλαίσιο αυτό, από το 2010, η Eurobank και ο ΣΕΒ συνδιοργανώνουν το Διαγωνισμό Εφαρμοσμένης Έρευνας & Καινοτομίας «Η Ελλάδα Καινοτομεί!» με σκοπό να κινητοποιήσουν τις δημιουργικές δυνάμεις της ακαδημαϊκής και επιστημονικής κοινότητας, για την ανάδειξη της Ελλάδας που καινοτομεί και πρωτοπορεί, σε παγκόσμιο επίπεδο.

Κύριος στόχος του Διαγωνισμού είναι να χτίσει κανάλια επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ του ερευνητικού και του επιχειρηματικού κόσμου, για την παραγωγική υλοποίηση των προτάσεων εφαρμοσμένης έρευνας και καινοτομίας, με τη δημιουργία προϊόντων και υπηρεσιών που συμβάλλουν στη βελτίωση της καθημερινής ζωής, καθώς και στην ανάπτυξη και ενίσχυση της εξωστρέφειας της οικονομίας.

Ο Διαγωνισμός «Η Ελλάδα Καινοτομεί!» απευθύνεται σε ερευνητικές ομάδες, μεμονωμένους ερευνητές, επιχειρήσεις που έχουν παραγωγική ή ερευνητική δραστηριότητα στην Ελλάδα και ιδρύματα της ημεδαπής που δραστηριοποιούνται στο χώρο της έρευνας και στοχεύει να:

- Αναδείξει την καινοτομία ως τον κινητήριο μοχλό για την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας, του επιχειρείν και της ενίσχυσης της απασχόλησης, ειδικά των νέων ανθρώπων.

- Κινητοποιήσει τις δημιουργικές δυνάμεις της χώρας.
- Συνδέσει την ακαδημαϊκή κοινότητα με την επιχειρηματικότητα και την παραγωγή.
- Προσελκύσει ιδιωτικά κεφάλαια για την υλοποίηση και εμπορική εκμετάλλευση των σχετικών προτάσεων.

Η αξιολόγηση των συμμετοχών πραγματοποιείται σε δύο στάδια, το στάδιο της Γραπτής Αξιολόγησης, όπου με την ολοκλήρωσή της αναδεικνύονται οι έως 20 προκριθέντες υποψήφιοι, οι οποίοι περνούν στο δεύτερο στάδιο, της Προφορικής Αξιολόγησης.

### Γραπτή Αξιολόγηση

Η Γραπτή Αξιολόγηση των υποψηφιοτήτων πραγματοποιείται από ειδικευμένους επιστήμονες υπό την εποπτεία Επιστημονικού Συμβουλίου, στο οποίο μετέχουν διακεκριμένοι επιστήμονες και ακαδημαϊκοί υψηλού κύρους, με βάση τα παρακάτω κριτήρια:

- Την ωριμότητα και πρωτοτυπία της εργασίας σε σχέση με τα διεθνή σημεία αναφοράς.
- Τη δυνατότητα πρακτικής εφαρμογής και εμπορικής αξιοποίησης.
- Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που προσφέρει.
- Τη συμβολή στην εξωστρέφεια της ελληνικής οικονομίας.
- Τη συμβολή στη βελτίωση της καθημερινής ζωής και της βιώσιμης ανάπτυξης.
- Τη δυνατότητα επαναληψιμότητας και μαζικής παραγωγής, χρήσης και διάχυσης ωφελειών.
- Τη βελτίωση της θέσης του τυχόν φορέα ή της τυχόν επιχείρησης που έχει τα δικαιώματα



εκμετάλλευσης (οικονομικά, θέση στην αγορά, εξωστρέφεια κ.λπ.).

Οι υποψηφιότητες που προκρίνονται κατά το πρώτο στάδιο της γραπτής αξιολόγησης (έως 10 για Εφαρμοσμένη Έρευνα & έως 10 για Καινοτομία) προβάλλονται στο ευρύ κοινό με σειρά πρωτοβουλιών, που περιλαμβάνουν περιφερειακές εκδηλώσεις σε μητροπολιτικές περιοχές με πανεπιστημιακή παρουσία, έκδοση σχετικού λευκώματος, προβολή στις διαδικτυακές πλατφόρμες του Διαγωνισμού και στα μέσα μαζικής ενημέρωσης, όπως και διευρυμένες ενέργειες έντυπης και ηλεκτρονικής δημοσιότητας.

### Προφορική Αξιολόγηση

Οι έως 20 υποψήφιοι που προκρίνονται κατά το στάδιο της Γραπτής Αξιολόγησης, προσκαλούνται να συμμετάσχουν σε αυτό το στάδιο της τελικής κατάταξης, η οποία διεξάγεται με διαφάνεια και εγκυρότητα σε ανοιχτή για το κοινό ειδική τελετή. Η Προφορική Αξιολόγηση πραγματοποιείται με προφορική εξέταση ενώπιον τριμελούς επιτροπής που ορίζει το Επιστημονικό Συμβούλιο ανά υποψηφιότητα, στην οποία συμμετέχουν κατά προτίμηση αξιολογητές που συμμετείχαν στη Γραπτή Αξιολόγηση ή και άλλοι αξιολογητές, αναγνωρισμένου κύρους, προερχόμενοι από την επιστημονική και επιχειρηματική κοινότητα.

Για κάθε πεδίο απονέμονται δύο χρηματικά βραβεία (πρώτο και δεύτερο βραβείο για την Εφαρμοσμένη Έρευνα και πρώτο και δεύτερο βραβείο για την Καινοτομία), τα οποία συνοδεύονται από τιμητική πλακέτα.

Οι δύο πρώτοι Διαγωνισμοί, που ολοκληρώθηκαν το 2011 και το 2013, ανέδειξαν μια άλλη Ελλάδα που αναπτύσσεται και εξελίσσεται χάρη στο έργο που γίνεται στα ελληνικά ερευνητικά κέντρα και πανεπιστήμια και στις ελληνικές επιχειρήσεις. Είναι η Ελλάδα της εφευρετικότητας, της αριστείας και της δημιουργίας. Πίσω από αυτήν την προσπάθεια, βρίσκεται μια πολυπληθής και καταξιωμένη επιστημονική κοινότητα που παράγει γνώση ανταγωνιστική διεθνώς, συμμετέχοντας ενεργά στην προσπάθεια να ξαναγίνει η χώρα μας κοινωνία δράσης και δημιουργικής προσαρμογής. Σε αυτούς επιβραβεύτηκαν 40 καινοτόμες ιδέες, υπηρεσίες και προϊόντα από το χώρο της εφαρμοσμένης έρευνας και της καινοτομίας, ανοίγοντας δρόμους για την εμπορική αξιοποίηση πολλών εξ αυτών.

### 3<sup>ος</sup> Διαγωνισμός «Η Ελλάδα Καινοτομεί!»

Ο 3<sup>ος</sup> Διαγωνισμός «Η Ελλάδα Καινοτομεί!» προκηρύχθηκε τον Ιούνιο του 2014 και υποστηρίχθηκε από εκτεταμένο προωθητικό πρόγραμμα σε όλα τα παραδοσιακά μέσα μαζικής επικοινωνίας, με σκοπό να ενημερώσει για την έναρξή του και να προσελκύσει τα δυνητικά κοινά για την υποβολή συμμετοχών. Παράλληλα, πραγματοποιήθηκαν παρουσιάσεις σε πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα, καθώς και συμμετοχές σε εκθέσεις καινοτομίας, με στόχο να κινητοποιηθούν οι δημιουργικές δυνάμεις της χώρας για να συμμετέχουν στον 3<sup>ο</sup> Διαγωνισμό «Η Ελλάδα Καινοτομεί!».

Ο Διαγωνισμός υποστηρίχθηκε επίσης από 360° digital επικοινωνία για να προσεγγίσει άμεσα όλους εκείνους που παράγουν δημιουργικό έργο που αξίζει να αναδειχθεί. Μέσω των διαδικτυακών καναλιών του Διαγωνισμού προβλήθηκε σχετικό περιεχόμενο, με αποτέλεσμα τόσο οι έμμεσα, όσο και οι άμεσα ενδιαφερόμενοι (επιστήμονες, ερευνητές, φοιτητές, επιχειρηματίες) να διαθέτουν μια online γέφυρα με την έρευνα, την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα, ενώ η προβολή των φινάλιστ των προηγούμενων Διαγωνισμών, λειτούργησε εξαιρετικά θετικά, δημιουργώντας πρότυπα για τη νέα γενιά.

Η Α' φάση του 3<sup>ου</sup> Διαγωνισμού ολοκληρώθηκε τον Σεπτέμβριο του 2014 και συγκέντρωσε συνολικά 208 υποψηφιότητες, πιστοποιώντας την αναγνώριση του θεσμού από την επιστημονική και επιχειρηματική κοινότητα της χώρας. Από αυτές, οι 29 αφορούσαν στην κατηγορία «Εφαρμοσμένη Έρευνα» και οι 179 στην κατηγορία «Καινοτομία», ενώ ισχυρή υπήρξε η συμμετοχή επιχειρήσεων με την υποβολή συνολικά 72 υποψηφιοτήτων. Οι υποψηφιότητες κάλυπταν ένα ευρύ φάσμα εφαρμογών στους ακόλουθους τομείς: περιβάλλον, υγεία / ιατρική, τεχνολογίες πληροφορικής επικοινωνιών / διαδικτυακές εφαρμογές, πρωτογενής τομέας / τρόφιμα, εξοικονόμηση ενέργειας / ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, τουρισμός / πολιτισμός.

Τον Μάιο του 2015 ολοκληρώθηκε η Γραπτή Αξιολόγηση και ανέδειξε τους προκριθέντες του 3<sup>ου</sup> Διαγωνισμού οι οποίοι πέρασαν στο στάδιο της Προφορικής Αξιολόγησης.

Οι προκριθέντες προβλήθηκαν με εκτενές πρόγραμμα δημοσιότητας στα ΜΜΕ, τα social media και το site του Διαγωνισμού, καθώς και στην επιχειρηματική και ακαδημαϊκή κοινότητα μέσω εκδηλώσεων στην περιφέρεια. Οι εκδηλώσεις-εκθέσεις με τις προκριθείσες υποψηφιότητες στη Θεσσαλονίκη και το Ηράκλειο Κρήτης, τον Μάιο και τον Ιούνιο αντίστοιχα, «γνώρισαν» στο ευρύ κοινό την Ελλάδα της δημιουργίας που έχει πρωτοποριακές ιδέες, που προάγει έρευνα αιχμής, που αναπτύσσει κορυφαίες διεθνείς συνεργασίες και κερδίζει διακρίσεις.

Η Προφορική Αξιολόγηση έλαβε χώρα στις 25 Ιουνίου του 2015, στο Ίδρυμα Μείζονος Ελληνισμού. Κάθε ομάδα κλήθηκε, μέσα από μια δεκαπεντάλεπτη παρουσίαση, να αναδείξει τα χαρακτηριστικά της υποψηφιοτήτάς της και να επιχειρηματολογήσει πώς μπορεί να εκπληρώσει τους στόχους που έθεσε στη γραπτή υποβολή της. Μετά την παρουσίαση, ακολούθησε μια δεκάλεπτη διαδικασία με ερωτήσεις - απαντήσεις / διευκρινίσεις μεταξύ των αξιολογητών και της εκάστοτε ομάδας.

Η ολοκλήρωση του 3<sup>ου</sup> Διαγωνισμού «Η Ελλάδα Καινοτομεί!» πραγματοποιήθηκε με την ανάδειξη των τεσσάρων νικητών, σε ειδική τελετή τον Φεβρουάριο του 2016.

Αξίζει να σημειωθεί ότι και στους τρεις Διαγωνισμούς «Η Ελλάδα Καινοτομεί!» έχουν υποβληθεί συνολικά 747 υποψηφιότητες, 180 στην κατηγορία «Εφαρμοσμένη Έρευνα» και 567 στην κατηγορία «Καινοτομία».

## ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Η σταθερή προσήλωση στις αρχές της διαφάνειας, αξιοπιστίας και ασφάλειας αποτελεί βασική προτεραιότητα για την Eurobank και διέπει τον τρόπο συμπεριφοράς και επικοινωνίας με τους πελάτες της, με στόχο την ενδυνάμωση των σχέσεων εμπιστοσύνης που χτίζει μαζί τους.

Ο στόχος αυτός επιτυγχάνεται μέσω:

- Της έγκυρης και έγκαιρης πληροφόρηση των υφιστάμενων και δυνητικών πελατών για τα παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες σε κάθε στάδιο της συναλλακτικής διαδικασίας.
- Της εφαρμογής μηχανισμών για τη διασφάλιση της ορθής διαφημιστικής προβολής και προώθησης των προϊόντων και υπηρεσιών της Τράπεζας.
- Του διαρκούς διαλόγου και επικοινωνίας με τους πελάτες, μέσω συστηματικών μετρήσεων για την ικανοποίηση και τη διερεύνηση των αναγκών τους καθώς και μέσω συναντήσεων μαζί τους.
- Των θεσπισμένων διαδικασιών και εξελιγμένων συστημάτων διαχείρισης παραπόνων πελατών.

### ■ Υπεύθυνη Ενημέρωση Πελατών

Στο πλαίσιο του Κώδικα Τραπεζικής Δεοντολογίας, η Τράπεζα διαθέτει μηχανισμούς έλεγχου για τη διασφάλιση της ορθής εφαρμογής του νομοθετικού και κανονιστικού πλαισίου, ενώ παράλληλα έχει δημιουργήσει απλές, κατανοητές και προσβάσιμες διαδικασίες και έντυπα, ώστε τα παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες να είναι απλά και εύκολα στη χρήση τους, αξιόπιστα και κατάλληλα για το προφίλ του κάθε πελάτη. Για τη διασφάλιση των παραπάνω, η Τράπεζα παρέχει στους συναλλασσόμενους, για το σύνολο των προσφερόμενων προϊόντων/υπηρεσιών, κατάλληλη και σαφή ενημέρωση για το είδος και τα χαρακτηριστικά τους, προσυμβατικά, κατά την

υπογραφή της σύμβασης, μετά την υπογραφή, περιοδικά καθ' όλη τη διάρκεια αυτής και μετά τη λήξη της, τηρώντας στοιχεία για το διάστημα που προβλέπεται κατ' ελάχιστον, με βάση τις διατάξεις της κείμενης νομοθεσίας.

Με τους Γενικούς Όρους Συναλλαγών (ΓΟΣ) και τη Σύμβαση για την παροχή Υπηρεσιών Πληρωμών, ο πελάτης/συναλλασσόμενος λαμβάνει όλες τις πληροφορίες που κρίνονται απαραίτητες πριν την έναρξη της συναλλακτικής του σχέσης με την Τράπεζα ή κατόπιν υποβολής αίτησής του για την παροχή οποιαδήποτε υπηρεσίας. Επιπλέον, γνωστοποιείται στον πελάτη ότι οι ΓΟΣ και η Σύμβαση για την παροχή Υπηρεσιών Πληρωμών έχουν γενική και ενιαία ισχύ για τις συναλλακτικές σχέσεις του με την Τράπεζα και δύναται να τροποποιούνται ή/και να εξειδικεύονται με τις επιμέρους συμβάσεις, οι οποίες περιέχουν ειδικότερους όρους επί συγκεκριμένων υπηρεσιών/προϊόντων. Διευκρινίζεται ότι με τους ΓΟΣ και τη Σύμβαση για την παροχή Υπηρεσιών Πληρωμών, ο πελάτης ενημερώνεται εξ αρχής και για την επεξεργασία των προσωπικών του δεδομένων, καθώς και για τους αποδέκτες της επεξεργασίας.

Αναφορικά με τα χορηγητικά προϊόντα, οι συναλλασσόμενοι, κατά το προσυμβατικό στάδιο, ενημερώνονται προφορικά και γραπτά για όλα τα χαρακτηριστικά του προϊόντος που τους ενδιαφέρει, ενώ μέσω απλών και κατανοητών αριθμητικών παραδειγμάτων μπορούν να διαπιστώσουν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους από τη χρήση ενός χορηγητικού προϊόντος. Σε περίπτωση όπου ο πελάτης προβεί σε χρήση χορηγητικού προϊόντος, υπογράφει και παραλαμβάνει αντίγραφο της σχετικής σύμβασης, ενώ στη συνέχεια λαμβάνει περιοδική ενημέρωση σε τακτική βάση, όπως προβλέπεται από τη νομοθεσία.

Αντίστοιχη είναι η παροχή ενημέρωσης που λαμβάνουν προσυμβατικά, με τη σύμβαση και σε περιοδική βάση, οι πελάτες για τα επενδυτικά προϊόντα, από ειδικά πιστοποιημένα, για το σκοπό αυτό, στελέχη της Τράπεζας.

Κάθε πελάτης έχει επίσης τη δυνατότητα να ζητήσει, οποτεδήποτε παρουσιαστεί ανάγκη, σχετική ενημέρωση για τη συναλλακτική σχέση του με

την Τράπεζα, από οποιοδήποτε κατάσταση του δικτύου της Τράπεζας ή από το διαδίκτυο, μέσω του Eurobank e-Banking, εφόσον έχει πρόσβαση για διενέργεια συναλλαγών και πληροφοριών.

Επιπλέον, μέσω του διαδικτυακού τόπου [www.eurobank.gr](http://www.eurobank.gr), η Τράπεζα επιδιώκει να παρέχει όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες, αναφορικά με τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες της, σε ενδιαφερόμενους και υφιστάμενους πελάτες. Ακόμη, η Τράπεζα λαμβάνει όλα τα απαραίτητα και τα πιο σημαντικά σύγχρονα μέτρα στην επιστήμη της πληροφορικής, έτσι ώστε να προσφέρει ένα ασφαλές περιβάλλον διενέργειας ηλεκτρονικών συναλλαγών. Αυτό επιτρέπει στην Τράπεζα να εγγυάται και να δεσμεύεται ότι θα καλύψει οποιαδήποτε απώλεια χρημάτων τυχόν προκύψει από ηλεκτρονικές συναλλαγές χωρίς την έγκριση των πελατών της.

### ■ Υπεύθυνο Marketing & Επικοινωνία

Με γνώμονα την ορθή διαφημιστική προβολή, η Eurobank εφαρμόζει όλους τους μηχανισμούς και τις διαδικασίες του σχετικού νομοθετικού και κανονιστικού πλαισίου, προκειμένου να διασφαλιστεί η ειλικρινής και μη παραπλανητική προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών της.

Κάθε νέα επικοινωνιακή δράση σχεδιάζεται μέσα σε ένα οργανωμένο και διαφανές πλαίσιο, το οποίο περιλαμβάνει συστηματικές διαδικασίες και αρμοδιότητες για όλες τις αρμόδιες υπηρεσίες. Η υλοποίηση κάθε διαφημιστικής ή/και προωθητικής ενέργειας πραγματοποιείται κατόπιν σχετικής έγκρισης από τις αρμόδιες μονάδες της Τράπεζας, στο πλαίσιο των κανονιστικών αρχών.

Το 2015, η Τράπεζα ανταποκρινόμενη άμεσα στις απαιτήσεις που δημιουργήθηκαν λόγω της τραπεζικής αργίας και της επιβολής ελέγχων στην κίνηση κεφαλαίων και με σκοπό την πλήρη και κατανοητή ενημέρωση των πελατών της, προχώρησε στην ανάρτηση των σχετικών πληροφοριών σε όλα τα κανάλια της Τράπεζας. Επιπλέον, η Τράπεζα πραγματοποίησε ειδική καταχώριση στον Τύπο, σχετικά με τα καταστήματα εξυπηρέτησης του κοινού κατά τη διάρκεια

της τραπεζικής αργίας, ενώ προέβη σε ειδική ενημέρωση, όπου απαιτείτο, των πελατών όσον αφορά στους όρους χρήσης των προϊόντων και υπηρεσιών της, υπό το καθεστώς των περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων.

Με στόχο την επιτυχή ανταπόκριση στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες, η Τράπεζα διεξάγει συστηματικά ποιοτικές και ποσοτικές έρευνες αγοράς, μέσω των οποίων παρακολουθούνται οι τάσεις της αγοράς, καταγράφεται η εξέλιξη στις στάσεις και συνήθειες, διερευνώνται οι ανάγκες και προσδοκίες και μετράται τακτικά η ικανοποίηση των πελατών από τις υπηρεσίες, τα προϊόντα και τα δίκτυα εξυπηρέτησης και η άποψη τους για την Τράπεζα και γενικότερα τον τραπεζικό κλάδο.

Από τις μετρήσεις του 2015 αξίζει να αναφερθεί πανελλαδική έρευνα που έγινε από ανεξάρτητη εταιρεία ερευνών σε πελάτες τραπεζών, στο πλαίσιο της οποίας αξιολογήθηκε η στάση των τραπεζών συνολικά απέναντι στα capital controls και στη συνέχεια οι πελάτες κάθε τράπεζας αξιολόγησαν την τράπεζα συνεργασίας τους ως προς την ικανοποίησή τους από τον τρόπο που τους συμπεριφέρθηκε στη διάρκεια των capital controls.

Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας αυτής η Eurobank συγκέντρωσε ιδιαίτερα υψηλές θετικές αξιολογήσεις ως προς τη διαχείριση των πελατών της συνολικά. Στις επιμέρους παραμέτρους αξιολόγησης, συγκέντρωσε τις υψηλότερες αξιολογήσεις από τους πελάτες της ως προς τη διασφάλιση των συμφερόντων των πελατών της από τις συνέπειες των capital controls με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, την καλή εξυπηρέτηση, τη γρήγορη και αποτελεσματική έκδοση κωδικών e-Banking και την παροχή λύσεων στους επαγγελματίες για να αντιμετωπίσουν καλύτερα τις συνέπειες της κρίσης, ενώ βαθμολογήθηκε πολύ υψηλά στην προσπάθειά της να δώσει λύσεις στους πελάτες της ώστε να περιοριστούν οι επιπτώσεις από τα capital controls και στην έκδοση καρτών με αποτελεσματικές & γρήγορες διαδικασίες.

Τέλος, με θεμελιακό στόχο το συνεχές, ανοιχτό και ειλικρινές διάλογο με τους πελάτες της, η Τράπεζα πραγματοποίησε το 2015 πάνω από 200 εκδηλώσεις και συναντήσεις σε όλη την

## ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Ελλάδα, ώστε να ενημερώσει, να κατανοήσει τις απαιτήσεις των πελατών της και να προχωρήσει στην ολοκληρωμένη αντιμετώπιση των χρηματοοικονομικών, προσωπικών, οικογενειακών και επιχειρηματικών αναγκών τους.

### ■ Σχέσεις με τους Πελάτες

Η διαφύλαξη της αμοιβαίας εμπιστοσύνης με τους πελάτες και η συνεχής βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών αποτελούν προτεραιότητα για τον όμιλο Eurobank.

Λειτουργώντας πάντοτε με αίσθημα ευθύνης απέναντι στους πελάτες, ο Όμιλος έχει εντάξει τη διαχείριση παραπόνων στις σημαντικότερες λειτουργίες του. Στο πλαίσιο αυτό, η Διεύθυνση Σχέσεων Πελατών Ομίλου έχει σχεδιάσει και υλοποιήσει ένα ενιαίο σύστημα Διαχείρισης Παραπόνων σε όλο το εύρος του Ομίλου, προκειμένου να διασφαλίσει ότι η υπόθεση του κάθε πελάτη αντιμετωπίζεται με κατανόηση, ενιαία συμπεριφορά, αμεροληψία και ειλικρινή διάθεση για εξεύρεση δίκαιης λύσης και εντός των χρονικών ορίων εξέτασης και αντιμετώπισης παραπόνων που τάσσονται από το ισχύον κανονιστικό πλαίσιο που διέπει τη λειτουργία των πιστωτικών ιδρυμάτων (ΠΔΤΕ 2501/2002). Με γνώμονα την ικανοποίηση των πελατών έχουν θεσπιστεί ευέλικτες και καινοτόμες διαδικασίες για την άμεση και αποτελεσματική διαχείριση των παραπόνων και τον εντοπισμό των περιοχών που ενδεχομένως χρήζουν βελτίωσης. Ειδικότερα, μέσω των πιστοποιημένων με ISO 9001 διαδικασιών και των πολιτικών που έχει υιοθετήσει η Τράπεζα, συμμορφούμενη πλήρως με τις διεθνείς πρακτικές, έχει οριστεί ένα πλαίσιο εντός του οποίου ενθαρρύνεται η υποβολή παραπόνων από τους πελάτες για οποιοδήποτε θέμα τους απασχολεί. Παράλληλα, έχουν προβλεφθεί όλοι οι απαραίτητοι μηχανισμοί για την παρακολούθηση και ανάλυση των αιτιών που τα προκαλούν (μέσω της μεθοδολογίας Root Cause Analysis), ώστε να γίνεται προσπάθεια μείωσης και εξάλειψής τους.

Η διαδικασία υποβολής παραπόνων είναι δυνατή μέσω πολλαπλών καναλιών της Τράπεζας και γνωστοποιείται στους πελάτες με τρόπο σαφή

και κατανοητό μέσω ενημερωτικών φυλλαδίων που διατίθενται στους χώρους συναλλαγών, αλλά και μέσω της ιστοσελίδας της Τράπεζας ([www.eurobank.gr](http://www.eurobank.gr)), του EuroPhone Banking και του e-Banking

Διατηρώντας ανοιχτή επικοινωνία με τους πελάτες και προσεγγίζοντάς τους με σεβασμό και κατανόηση, θεμελιώνονται οι βάσεις για την ανάπτυξη των σχέσεων που θα αυξήσουν τη θετική εμπειρία τους. Κάθε πελάτης αντιμετωπίζεται εξατομικευμένα και ακόμη και αν δεν μείνει ικανοποιημένος η Διεύθυνση Σχέσεων Πελατών Ομίλου, με σεβασμό στο πρόβλημά του, επανεξετάζει την υπόθεση, εξαντλώντας κάθε περιθώριο για τη φιλική διευθέτηση του θέματος.

Η δέσμευση της Τράπεζας στην εξυπηρέτηση των πελατών και το ειλικρινές ενδιαφέρον αποτυπώνεται σε κάθε στάδιο της διαχείρισης ενός παραπόνου, μέσω της συνεχούς ενημέρωσης για την πορεία της υπόθεσής τους. Αμέσως μετά την αποστολή της επιστολής παραπόνου, επιβεβαιώνεται η παραλαβή της εντός 24 ωρών και ο πελάτης ενημερώνεται για τον εκτιμώμενο χρόνο ανταπόκρισης. Ο πελάτης ενημερώνεται σε κάθε στάδιο της διαχείρισης για την εξέλιξη του αιτήματός του, μέχρι την αποστολή σχετικής απάντησης. Η επικοινωνία διατηρείται και μετά την επίλυση της υπόθεσης με στόχο τη διερεύνηση της ικανοποίησης, τα σχόλια και τις επισημάνσεις του.

Η Διεύθυνση Σχέσεων Πελατών Ομίλου φροντίζει επίσης για την εναρμόνιση των διαδικασιών με το εκάστοτε ισχύον ευρωπαϊκό και ελληνικό κανονιστικό πλαίσιο που διέπει τη διαχείριση των παραπόνων και διατηρεί στενή συνεργασία με τις Εποπτικές Αρχές, τους Δημόσιους Φορείς, τις Ενώσεις Καταναλωτών, τον Μεσολαβητή Τραπεζικών Επενδυτικών Υπηρεσιών καθώς και το Συνήγορο του Καταναλωτή για σχετικά θέματα.

Τέλος, ως μέλος της Ομάδας εργασίας «Θέματα Καταναλωτή» του ΣΕΒ, επιδιώκει τη συμμετοχή της σε δράσεις με στόχο τη διασφάλιση των δικαιωμάτων των καταναλωτών, αλλά και την ανάδειξη των βέλτιστων πρακτικών σε θέματα που αφορούν στην εξυπηρέτησή τους.

Κατά τη διάρκεια του 2015, ο όμιλος Eurobank συνέχισε να διενεργεί με κεντροποιημένο τρόπο τις προμήθειες της Τράπεζας και των θυγατρικών εσωτερικού και εξωτερικού, μέσω του Τομέα Προμηθειών Ομίλου και του ενοποιημένου λειτουργικού του μοντέλου, επιτυγχάνοντας, παρά τη συνεχιζόμενη δύσκολη οικονομική συγκυρία, σημαντικές εξοικονομήσεις λειτουργικού κόστους σε σχέση με τον κύκλο εργασιών και το πλήθος των αιτημάτων που διαχειρίστηκε.

Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στη διαδικασία εκτέλεσης των διαγωνισμών με απώτερο στόχο την απόλυτη διαφάνεια. Η χρήση της ηλεκτρονικής αγοράς για τη διεκπεραίωση αιτημάτων στρατηγικών και τακτικών προμηθειών πληροφορικής και λοιπών προμηθειών επιμέρους μονάδων και θυγατρικών της Τράπεζας, διευρύνθηκε με την προσθήκη αναθεωρημένων καταλόγων τυποποιημένων αγαθών και υπηρεσιών, με αποτέλεσμα τη σημαντική αύξηση χρήσης τους από το προσωπικό της Τράπεζας.

Παράλληλα, ολοκληρώθηκε σημαντική συμφωνία για τη μετάβαση το 2016 σε νέο σύστημα Επιχειρησιακής Διαχείρισης Πόρων (ERP), τόσο για τη διεκπεραίωση των τιμολογίων όσο και για τις παραγγελίες προς τους προμηθευτές, τις συμβάσεις, τη διαχείριση παγίων και την κατάρτιση προϋπολογισμού, βελτιστοποιώντας έτσι τη διαχείριση των αιτημάτων και την παρακολούθηση του κόστους.

Επίσης, επεκτάθηκε η χρήση ηλεκτρονικής τιμολόγησης, σε συνδυασμό με τη συστημική παρακολούθηση της διαδικασίας ολοκλήρωσης των συμβάσεων καθώς και της επικαιροποίησης των θεμάτων που άπτονται της τήρησης Περιβαλλοντικής Πολιτικής από τους συνεργάτες της Τράπεζας, στο πλαίσιο της εφαρμογής του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης. Ειδικότερα, επεκτάθηκε η ηλεκτρονική τιμολόγηση με συγκεκριμένους προμηθευτές, μειώνοντας τον όγκο διακίνησης χαρτιού, αλλά και το χρόνο διεκπεραίωσης και έγκρισης των τιμολογίων.

Η συμβολή του Τομέα Προμηθειών στο περιβάλλον οδήγησε στη διάσωση 18 δέντρων και την εξοικονόμηση 56 m<sup>3</sup> νερού και 45 tn διοξειδίου του άνθρακα (CO<sub>2</sub>).

Οι παραπάνω ενέργειες συνέβαλαν στην επίτευξη της μέγιστης δυνατής αποτελεσματικότητας στους χρόνους προμήθειας, αλλά και στην έκβαση των συμφωνιών με τους προμηθευτές.

Πέρα από τη διασφάλιση του ελάχιστου δυνατού κόστους στον προμηθευτικό κύκλο, σημαντική βαρύτητα δόθηκε στην εξασφάλιση της ποιότητας των προμηθειών, μέσω πιστοποιήσεων ISO 9001 και 14001, καθώς και στην επέκτασή τους στις θυγατρικές εξωτερικού, με εναρμόνιση των προδιαγραφών.

Επιπρόσθετα, για την ενίσχυση της διασφάλισης ποιότητας, διευρύνθηκε η χρήση της πλατφόρμας αξιολόγησης προμηθευτών στις θυγατρικές εξωτερικού, με συμμετοχή ολοένα και περισσότερων αξιολογητών απ' όλες τις εμπλεκόμενες μονάδες, έτσι ώστε η αξιολόγηση να γίνεται με ενιαίο τρόπο, με τα ίδια κριτήρια και με τη δυνατότητα κεντρικής διαχείρισης αναφορών με στόχο να λαμβάνονται οι κατάλληλες αποφάσεις σε επίπεδο Ομίλου.

Στο θέμα των πράσινων προμηθειών, στα τέλη του 2015, η διαχείριση υπηρεσιών εκτυπώσεων με πολυμηχανήματα (MPS) είχε επεκταθεί στο σύνολο του δικτύου καταστημάτων, πέραν των κτιρίων Διοίκησης. Ακόμη, εξασφαλίστηκαν νέες επωφελείς συμφωνίες προμήθειας ηλεκτρικής ενέργειας, με στόχο την εξοικονόμηση κόστους και με γνώμονα την ενίσχυση της παραγωγικής δυνατότητας καθαρής ενέργειας. Τέλος, το 2015, η Τράπεζα υπέγραψε με την Eurobank Property Services σύμβαση διαμοιραζομένου οφέλους από την υλοποίηση πρωτοβουλιών που οδηγούν στη μείωση κατανάλωσης ενέργειας.



## ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΣΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ & ΤΗΝ ΑΕΙΦΟΡΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

### ■ Προσήλωση στην Αειφόρο Τραπεζική

Για τον όμιλο Eurobank, οι περιβαλλοντικά και κοινωνικά υπεύθυνες ενέργειες συνιστούν ουσιαστικό μέρος της αειφόρου επιχειρηματικής ανάπτυξης.

Ως χρηματοοικονομικός όμιλος, αναγνωρίζει τις επιπτώσεις των δραστηριοτήτων του στην κοινωνία και το περιβάλλον και θέτει συγκεκριμένους στόχους για τη βέλτιστη χρήση των φυσικών πόρων, την ελαχιστοποίηση της παραγωγής αποβλήτων, την προστασία του περιβάλλοντος, το μετριασμό της κλιματικής αλλαγής, καθώς και την προστασία της βιοποικιλότητας και των οικοσυστημάτων.

Επιπλέον, ο Όμιλος ενθαρρύνει τους πελάτες και τους προμηθευτές του, τους μετόχους, τα ευρύτερα ενδιαφερόμενα μέρη και την κοινωνία, για την υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών αειφόρου ανάπτυξης, σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές και πρωτοβουλίες διεθνών οργανισμών.

Η Τράπεζα παραμένει, από το 2004, η πρώτη τράπεζα στην Ελλάδα και μία από τις λίγες τράπεζες στην Ευρώπη που έχει εγκαταστήσει ένα εξωτερικά πιστοποιημένο κατά ISO 14001 και EMAS, Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, ενώ κατέκτησε το υψηλού κύρους Ευρωπαϊκό Βραβείο Συμμετοχικής Περιβαλλοντικής Διαχείρισης «EMAS Award 2011» καθώς και το Εθνικό Βραβείο EMAS για τρεις συνεχόμενες χρονιές.

Τα ζητήματα Αειφόρου Ανάπτυξης θεωρούνται υψίστης σημασίας για τη Διοίκηση της Eurobank και η παρακολούθησή τους έχει ανατεθεί στην Επιτροπή Αειφόρου Ανάπτυξης Ομίλου (Group Sustainability Committee-GSC). Κύριος σκοπός της Επιτροπής είναι να παρέχει στρατηγική κατεύθυνση στις πρωτοβουλίες Αειφόρου Ανάπτυξης, να παρακολουθεί την επίδοση βασικών δεικτών Αειφορίας και να διασφαλίζει την ορθή εφαρμογή των σχετικών πολιτικών και διαδικασιών. Τη θέση του Προέδρου της Επιτροπής Αειφόρου Ανάπτυξης Ομίλου κατέχει ο Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος της Τράπεζας, Group COO & Διεθνείς Δραστηριότητες. Η Επιτροπή απαρτίζεται από τους επικεφαλής όλων των μονάδων της Τράπεζας που εμπλέκονται στην υλοποίηση της Πολιτικής

Αειφόρου Ανάπτυξης, της Περιβαλλοντικής Πολιτικής, της Πολιτικής Διαχείρισης Ενέργειας και της Πολιτικής Ποιότητας, καθώς και τους επικεφαλής των πιστοποιημένων θυγατρικών, προκειμένου να υπάρχει σχετική λήψη αποφάσεων και σχεδιασμός σε στρατηγικό επίπεδο.

Η Επιτροπή συνεδριάζει τουλάχιστον μία ή δύο φορές το χρόνο και κατά τις συνεδριάσεις τηρούνται πρακτικά, ενώ τα κυριότερα αποτελέσματα και οι αποφάσεις της υποβάλλονται από τον Πρόεδρο στα αρμόδια όργανα Διοίκησης της Τράπεζας (Εκτελεστική Επιτροπή) και στον Διευθύνοντα Σύμβουλο.

Οι κύριες αρμοδιότητές της είναι:

- Η παρακολούθηση της προόδου ως προς τους στόχους της πολιτικής και τους ετήσιους στόχους.
- Η παροχή στρατηγικής κατεύθυνσης στις πρωτοβουλίες σχετικά με την Αειφόρο Ανάπτυξη.
- Η ανάδειξη κύριων θεμάτων ενδιαφέροντος σχετικά με τους κινδύνους και τις ευκαιρίες στον τομέα της Αειφόρου Ανάπτυξης.
- Η εξασφάλιση ότι ικανοποιούνται όλες οι επίσημες / ανεπίσημες, διεθνείς / εθνικές, υποχρεωτικές / εθελοντικές δεσμεύσεις του Ομίλου σχετικά με την Αειφόρο Ανάπτυξη.

Μία από τις βασικές αρχές του Ομίλου είναι ότι η πορεία προς την Αειφόρο Ανάπτυξη απαιτεί ευρύτατες συνεργασίες μεταξύ εταιρειών, οργανισμών, δικτύων και λοιπών συντελεστών της οικονομίας και της κοινωνίας. Για το σκοπό αυτό, ο όμιλος Eurobank συμμετέχει ενεργά σε μια σειρά διεθνών πρωτοβουλιών, όπως η Χρηματοοικονομική Πρωτοβουλία του Περιβαλλοντικού Προγράμματος του ΟΗΕ (UNEP FI) όπου έχει αναλάβει ανώτατες διοικητικές θέσεις, όπως αυτές της Προεδρίας της Ευρωπαϊκής Ομάδας Δράσης, του μέλους της Διοίκησης της Επιτροπής Τραπεζικής καθώς και του μέλους της Παγκόσμιας

Διοικούσας Επιτροπής του Οργανισμού. Μέσω του σημαίνοντα ρόλου του στις εργασίες του UNEP FI, ο Όμιλος έχει συμβάλει ενεργά στη σύνταξη και δημοσίευση του, πρώτου στο είδος του, Εγχειριδίου Αειφόρου Ανάπτυξης στον Τραπεζικό Τομέα, ένα εγχειρίδιο καλών πρακτικών για τις τράπεζες σε όλο τον κόσμο.

Παράλληλα, η Eurobank είναι μέλος της Επιτροπής Εμπειρογνομώνων (expert panel) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τη Χρηματοδότηση Ενεργειακής Απόδοσης (European Commission Energy Efficiency Financial Institutions Group), της Επιτροπής Αειφόρου Ανάπτυξης της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών, ενώ συμμετέχει και ως πρεσβευτής βιωσιμότητας στην Πρωτοβουλία Sustainable Greece 2020.

Επιπλέον, η Eurobank έχει συνυπογράψει και ακολουθεί τις περιβαλλοντικές αρχές του Οικουμενικού Συμφώνου των Ηνωμένων Εθνών (UN Global Compact), εφαρμόζοντας προληπτική προσέγγιση ως προς τις περιβαλλοντικές προκλήσεις (Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, αξιολόγηση περιβαλλοντικού κινδύνου κ.λπ.) και αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες για την ενίσχυση της περιβαλλοντικής υπευθυνότητας (Περιβαλλοντική Πολιτική, χορηγίες κ.λπ.). Επίσης, ενθαρρύνει την ανάπτυξη και διάδοση τεχνολογιών φιλικών προς το περιβάλλον (π.χ. χρηματοδότηση εγκατάστασης φωτοβολταϊκών συστημάτων, Πρόγραμμα «Εξοικονόμηση κατ' Οίκον», Σύστημα Διαχείρισης Ενέργειας κ.λπ.).

### ■ Σημαντικότερες Δράσεις 2015

Αποδεικνύοντας την προσήλωσή της στην έννοια της Αειφόρου Τραπεζικής, η Eurobank μετουσιώνει την πολιτική αειφορίας σε κρίσιμα εργαλεία υποστήριξης και σχέδια δράσης.

#### Διαχείριση Περιβαλλοντικών και Κοινωνικών Κινδύνων

Στην Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου της Τράπεζας, που διενεργήθηκε το 2015, συμμετείχαν δυναμικά, μεταξύ άλλων, σημαντικοί θεσμικοί επενδυτές όπως η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανασυγκρότησης και Ανάπτυξης (EBRD) και η Παγκόσμια Τράπεζα (World Bank) μέσω του διεθνούς χρηματοδοτικού της βραχίονα (International Finance Corporation - IFC). Οι διεθνείς κύρους θεσμικοί αυτοί φορείς συμβάλλουν σημαντικά, μέσω των θεσπισμένων τους μηχανισμών και προϋποθέσεων χρηματοδότησης της οικονομίας, στην ανάδειξη της σημασίας της ενσωμάτωσης των μηχανισμών διαχείρισης περιβαλλοντικών και κοινωνικών κινδύνων στις δανειακές και επενδυτικές τραπεζικές εργασίες. Η Eurobank, μέσω της διαχρονικής ανάπτυξης της εσωτερικής της τεχνογνωσίας στα θέματα αυτά, βρέθηκε σε ετοιμότητα για την αναβάθμιση των σχετικών μηχανισμών εντοπισμού και διαχείρισης πιθανών πιστωτικών, λειτουργικών και νομικών κινδύνων αλλά και κινδύνων φήμης που μπορεί να απορρέουν από την περιβαλλοντική και κοινωνική συμπεριφορά των πελατών της, με τρόπο ώστε να προκύπτουν οι ελάχιστες δυνατές αναταράξεις στην ελληνική οικονομία, αλλά και με τη δημιουργία προϋποθέσεων ανάδειξης σημαντικών ευκαιριών ενίσχυσης της περιβαλλοντικά και κοινωνικά υπεύθυνης επιχειρηματικότητας.



## Πράσινα Προϊόντα και Υπηρεσίες

Η Eurobank, κατανοώντας τις εξελισσόμενες ανάγκες της κοινωνίας και των αγορών, προσανατολίζει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της, έτσι ώστε να προωθούν τις αρχές της Αειφόρου Ανάπτυξης, αναπτύσσοντας «πράσινα» τραπεζικά προϊόντα με θετική επίπτωση στο περιβάλλον. Η Ομάδα «Πράσινης Επιχειρηματικότητας / Περιβαλλοντικού Κινδύνου», παρακολουθεί και συντονίζει την ανάπτυξη τέτοιων προϊόντων, όπως είναι τα «Πράσινα Δάνεια Κατοικίας», η συμμετοχή στο επιδοτούμενο Πρόγραμμα «Εξοικονόμηση κατ' Οίκον» που προσφέρει ενεργειακή αναβάθμιση σε κατοικίες και η WWF Eurobank Visa, στηρίζοντας έμπρακτα την απρόσκοπτη λειτουργία της οργάνωσης εδώ και 15 χρόνια.

## Λειτουργικό Αποτύπωμα

Η Τράπεζα αναζητεί και εφαρμόζει, όπου είναι εφικτό, βέλτιστες πρακτικές περιβαλλοντικής διαχείρισης, συμπεριλαμβανομένης της εξοικονόμησης ενέργειας, της ορθολογικής χρήσης νερού, της ανακύκλωσης του συνόλου των ανακυκλούμενων υλικών και της μείωσης των αποβλήτων. Στο πλαίσιο αυτό, κύριο μέλημα της Τράπεζας είναι η προμήθεια και η χρήση φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων, ενώ συγκεκριμένα το χαρτί A4 που χρησιμοποιείται για τις ανάγκες των υπηρεσιών της Τράπεζας, φέρει στο σύνολό του τη σήμανση ECOLABEL.

Οι περιβαλλοντικές επιδόσεις για τη βελτίωση του λειτουργικού περιβαλλοντικού αποτυπώματος, παρακολουθούνται μέσω εξειδικευμένων περιβαλλοντικών δεικτών για τυχόν αποκλίσεις και διορθωτικές/προληπτικές ενέργειες και κατόπιν δημοσιοποιούνται στον Ετήσιο Απολογισμό και στην Περιβαλλοντική Έκθεση (EMAS).

## Εξοικονόμηση Ενέργειας

Αξιοποιώντας το μηχανισμό της «Σύμβασης Ενεργειακής Απόδοσης Διαμοιραζόμενου Οφέλους» με εταιρία ESCO, ξεκίνησε εντός του

2015 το έργο βελτιστοποίησης της ενεργειακής απόδοσης για όλα τα κτίρια Διοίκησης και καταστήματα της Τράπεζας. Στο πλαίσιο του εν λόγω έργου, συλλέγονται, αναλύονται και παρακολουθούνται τα ενεργειακά δεδομένα κάθε σημείου, διεξάγονται ενεργειακές επιθεωρήσεις και στη συνέχεια υλοποιούνται στοχευμένες τεχνικές παρεμβάσεις και διαχειριστικές λύσεις που οδηγούν σε μείωση της κατανάλωσης. Η Ομάδα Διαχείρισης Ενέργειας της Τράπεζας που αποτελείται από τον Τομέα Περιουσίας & Υποδομών Ομίλου, τη Διεύθυνση Περιβαλλοντικών & Κοινωνικών Υποθέσεων Αειφόρου Ανάπτυξης Ομίλου και τη θυγατρική εταιρία Eurobank Υπηρεσίες Ακινήτων Α.Ε., συνεδριάζει σε μηνιαία βάση για την αξιολόγηση των ανωτέρω στοιχείων, ενώ τα αποτελέσματα των συναντήσεων υποβάλλονται στη Διοίκηση.

Με στόχο την περαιτέρω ενίσχυση της περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης των εργαζομένων σε ολόκληρο τον Όμιλο, τέθηκε σε εφαρμογή εντός του 2015 η Εκστρατεία Εξοικονόμησης Ενέργειας, η οποία συνέβαλε στην επίτευξη των στόχων εξοικονόμησης ενέργειας και ελαχιστοποίησης της συμβολής στο φαινόμενο του θερμοκηπίου. Μάλιστα, με στόχο την κάλυψη της ανάγκης των εργαζομένων για προσφορά στις πιο αδύναμες κοινωνικά ομάδες, η εκστρατεία συνδυάστηκε με έναν κοινωφελή σκοπό καθώς μέρος των χρημάτων που αναλογούν στην εξοικονόμηση ενέργειας που επιτεύχθηκε, διατέθηκε στο Λύκειο Παιδικό Ίδρυμα το οποίο έχει ως σκοπό τη δωρεάν φροντίδα, ανατροφή, περίθαλψη και εκπαίδευση απροστάτευτων παιδιών, που στερούνται γονέων, είτε γιατί αυτοί δεν βρίσκονται στη ζωή, είτε γιατί έχουν οικογενειακά και κοινωνικά προβλήματα.

Η συλλογική προσπάθεια και η αξιοποίηση κάθε μηχανισμού βελτιστοποίησης της ενεργειακής απόδοσης, απέφερε το 2015 σημαντική μείωση της κατανάλωσης ενέργειας κατά 11,3% σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά.

## Πράσινη Πολιτική Προμηθειών

Με την πράσινη πολιτική προμηθειών η Τράπεζα κάνει τους προμηθευτές της κοινωνούς της φιλοσοφίας και της δέσμευσής της για τη μείωση των επιπτώσεων στο περιβάλλον, ελέγχοντάς τους βάσει περιβαλλοντικών κριτηρίων, ενώ με την Πολιτική Διαχείρισης Ενέργειας, αξιολογεί τους προμηθευτές της σύμφωνα και με ενεργειακά κριτήρια, στοχεύοντας έτσι στη βελτιστοποίηση της ενεργειακής απόδοσης τόσο των υπηρεσιών όσο και των προϊόντων που προμηθεύεται.

## Πιστοποίηση κτιρίου κατά LEED (Leadership in Energy & Environmental Design)

Η Τράπεζα συμμετείχε στην πρωτοβουλία της ιδιοκτήτριας εταιρείας ενός εκ των κτιρίων της (GRIVALIA Properties) στην πιστοποίηση με LEED Platinum ενός από τα κτίρια στα οποία εδράζεται. Το κτίριο του Ταύρου (25<sup>ης</sup> Μαρτίου & Τεώ) αποτελεί το πρώτο κτίριο γραφείων στην Ελλάδα με σχετική πιστοποίηση, αναδεικνύοντας έτσι το άριστο εργασιακό περιβάλλον της Τράπεζας. Καθοριστική υπήρξε η συμβολή, η παροχή στοιχείων και ο συντονισμός από πλευράς της Eurobank, η οποία εφαρμόζοντας ήδη τα πιστοποιημένα Συστήματα Διαχείρισης Περιβάλλοντος και Ενέργειας σε όλο της το εύρος, αποτέλεσε τον ιδανικό μισθωτή, ώστε να στηρίξει τις προσπάθειες του ιδιοκτήτη για τη συγκεκριμένη πιστοποίηση.

## ■ Διακρίσεις

Επιβράβευση για τις προσπάθειες και τις πρωτοβουλίες της Τράπεζας, στο πλαίσιο του πιστοποιημένου Συστήματος Διαχείρισης Ενέργειας που έχει εγκαταστήσει και εφαρμόζει, καθώς και για τη συνολική της προσέγγιση στον τομέα της διαχείρισης και εξοικονόμησης ενέργειας, αποτέλεσαν τα «Energy Mastering Awards» όπου η Τράπεζα απέσπασε 3 χρυσά βραβεία στις κατηγορίες «Energy Certification», «Energy Conservation» και «Energy Efficiency».

## ■ Στόχοι

Η Διοίκηση του Ομίλου στοχεύει στη σταδιακή επέκταση των πιστοποιημένων και βραβευμένων πρακτικών της, στις θυγατρικές εταιρείες της στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

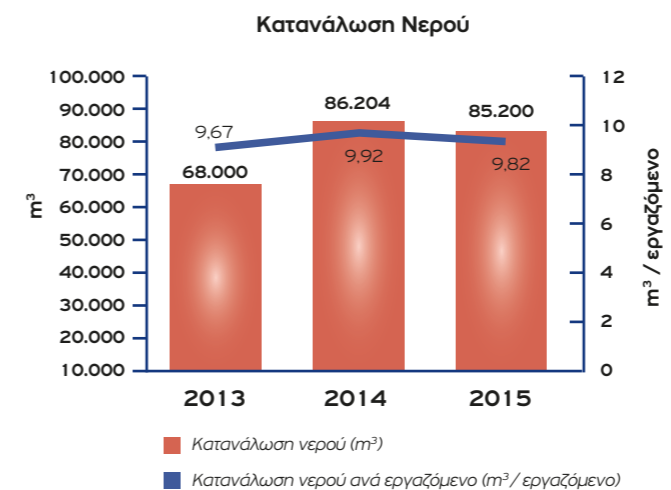
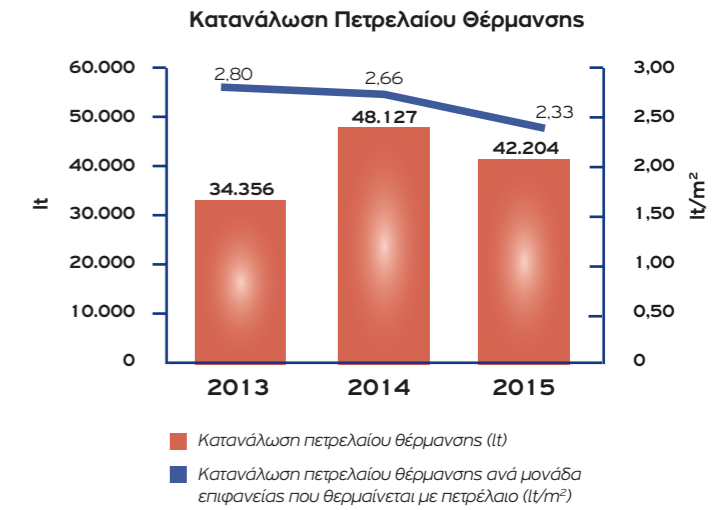
Για τις λειτουργίες της, η Τράπεζα έχει θέσει το στόχο της μείωσης της κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας κατά 10% σε ετήσια βάση εντός των επόμενων δύο ετών, ενώ έως το 2020 στοχεύει σε μείωση των συνολικών εκπομπών των αερίων του θερμοκηπίου (GHG - Κατηγορία 1 και 2) κατά 10%.

ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟΣ ΔΕΙΚΤΗΣ	ΕΠΙΔΟΣΗ 2013	ΕΠΙΔΟΣΗ 2014	ΕΠΙΔΟΣΗ 2015	ΕΤΗΣΙΑ ΜΕΤΑΒΟΛΗ
Κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας (kWh)	56.768.811	66.553.822*	<b>59.005.476</b>	(11,34)%
Κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας ανά μονάδα επιφάνειας (kWh/ m <sup>2</sup> )	200,72	187,08	<b>169,55</b>	(9,37)%
Κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας ανά εργαζόμενο (kWh/εργαζόμενο)	8.074,07	7.656,91	<b>6.803,00</b>	(11,15)%
Κατανάλωση πετρελαίου θέρμανσης (lt)	34.356	48.127	<b>42.204</b>	(12,31)%
Κατανάλωση πετρελαίου θέρμανσης ανά μονάδα επιφάνειας που θερμαίνεται με πετρέλαιο (lt/ m <sup>2</sup> )	2,80	2,66	<b>2,33</b>	(12,42)%
Κατανάλωση φυσικού αερίου (kWh)	2.242.126	2.510.195	<b>2.200.000</b>	(12,36)%
Κατανάλωση φυσικού αερίου ανά επιφάνεια που θερμαίνεται με φυσικό αέριο (kWh/m <sup>2</sup> )	40	48	<b>42</b>	(12,36)%
Κατανάλωση νερού (m <sup>3</sup> )	68.000	86.204	<b>85.200</b>	(1,16)%
Κατανάλωση νερού ανά εργαζόμενο (m <sup>3</sup> / εργαζόμενο)	9,67	9,92	<b>9,82</b>	(0,96)%
Προμήθεια χαρτιού (Kg)	402.150	574.138	<b>548.939</b>	(4,39)%
Προμήθεια toners (τεμάχια)	3.776	3.713	<b>823</b>	(77,83)%
Μίλια αεροπορικών ταξιδιών εσωτερικού & εξωτερικού	805.363	1.600.020	<b>1.952.406</b>	22,02%
Μίλια αεροπορικών ταξιδιών εσωτερικού & εξωτερικού ανά εργαζόμενο	114,54	184,08	<b>225,09</b>	22,28%
Συνολικές εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου (GHG) σε ισοδύναμα CO <sub>2</sub> (CO <sub>2</sub> e) σε tn	42.179	48.797	<b>41.249</b>	(15,47)%
Συνολικές εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου (GHG) σε ισοδύναμα CO <sub>2</sub> (CO <sub>2</sub> e) σε tn ανά εργαζόμενο	6,00	5,61	<b>4,76</b>	(15,29)%
Συνολικές εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου (GHG) σε ισοδύναμα CO <sub>2</sub> (CO <sub>2</sub> e) σε tn ανά μονάδα επιφάνειας (tn/m <sup>2</sup> )	0,149	0,137	<b>0,119</b>	(13,59)%
Συνολικές εκπομπές SO <sub>2</sub> σε tn	0,024	0,034	<b>0,030</b>	(12,31)%
Συνολικές εκπομπές NO <sub>x</sub> σε tn	0,381	0,450	<b>0,394</b>	(12,34)%
Συνολικές εκπομπές σωματιδίων σε tn	0,024	0,030	<b>0,026</b>	(12,33)%
Αριθμός ηλεκτρονικού εξοπλισμού που δόθηκε σε δωρεές (τεμάχια)	572	976	<b>1.809</b>	85,34%
Αριθμός Εργαζομένων που εκπαιδεύτηκαν σε περιβαλλοντικά θέματα	101	142	<b>248</b>	74,64%
Αριθμός περιβαλλοντικών επιθεωρήσεων (environmental due diligence) για μεγάλα έργα	16	19	<b>22</b>	15,79%
Ένταση Άνθρακα (tnCO <sub>2</sub> e/€m revenue)	52,99	42,07	<b>27,80</b>	(35,57)%

Ο υπολογισμός των CO<sub>2</sub> και κατ' επέκταση των CO<sub>2</sub>e που προκύπτει από την κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας, έχει υπολογιστεί σύμφωνα με τον συντελεστή μετατροπής kWh/CO<sub>2</sub> του διεθνώς αποδεκτού WBCSD/WRI GHG Protocol για λόγους συγκρισιμότητας σε διεθνές επίπεδο.

\* Σύμφωνα με την πραγματική τιμή κατανάλωσης ενέργειας του έτους 2014, όπως αυτή τροποποιήθηκε έναντι της αντίστοιχης τιμής που παρουσιάστηκε στον ετήσιο απολογισμό 2014 (68.280.149 kWh) καθώς περιλάμβανε σχετικές προβλέψεις.

Η αναλυτική παρουσίαση των περιβαλλοντικών προγραμμάτων και των επιδόσεων της Τράπεζας, καθώς και οι επαληθευμένες από ανεξάρτητο διαπιστευμένο επιθεωρητή Περιβαλλοντικές Εκθέσεις, είναι διαθέσιμα στη σχετική ενότητα της ιστοσελίδας του Ομίλου.



## ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ

Η ενδυνάμωση του τρόπου ενσωμάτωσης των περιβαλλοντικών και κοινωνικών υποθέσεων στο επιχειρηματικό μοντέλο του Ομίλου με στόχο την Αειφόρο Ανάπτυξη (Sustainable Development), συνιστά μέρος των κεντρικών στρατηγικών της Διοίκησης. Στο πλαίσιο αυτό, ο Όμιλος αναβαθμίζει τα υφιστάμενα συστήματα διαχείρισης αναπτύσσοντας, παράλληλα και συμπληρωματικά, ένα Σύστημα Διαχείρισης Περιβαλλοντικών & Κοινωνικών Υποθέσεων (Environmental & Social Management System) σε συμμόρφωση, μεταξύ άλλων, με τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες των θεσμικών του επενδυτών, των μετόχων του και των λοιπών ενδιαφερόμενων μερών.

Παράλληλα, ο Όμιλος εξακολουθεί να εφαρμόζει πιστοποιημένα κατά τα Διεθνή Πρότυπα, Συστήματα Διαχείρισης Περιβάλλοντος (ISO 14001/EMAS), Ενέργειας (ISO 50001), Ποιότητας (ISO 9001), Υγείας & Ασφάλειας στην Εργασία (OHSAS 18001), Υπηρεσιών Πληροφορικής (ISO 20000-1), Κοινωνικής Ασφάλειας - Επιχειρηματικής Συνέχειας (ISO 22301) και Ασφάλειας Πληροφοριών (ISO 27001). Η εφαρμογή τους συνεισφέρει στη βιωσιμότητα του Οργανισμού και εστιάζει στη συνεχή βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, με σεβασμό και υπευθυνότητα απέναντι στο περιβάλλον, την κοινωνία, τους εργαζόμενους και όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

### ■ Σύστημα Διαχείρισης Ενέργειας

Επεκτείνοντας και εξειδικεύοντας το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης που εφαρμόζει και στο πλαίσιο της προσήλωσής στη συνεχή βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης, η Eurobank έγινε το 2015 η πρώτη Τράπεζα στην Ελλάδα που ανέπτυξε και εφάρμοσε ένα Σύστημα Διαχείρισης Ενέργειας πιστοποιημένο κατά το διεθνές πρότυπο ISO 50001.

Στο πλαίσιο του Συστήματος αυτού, έχει θεσπίσει και υλοποιεί συγκεκριμένη Πολιτική και διαδικασίες Διαχείρισης Ενέργειας, που περιλαμβάνουν την παρακολούθηση και ανάλυση των ενεργειακών καταναλώσεων, με στόχο την υλοποίηση τεχνικών

παρεμβάσεων και διαχειριστικών λύσεων, όπου απαιτείται, ακολουθώντας επιστημονική μεθοδολογία τεκμηρίωσης της προβλεπόμενης βελτίωσης της ενεργειακής απόδοσης.

Συνεπακόλουθο αποτελεί η μείωση της ενεργειακής κατανάλωσης και συνεπώς των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου. Η μεθοδολογία που ακολουθεί η Eurobank με στόχο τη συρρίκνωση των αναγκών της για ενεργειακή κατανάλωση, βασίζεται στο μοντέλο «Pay as You Save» σε συνεργασία με την εταιρεία Energy Services Company – ESCO, στο πλαίσιο πρότυπης «Σύμβασης Ενεργειακής Απόδοσης Διαμοιραζόμενου Οφέλους».

### ■ Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας

Αναπόσπαστο κομμάτι της συστηματικής προσέγγισης σε θέματα Αειφόρου Ανάπτυξης αποτελεί η συνεχής βελτίωση των υπηρεσιών προς τον πελάτη. Στο πλαίσιο αυτό, ο Όμιλος έχει θεσπίσει συγκεκριμένη Πολιτική Ποιότητας για την υλοποίηση της οποίας εφαρμόζει Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, πιστοποιημένο κατά το Διεθνές Πρότυπο ISO 9001.

Εντός του 2015, ολοκληρώθηκε με επιτυχία η διαδικασία ετήσιας επιτήρησης των υφιστάμενων πιστοποιήσεων του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας της Τράπεζας και των θυγατρικών εταιρειών του Ομίλου στην Ελλάδα, Eurobank Υπηρεσίες Ακινήτων Α.Ε., Eurobank Asset Management Α.Ε.Δ.Α.Κ. και BE-Business Exchanges Α.Ε. Επιπλέον, με επιτυχία ολοκληρώθηκε και η διαδικασία επέκτασης του εύρους εφαρμογής του συστήματος στις Υπηρεσίες Περιουσίας & Υποδομών Ομίλου.

### ■ Σύστημα Διαχείρισης Υπηρεσιών Πληροφορικής

Το Σύστημα Διαχείρισης Υπηρεσιών Πληροφορικής το οποίο εφαρμόζει η Τράπεζα περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, σχεδιασμό και ανάπτυξη υπηρεσιών, δοκιμές αποδοχής και ένταξη στην παραγωγή υπηρεσιών, διαχείριση επιπέδου υπηρεσιών, αλλαγών και διαχείριση προμηθευτών, διαχείριση τεχνικών, ανθρώπινων και οικονομικών πόρων, επίλυση περιστατικών και προβλημάτων κ.λπ. Το Σύστημα πιστοποιήθηκε τον Απρίλιο του 2013 κατά το Διεθνές Πρότυπο ISO 20000-1. Η πιστοποίηση αυτή, που επιβεβαιώθηκε κατά τον επαναληπτικό έλεγχο του Σεπτεμβρίου 2015, καλύπτει το πλήρες φάσμα υπηρεσιών IT που παρέχεται στις επιχειρησιακές μονάδες της Τράπεζας και αφορά συνολικά στο μοντέλο λειτουργίας της Πληροφορικής (πολιτικές, διαδικασίες, κατευθυντήριες οδηγίες, οργανωτική δομή, ρόλοι και αρμοδιότητες κ.λπ.).

Η Eurobank είναι ο μοναδικός τραπεζικός οργανισμός στην Ελλάδα και ένας από τους λίγους σε παγκόσμιο επίπεδο, που έχουν αποκτήσει τη συγκεκριμένη πιστοποίηση με αντίστοιχο εύρος υπηρεσιών.

### ■ Σύστημα Διαχείρισης Κοινωνικής Ασφάλειας - Επιχειρηματικής Συνέχειας

Η εξασφάλιση της αδιάλειπτης παροχής ποιοτικών τραπεζικών και χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, σύμφωνα με τις ανάγκες και τις προσδοκίες των ενδιαφερόμενων μερών, (πελατών, μετόχων, προμηθευτών, εργαζομένων κ.λπ.) αποτελεί δέσμευση για τον όμιλο Eurobank. Στην κατεύθυνση αυτή, ο Όμιλος έχει υιοθετήσει Σχέδια Συνέχισης Επιχειρησιακών Δραστηριοτήτων, για την υλοποίηση των οποίων εφαρμόζει Σύστημα Διαχείρισης, πιστοποιημένο σύμφωνα με το Διεθνές Πρότυπο ISO 22301:2012, το οποίο ανανεώθηκε τον Σεπτέμβριο του 2015.

Ο θεματοφύλακας του Συστήματος Διαχείρισης εντάσσεται στην οργανωτική δομή του Τομέα Οργάνωσης & Σχεδιασμού Ομίλου, με κύρια αρμοδιότητα τη διασφάλιση της υλοποίησης της Πολιτικής Επιχειρηματικής Συνέχειας και της επίτευξης των στόχων που απορρέουν από αυτή. Η Πολιτική Επιχειρηματικής Συνέχειας διέπει όλες τις θυγατρικές εταιρείες του Ομίλου στην Ελλάδα και το εξωτερικό, ενώ για την εφαρμογή της έχουν συσταθεί Μονάδες Επιχειρηματικής Συνέχειας σε αυτές.



## ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ ΣΕ ΕΝΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ

Στο πλαίσιο της Εταιρικής Υπευθυνότητας, η Τράπεζα συμμετέχει σε Ενώσεις και Οργανισμούς που προάγουν την Αειφόρο Ανάπτυξη και την Υπεύθυνη Επιχειρηματικότητα.

### ■ Οικουμενικό Σύμφωνο ΟΗΕ (UN Global Compact)

Το Οικουμενικό Σύμφωνο του ΟΗΕ (UN Global Compact) αποτελεί μια διεθνή εθελοντική πρωτοβουλία για την προώθηση της αειφορίας και της υπεύθυνης επιχειρηματικής δραστηριότητας. Παρέχει ένα πλαίσιο 10 διεθνώς αποδεκτών αρχών στους τομείς των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, των συνθηκών εργασίας, της προστασίας του περιβάλλοντος και της καταπολέμησης της διαφθοράς, βάσει του οποίου οι εταιρείες που συμμετέχουν δεσμεύονται να ευθυγραμμίσουν τη στρατηγική και τις δραστηριότητές τους. Η Eurobank συμμετέχει και έχει προσυπογράψει το Οικουμενικό Σύμφωνο του ΟΗΕ από το 2008, υποστηρίζοντας και προωθώντας ενεργά τις 10 αρχές του, ενώ σε ετήσια βάση δημοσιοποιεί έκθεση με τις δράσεις που ικανοποιούν τις δεσμεύσεις της στις αρχές αυτές.

### ■ Αρχές Οικουμενικού Συμφώνου του ΟΗΕ (UN Global Compact)

Ανθρώπινα Δικαιώματα	
Αρχή 1 <sup>η</sup>	Οι επιχειρήσεις οφείλουν να υποστηρίζουν και να σέβονται την προστασία των διεθνώς διακηρυγμένων ανθρωπίνων δικαιωμάτων.
Αρχή 2 <sup>η</sup>	Οι επιχειρήσεις οφείλουν να διασφαλίζουν ότι οι δικές τους δραστηριότητες δεν εμπλέκονται σε παραβιάσεις ανθρωπίνων δικαιωμάτων.
Συνθήκες εργασίας	
Αρχή 3 <sup>η</sup>	Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προασπίζουν το δικαίωμα του συνεταιρίζεσθαι και την αποτελεσματική αναγνώριση του δικαιώματος της συλλογικής διαπραγμάτευσης.
Αρχή 4 <sup>η</sup>	Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προασπίζουν την εξάλειψη κάθε μορφής καταναγκαστικής ή υποχρεωτικής εργασίας.
Αρχή 5 <sup>η</sup>	Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προασπίζουν την ουσιαστική κατάργηση της παιδικής εργασίας.
Αρχή 6 <sup>η</sup>	Οι επιχειρήσεις οφείλουν να προασπίζουν την εξάλειψη των διακρίσεων στις προσλήψεις και την απασχόληση.
Περιβάλλον	
Αρχή 7 <sup>η</sup>	Οι επιχειρήσεις οφείλουν να ακολουθούν προληπτική προσέγγιση ως προς τις περιβαλλοντικές προκλήσεις.
Αρχή 8 <sup>η</sup>	Οι επιχειρήσεις οφείλουν να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες για την ενίσχυση της περιβαλλοντικής υπευθυνότητας.
Αρχή 9 <sup>η</sup>	Οι επιχειρήσεις οφείλουν να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη και διάδοση τεχνολογιών που είναι φιλικές προς το περιβάλλον.
Καταπολέμηση της Διαφθοράς	
Αρχή 10 <sup>η</sup>	Οι επιχειρήσεις οφείλουν να αντιτίθενται σε κάθε μορφής διαφθορά, συμπεριλαμβανομένου του εκβιασμού και της δωροδοκίας.

### ■ United Nations Environment - Program Finance Initiative (UNEP FI)

Η Eurobank συμμετέχει, από το 2005, στη Χρηματοοικονομική Πρωτοβουλία του Περιβαλλοντικού Προγράμματος των Ηνωμένων Εθνών (UNEP FI), για την προώθηση της Αειφόρου Ανάπτυξης. Από το 2010 έως και το 2014 υπήρξε μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου της Επιτροπής Τραπεζικής και διετέλεσε μέλος της Παγκόσμιας Διοικούσας Επιτροπής του οργανισμού. Την ίδια περίοδο, η Τράπεζα ανέλαβε την Προεδρία της Ευρωπαϊκής Ομάδας Δράσης, όπου συντόνισε την εκστρατεία προώθησης της Αειφόρου Τραπεζικής στην Ευρωπαϊκή Ένωση και συνέβαλε ενεργά στην έκδοση του, πρώτου στο είδος του, Εγχειριδίου Αειφόρου Τραπεζικής σε παγκόσμιο επίπεδο.

### ■ Sustainable Greece 2020

Από το 2014, η Eurobank συμμετέχει ως πρεσβευτής στην Πρωτοβουλία «Sustainable Greece 2020». Η Πρωτοβουλία υλοποιείται από το QualityNet Foundation σε συνεργασία με τους σημαντικότερους επιχειρηματικούς φορείς της χώρας και έχει ως στόχο την προώθηση της Βιώσιμης Ανάπτυξης και της Υπεύθυνης Επιχειρηματικότητας μέσω του συστηματοποιημένου Διαλόγου και της δημιουργίας μεθοδολογιών και εργαλείων, όπως ο Οδηγός Καλών Πρακτικών (Παρατηρητήριο Βιωσιμότητας), που σχετίζονται με τους τρεις πυλώνες της Βιώσιμης Ανάπτυξης: την οικονομία, το περιβάλλον και την κοινωνία.

### ■ CSR Hellas

Η Eurobank είναι μέλος του Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (CSR Hellas) από το 2003. Στόχος του CSR Hellas είναι η προώθηση και προβολή της Εταιρικής Υπευθυνότητας των ελληνικών επιχειρήσεων και οργανισμών, μέσω μιας σειράς πρωτοβουλιών, καλών πρακτικών και δράσεων, που συμβάλλουν στην ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής και της Αειφόρου Ανάπτυξης.

### ■ Global Sustain

Η Global Sustain, μέσω της παροχής καινοτόμων υπηρεσιών, προωθεί την εταιρική υπευθυνότητα, την πράσινη οικονομία, την αειφορία, την επιχειρηματική ηθική και αριστεία, τις υπεύθυνες επενδύσεις, τη διαφάνεια, τα ανθρώπινα δικαιώματα και τη λογοδοσία. Στα μέλη της περιλαμβάνονται εταιρείες, μη κυβερνητικές και μη κερδοσκοπικές οργανώσεις, εκπαιδευτικά ιδρύματα και φορείς του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα.

### ■ Επιτροπή Αειφόρου Ανάπτυξης της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών

Η Eurobank πρωτοστάτησε στη δημιουργία της διατραπεζικής Επιτροπής Αειφόρου Ανάπτυξης της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών και συντονίζει τις εργασίες της μέχρι και σήμερα.

### ■ Energy Efficiency Financial Institution Group (EEFIG) - European Commission

Η Τράπεζα αποτελεί μέλος της μόνιμης ομάδας εργασίας εμπειρογνομόνων (EEFIG) θεσμοθετημένης από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για τη Χρηματοδότηση Ενεργειακής Απόδοσης.

## ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ 2015

## Λιανική Τραπεζική

Καλύτερη Τράπεζα στη Λιανική Τραπεζική	Ελλάδα	Περιοδικό World Finance
--	--------	-------------------------

## Private Banking

Καλύτερη Private Bank	Ελλάδα	Περιοδικό Global Finance
-----------------------	--------	--------------------------

Καλύτερη Private Bank	Ελλάδα	Περιοδικό World Finance
-----------------------	--------	-------------------------

Καλύτερη Private Bank	Κύπρος	Περιοδικό Euromoney
-----------------------	--------	---------------------

## Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες

Καλύτερη Διαδικτυακή Τράπεζα για Επιχειρήσεις και Θεσμικούς Πελάτες	Ελλάδα	Περιοδικό Global Finance
---	--------	--------------------------

Χρυσό βραβείο για το m-Banking Eurobank App	Ελλάδα	Cyta Mobile Excellence Awards
---	--------	-------------------------------

## Υπηρεσίες Θεματοφυλακής

Κορυφαίος Θεματοφύλακας για θεσμικούς επενδυτές	Ελλάδα	Περιοδικό Global Custodian
---	--------	----------------------------

Κορυφαίος Θεματοφύλακας για θεσμικούς επενδυτές	Ρουμανία	Περιοδικό Global Custodian
---	----------	----------------------------

Κορυφαίος Θεματοφύλακας για θεσμικούς επενδυτές	Βουλγαρία	Περιοδικό Global Custodian
---	-----------	----------------------------

Κορυφαίος Θεματοφύλακας για θεσμικούς επενδυτές	Κύπρος	Περιοδικό Global Custodian
---	--------	----------------------------

1 <sup>η</sup> θέση στην παροχή υπηρεσιών θεματοφυλακής	Βουλγαρία	Περιοδικό Global Investor
---	-----------	---------------------------

## Υπηρεσίες Trade Finance

Καλύτερη τράπεζα στον τομέα του Trade Finance	Σερβία	Περιοδικό Global Finance
---	--------	--------------------------

The Best IFC Partner στη Νότια Ευρώπη στον τομέα του Global Trade Financing	Ρουμανία	Annual Global Trade Partners Meeting of IFC
---	----------	---

## Ναυτιλιακές Χρηματοδοτήσεις

Τράπεζα της Χρονιάς στη χρηματοδότηση της ελληνικής ναυτιλίας	Ελλάδα	Lloyd's List Greek Shipping Awards
---	--------	------------------------------------

## Συναλλακτική Τραπεζική

Καλύτερη τράπεζα στον τομέα παροχής υπηρεσιών Cash Management	Ελλάδα	Περιοδικό Euromoney
---	--------	---------------------

Καλύτερη τράπεζα στον τομέα παροχής υπηρεσιών Treasury & Cash Management	Ελλάδα	Περιοδικό Global Finance
--	--------	--------------------------

The Innovators 2015 - Transaction Services για το exportgate.gr	Ελλάδα	Περιοδικό Global Finance
---	--------	--------------------------

## Χρηματιστηριακές Εργασίες

Κορυφαία Χρηματιστηριακή εταιρεία	Ελλάδα	
-----------------------------------	--------	--

Καλύτερη Διεύθυνση Ανάλυσης που καλύπτει τη ελληνική αγορά	Ελλάδα	Έρευνα Extel της Thomson Reuters
--	--------	----------------------------------

Καλύτερος Αναλυτής σε ατομικό επίπεδο για την ελληνική αγορά	Ελλάδα	
--	--------	--

## Real Estate

Best Real Estate M&A Advisory	Ελλάδα	Περιοδικό Euromoney
-------------------------------	--------	---------------------

## Διαχείριση Αμοιβαίων Κεφαλαίων

Ανώτατη Διάκριση «Citywire Platinum» στις κατηγορίες Equities Eurozone και Bonds Eurozone	Ελλάδα	Citywire Global
---	--------	-----------------

Διάκριση «Citywire A» για τρεις διαχειριστές ομολογιακών αμοιβαίων κεφαλαίων και διάκριση «Citywire +» για έναν διαχειριστή Fund of Funds	Ελλάδα	Citywire Global
---	--------	-----------------

Διάκριση 5 αστέρων για το αμοιβαίο κεφάλαιο Interamerican Διαχείρισης Διαθεσίμων και 4 αστέρων για τα αμοιβαία κεφάλαια Eurobank Global Bond Ομολογιακό Εξωτερικού, Eurobank Balanced Blend Fund of Funds Μικτό και Bancpost (LF) Balanced - Active Fund (RON)	Ελλάδα	Morningstar®
--	--------	--------------

## Εταιρική Υπευθυνότητα

Χρυσό βραβείο στην κατηγορία «Energy Efficiency - Τράπεζες»	Ελλάδα	
---	--------	--

Χρυσό βραβείο στην κατηγορία «ISO EN 50001 Certification»	Ελλάδα	Energy Mastering Awards
---	--------	-------------------------

Χρυσό βραβείο στην κατηγορία «Energy Conservation»	Ελλάδα	
--	--------	--

Βράβευση του προγράμματος στήριξης της Νεανικής Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας egg - enter•grow•go στην κατηγορία Bravo Society	Ελλάδα	Bravo Sustainability Awards - QualityNet Foundation
---	--------	---

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

**ΤΡΑΠΕΖΑ EUROBANK ERGASIAS A.E.**

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ  
ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΠΟΥ ΕΛΗΞΕ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2015

Η πλήρης Ετήσια Οικονομική Έκθεση 2015 είναι διαθέσιμη  
στον επίσημο διαδικτυακό τόπο του Ομίλου [www.eurobank.gr](http://www.eurobank.gr)

Όθωνος 8, Αθήνα 105 57, [www.eurobank.gr](http://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	
	2015 € εκατ.	2014 € εκατ.
Τόκοι έσοδα	2.586	2.870
Τόκοι έξοδα	(1.123)	(1.400)
<b>Καθαρά έσοδα από τόκους</b>	<b>1.463</b>	<b>1.470</b>
Έσοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες	370	367
Έξοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες	(178)	(162)
<b>Καθαρά έσοδα από τραπεζικές αμοιβές και προμήθειες</b>	<b>192</b>	<b>205</b>
Έσοδα από μη τραπεζικές υπηρεσίες	52	48
Έσοδα από μερίσματα	2	3
Αποτελέσματα χαρτοφυλακίου συναλλαγών	28	(9)
Αποτελέσματα από επενδυτικούς τίτλους	15	72
Λοιπά λειτουργικά αποτελέσματα	10	7
<b>Λειτουργικά έσοδα</b>	<b>1.762</b>	<b>1.796</b>
Λειτουργικά έξοδα	(1.017)	(1.035)
<b>Λειτουργικά κέρδη προ απομειώσεων και έκτακτων εσόδων/(εξόδων) και προβλέψεων</b>	<b>745</b>	<b>761</b>
Προβλέψεις για πιστωτικούς κινδύνους από δάνεια και απαιτήσεις	(2.665)	(2.264)
Ζημιές απομείωσης άυλων στοιχείων ενεργητικού	-	(100)
Λοιπές ζημιές απομείωσης	(87)	(205)
Έκτακτα έσοδα/(έξοδα) και προβλέψεις	(79)	57
Αναλογία κερδών/(ζημιών) από συμμετοχές σε συγγενείς επιχειρήσεις και κοινοπραξίες	0	(0)
<b>Κέρδη/(ζημιές) προ φόρου</b>	<b>(2.086)</b>	<b>(1.751)</b>
Φόρος εισοδήματος	604	484
Έκτακτες προσαρμογές φόρου	432	246
<b>Καθαρά κέρδη/(ζημιές) από συνεχιζόμενες δραστηριότητες</b>	<b>(1.050)</b>	<b>(1.021)</b>
Καθαρά κέρδη/(ζημιές) από μη συνεχιζόμενες δραστηριότητες	(105)	(175)
<b>Καθαρά κέρδη/(ζημιές)</b>	<b>(1.155)</b>	<b>(1.196)</b>
Καθαρά κέρδη/(ζημιές) που αναλογούν σε τρίτους	26	23
<b>Καθαρά κέρδη/(ζημιές) που αναλογούν στους μετόχους</b>	<b>(1.181)</b>	<b>(1.219)</b>
	€	€
<b>Κέρδη/(ζημιές) ανά μετοχή</b>		
-Βασικά και προσαρμοσμένα κέρδη/(ζημιές) ανά μετοχή	(4,02)	(10,58)
<b>Κέρδη/(ζημιές) ανά μετοχή από συνεχιζόμενες δραστηριότητες</b>		
-Βασικά και προσαρμοσμένα κέρδη/(ζημιές) ανά μετοχή	(3,68)	(9,06)

Η πλήρης Ετήσια Οικονομική Έκθεση 2015 είναι διαθέσιμη στον επίσημο διαδικτυακό τόπο του Ομίλου [www.eurobank.gr](http://www.eurobank.gr)

## ΤΡΑΠΕΖΑ EUROBANK ERGASIAS A.E.

### ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

	31 Δεκεμβρίου	
	2015 € εκατ.	2014 € εκατ.
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>		
Ταμείο και διαθέσιμα σε κεντρικές τράπεζες	1.798	1.948
Απαιτήσεις από χρηματοπιστωτικά ιδρύματα	2.808	3.059
Χρηματοοικονομικά στοιχεία ενεργητικού στην εύλογη αξία μέσω αποτελεσμάτων	100	360
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	1.884	2.134
Δάνεια και απαιτήσεις από πελάτες	39.893	42.133
Χαρτοφυλάκιο επενδυτικών τίτλων	16.291	17.849
Ιδιοχρησιμοποιούμενα ενσώματα πάγια στοιχεία	666	702
Επενδύσεις σε ακίνητα	925	876
Άυλα πάγια στοιχεία	127	150
Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις	4.859	3.894
Λοιπά στοιχεία ενεργητικού	2.151	2.143
Στοιχεία ενεργητικού δραστηριοτήτων προς πώληση	2.051	270
<b>Σύνολο ενεργητικού</b>	<b>73.553</b>	<b>75.518</b>
<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>		
Υποχρεώσεις προς κεντρικές τράπεζες	25.267	12.610
Υποχρεώσεις προς χρηματοπιστωτικά ιδρύματα	4.516	10.256
Παράγωγα χρηματοοικονομικά μέσα	2.359	2.475
Υποχρεώσεις προς πελάτες	31.446	40.878
Υποχρεώσεις από πιστωτικούς τίτλους	150	811
Λοιπές υποχρεώσεις	742	2.020
Υποχρεώσεις δραστηριοτήτων προς πώληση	1.941	164
<b>Σύνολο υποχρεώσεων</b>	<b>66.421</b>	<b>69.214</b>
<b>ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>		
Μετοχικό κεφάλαιο-κοινές μετοχές	656	4.412
Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο	8.055	6.682
Λοιπά αποθεματικά και αποτελέσματα εις νέον	(3.241)	(6.485)
Μετοχικό κεφάλαιο-προνομιούχες μετοχές	950	950
<b>Ίδια κεφάλαια που αναλογούν στους μετόχους της Τράπεζας</b>	<b>6.420</b>	<b>5.559</b>
Προνομιούχοι τίτλοι	43	77
Δικαιώματα τρίτων	669	668
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων</b>	<b>7.132</b>	<b>6.304</b>
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων και υποχρεώσεων</b>	<b>73.553</b>	<b>75.518</b>

Η πλήρης Ετήσια Οικονομική Έκθεση 2015 είναι διαθέσιμη στον επίσημο διαδικτυακό τόπο του Ομίλου [www.eurobank.gr](http://www.eurobank.gr)



Για την έκδοση αυτή χρησιμοποιήθηκαν χαρτιά Fedrigoni X-PER με οικολογικές πιστοποιήσεις  
Long Life ISO 9706, Acid Free, ECF, Heavy Metal Absence CE 94/62

