



Έκθεση Προόδου έτους 2018

Εισαγωγή:

Στο πλαίσιο της πολιτικής διαφάνειας σχετικά με τις δραστηριότητες του, το Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (ΤΧΣ) παρουσιάζει την έκθεση προόδου της επιχειρησιακής του στρατηγικής ετησίως, συχνότητα που στοχεύει να αυξήσει σε εξαμηνιαία στο μέλλον. Το 2018 σηματοδότησε το τέλος της περιόδου **αναδιάρθρωσης** των τραπεζών και την έναρξη της μετάβασης του ΤΧΣ στην περίοδο **αποεπένδυσης**, κατά την οποία το Ταμείο προετοιμάζει, σχεδιάζει και εκτελεί, για λογαριασμό του Ελληνικού Δημοσίου, την εύρυθμη και διαφανή επιστροφή των συστημικών τραπεζών στον ιδιωτικό τομέα. Τον Σεπτέμβριο του 2017 το Γενικό Συμβούλιο (GC) ενέκρινε τους στρατηγικούς στόχους του ΤΧΣ για την περίοδο 2018-2020. Η Διοίκηση υιοθέτησε συλλογικά τους στρατηγικούς στόχους και δράσεις για αυτήν την περίοδο, και η παρούσα έκθεση συνοψίζει τις δράσεις κατά το έτος 2018.

Στρατηγικοί Στόχοι & Πρωτοβουλίες:

Η Επιχειρησιακή Στρατηγική του ΤΧΣ αποτελείται από τέσσερις κύριους στόχους που περιλαμβάνουν μια σειρά από επιμέρους σχετικές πρωτοβουλίες και δράσεις:

Στόχος # 1: Να εκπληρώσει τον θεσμικό του ρόλο ως στρατηγικού μετόχου.

- α. Ορίζει ως μέτοχος τις προσδοκίες απόδοσης των συστημικών τραπεζών και να συμβάλει στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας στο τραπεζικό σύστημα
- β. Παρακολουθεί στενά την λειτουργία των Διοικητικών Συμβουλίων (ΔΣ) των συστημικών τραπεζών και μέσω αυτών να αναλαμβάνει ενεργό ρόλο στην προώθηση των συμφερόντων του Ελληνικού Δημοσίου
- γ. Προωθεί την επιστροφή των συστημικών τραπεζών στον ιδιωτικό τομέα

Στόχος #2: Να στηρίξει την επιστροφή των τραπεζών σε βιώσιμη και μακροπρόθεσμη κερδοφορία.

- α. Παρακολουθώντας την πρόοδο των συστημικών τραπεζών στην εκτέλεση των σχεδίων αναδιάρθρωσης και στην τήρηση των δεσμεύσεων που έχουν αναλάβει στον τομέα αυτό σε συνάρτηση με την ανακεφαλαιοποίηση τους
- β. παρέχοντας στήριξη στην επιστροφή των συστημικών τραπεζών στις διεθνείς κεφαλαιαγορές
- γ. Παρέχοντας βοήθεια στις τράπεζες κατά την ανάπτυξη κατάλληλης κουλτούρας για την στρατηγική διαχείριση κινδύνου, ήτοι: προσδιορισμό της πολιτικής ανάληψης κινδύνου, ενίσχυση και ενημέρωση των διαθέσιμων εργαλείων για την εκτίμηση και τον μετριασμό των κινδύνων, και διατήρηση κατάλληλων αποθεματικών για την αντιμετώπιση των κινδύνων.
- δ. Εδραιώνοντας τη θέση του ως Κέντρο Χρηματοπιστωτικής Εμπειρογνωμοσύνης (Centre of Financial Expertise) σε σχέση με την στρατηγική και επιχειρησιακή δραστηριότητα του τραπεζικού τομέα.



Στόχος #3: Να συμβάλει καταλυτικά στην επίλυση του προβλήματος των Μη Εξυπηρετούμενων Ανοιγμάτων (NPEs)

- α. Να συνεισφέρει στην πρόοδο των συστημικών τραπεζών στην συρρίκνωση των NPE
- β. Να καθιερώσει και να προωθήσει βέλτιστες διεθνείς πρακτικές για την επίλυση των NPE στον ελληνικό τραπεζικό τομέα
- γ. Να παρέχει υποστήριξη σε συστημικές πρωτοβουλίες για την επιτάχυνση της εξυγίανσης του ισολογισμού των συστημικών τραπεζών

Στόχος #4: Να βελτιώσει την Εταιρική Διακυβέρνηση των ελληνικών συστημικών τραπεζών

- α. Προωθώντας την συνειδητοποίηση εκ μέρους των τραπεζών θεμάτων βασικής σημασίας στον τομέα αυτό
- β. Αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες για την δημιουργία κατάλληλης «κουλτούρας διακυβέρνησης» - δίνοντας συγχρόνως το παράδειγμα με τη διαφάνεια σχετικά με τις δικές του δραστηριότητες
- γ. Αξιολογώντας επίσημα την ποιότητα της Εταιρικής Διακυβέρνησης στις ελληνικές συστημικές τράπεζες

Όσον αφορά τις τράπεζες υπό εκκαθάριση από τον ενιαίο ειδικό εκκαθαριστή (ΡQH), το Ταμείο, σαν πιστωτής του τελικού προϊόντος των εκκαθαρίσεων, συνεχίζει να παρακολουθεί και να ενημερώνεται για τις δραστηριότητες της ΡQH χωρίς να έχει ρόλο στην διακυβέρνηση ή την εποπτεία του ενιαίου ειδικού εκκαθαριστή, ρόλος που ανήκει, εκ του νόμου, στην Τράπεζα της Ελλάδος.

Κύριες δραστηριότητες του ΤΧΣ εντός του έτους 2018 σχετικά με τους Στρατηγικούς Στόχους

Στόχος # 1: Εκπλήρωση του θεσμικού ρόλου του και του ρόλου του ως μετόχου

- Το ΤΧΣ παρακολούθησε στενά τη λειτουργία των Διοικητικών Συμβουλίων των συστημικών τραπεζών και ανέλαβε ενεργό ρόλο για την προώθηση των συμφερόντων του ΤΧΣ μέσω των εκπροσώπων του στα ΔΣ.
- Εφαρμόζοντας τη Συμφωνία του Πλαισίου Συνεργασίας (RFA) με τις συστημικές τράπεζες, το ΤΧΣ ενέκρινε βασικές συναλλαγές των τραπεζών: Εφαρμόζοντας τη Συμφωνία του Πλαισίου Συνεργασίας (RFA) που έχει υπογραφεί με κάθε τράπεζα, το ΤΧΣ επανεξετάζει και εγκρίνει σημαντικές εταιρικές συναλλαγές, συμπεριλαμβανομένων: αυξήσεων μετοχικού κεφαλαίου, έκδοσης μετοχικών τίτλων, διανομής μερισμάτων, συγχωνεύσεων και εξαγορών, εκχωρήσεων / εκποιήσεων βασικών και μη βασικών θυγατρικών, χαρτοφυλακίων δανείων ή άλλων χαρτοφυλακίων περιουσιακών στοιχείων (που υπερβαίνουν ορισμένα όρια). Το 2018 το ΤΧΣ εξέτασε και ενέκρινε 7 συναλλαγές συνολικής αξίας 5,6 δισ. Ευρώ. Η επανεξέταση επικεντρώθηκε (α) στο αν οι τράπεζες ακολούθησαν κατάλληλη και διαφανή διαδικασία σύμφωνα με τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές και (β) αν έλαβαν το αναλογούν αντάλλαγμα ως αποτέλεσμα. Ο έλεγχος στο πλαίσιο της έγκρισης συμβάλει σε προσέλκυση περισσότερων δυνητικών επενδυτών και εν τέλει σε βελτίωση της προσφερόμενης τιμής προς όφελος της τράπεζας και των μετόχων συμπεριλαμβανομένου και του Ταμείου. Παράλληλα, και παρά την αύξηση κατά 75% του αριθμού των συναλλαγών συγκρινόμενο με προηγούμενα έτη, το συνολικό κόστος των αμοιβών των



εξωτερικών συμβούλων που χρησιμοποίησε το ΤΧΣ μειώθηκε σχεδόν κατά το ήμισυ σε σύγκριση με τα προηγούμενα έτη, εν μέρει λόγω της μείωσης των αμοιβών που καταβάλλονται ανά συναλλαγή αλλά και εν μέρει λόγω της ανάπτυξης εσωτερικής εμπειρογνομosύνης.

- **Το ΤΧΣ προωθεί την επιστροφή των τραπεζών στον ιδιωτικό τομέα και για το λόγο αυτό ανέπτυξε στρατηγική αποεπένδυσης.** Το ΤΧΣ ανέπτυξε στρατηγική αποεπένδυσης των μετοχών που κατέχει στις τέσσερις συστημικές τράπεζες. Η στρατηγική είναι σύμφωνη με τις δεσμεύσεις της Ελληνικής Δημοκρατίας στο πλαίσιο του Προγράμματος του Ευρωπαϊκού Μηχανισμού Σταθερότητας και αποτελείται από ένα σύνολο αρχών που αποτελούν την βάση για και ρυθμίζουν τα κριτήρια πώλησης μετοχών, την προετοιμασία της συναλλαγής και την εκτέλεσή της, όπως προβλέπεται στο άρθρο 8 του Ν. 3864/2010. Το Γενικό Συμβούλιο, σύμφωνα με την πολιτική του ΤΧΣ, ενέκρινε την στρατηγική αποεπένδυσης, και το Ταμείο κοινοποίησε το σχετικό σχέδιο στο Υπουργείο Οικονομικών στα τέλη Νοεμβρίου του 2018. Η στρατηγική του ΤΧΣ για την περίοδο αποεπένδυσης στοχεύει στο να υποστηρίξει τις τράπεζες ώστε να ενισχύσουν σημαντικά την αξία των μετοχών τους και παράλληλα στο να συνδράμει ενεργητικά στην αναζήτηση αξιόπιστου επενδυτή για τη διάθεση των μετοχών που του αναλογούν με τρόπο πιο προσοδοφόρο για τα μακροχρόνια συμφέροντα του Ελληνικού Δημοσίου και της Ελληνικής οικονομίας.

Στόχος # 2: Επιστροφή των Τραπεζών σε μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα

- **Παρακολούθηση των συστημικών τραπεζών:** Το ΤΧΣ παρακολούθησε στενά την απόδοση και την κεφαλαιακή θέση των ελληνικών τραπεζών και παρείχε συμβουλές στις διοικήσεις των τραπεζών μέσω των εκπροσώπων του στα διοικητικά συμβούλια. Το Ταμείο αξιολόγησε διαθέσιμες επιλογές για την ενίσχυση των κεφαλαιακών θέσεων των τραπεζών, μέσα στα πλαίσια του επικρατούστος κλίματος στην αγορά, και ανέπτυξε ενεργό διάλογο με τις διοικήσεις των τραπεζών για την μελλοντική πορεία της κάθε μίας. Επιπρόσθετα, το ΤΧΣ ώθησε δραστήρια τα μέλη των τραπεζικών ΔΣ να εστιάσουν περισσότερο στη βελτίωση των εταιρικών δεικτών αποδοτικότητας και παραγωγικότητας και προώθησε ενεργητικά την ανάγκη διαμόρφωσης μακροχρόνιας επιχειρηματικής στρατηγικής σε κάθε τράπεζα. Και οι δύο αλλαγές είναι ιδιαίτερα σημαντικές, ενόψει του ολοένα και πιο ανταγωνιστικού και απαιτητικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος και της εντατικοποίησης των ανταγωνιστικών πιέσεων.
- **Παρακολούθηση των σχεδίων αναδιάρθρωσης:** Τρεις τράπεζες ολοκλήρωσαν επιτυχώς τα Σχέδια Αναδιάρθρωσής τους εντός της προθεσμίας του 2018 και εξήλθαν από το Καθεστώς Κρατικών Ενισχύσεων. Η τέταρτη τράπεζα έλαβε παράταση από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή μέχρι το τέλος του 2020 για να ολοκληρώσει το σχέδιό της. Το ΤΧΣ παρακολουθεί στενά τη διαδικασία αναδιάρθρωσης, τηρώντας ενήμερους τους ενδιαφερόμενους θεσμούς.
- **Δημιουργία Κέντρου Χρηματοπιστωτικής Εμπειρογνομosύνης:** Το ΤΧΣ αναδιαμόρφωσε την εσωτερική του λειτουργία, δίνοντας περισσότερη έμφαση στην ενίσχυση της παρακολούθησης και ανάλυσης των επιχειρηματικών επιδόσεων και της στρατηγικής των τραπεζών. Η προσπάθεια απέφερε ήδη καρπούς, καθώς έχει αναβαθμίσει σημαντικά την ετοιμότητα του Ταμείου να ανταποκρίνεται αυτόνομα σε επείγουσες υποθέσεις, συγχρόνως προσφέροντας τη δυνατότητα διαμόρφωσης έγκυρης και ανεξάρτητης άποψης για τα επιχειρηματικά σχέδια των τραπεζών και για τις σημαντικές συναλλαγές τις οποίες υποχρεούται να εγκρίνει.



Στόχος # 3: Συμβάλλοντας σημαντικά στην επίλυση των Μη Εξυπηρετούμενων Ανοιγμάτων (NPEs)

- **Στρατηγική πρωτοβουλία του ΤΧΣ με συστημικό σχέδιο για την επίλυση των NPE:** Το ΤΧΣ ανέπτυξε σχέδιο για την επίλυση των Μη Εξυπηρετούμενων Ανοιγμάτων (NPE) εφαρμόσιμο από όλες τις συστημικές τράπεζες. Το σχέδιο έχει την μορφή του Ελληνικού Σχήματος Προστασίας Ενεργητικού (Hellenic Asset Protection Scheme). Η ανάγκη συστημικής λύσης για την αποφασιστική αντιμετώπιση της μείωσης του όγκου των NPE, καθώς και η δημιουργία ενός σχήματος για την αντιμετώπιση μελλοντικών παρόμοιων συμβάντων, είναι ύψιστης σημασίας για το ελληνικό τραπεζικό σύστημα και κορυφαία προτεραιότητα για το ΤΧΣ. Δοθέντος ότι ο βασικός στόχος είναι να αποκλεισθούν οι περιστάσεις που θα πυροδοτήσουν Κρατική Ενίσχυση και ότι οι τράπεζες θα μπορέσουν να επιτύχουν λογιστική διαγραφή και Σημαντική Μεταβίβαση Κινδύνου (Significant Risk Transfer), αποφασίστηκε ότι η πιο επωφελής προσέγγιση επί του παρόντος για όλους τους ενδιαφερόμενους θα περιλάμβανε προστασία εκτός ισολογισμού των τραπεζών από το ελληνικό δημόσιο, δηλαδή την προτεινόμενη λύση ενός Ελληνικού Σχήματος Προστασίας Ενεργητικού (Hellenic Asset Protection Scheme / H-APS). Το σχέδιο ξεκίνησε να εξετάζεται από το Ταμείο στα τέλη του 2017 και επικοινωνήθηκε στην αρχική του μορφή στο Υπουργείο Οικονομικών τον Ιούνιο του 2018.
- **Επανεξέταση από το ΤΧΣ πωλήσεων και τιτλοποιήσεων των NPE:** Το 2018 το ΤΧΣ εξέτασε τις λεπτομέρειες 7 συναλλαγών από τράπεζες, (εκ των οποίων, 3 υποκείμενες σε διαδικασία συναίνεσης του ΤΧΣ) που μείωσαν το ποσό των NPEs των τραπεζών κατά € 9,8 δισ. Ο έλεγχος επικεντρώθηκε στο αν οι τράπεζες ακολούθησαν κατάλληλη διαδικασία σύμφωνα με τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές και έλαβαν δίκαιο τίμημα ως αποτέλεσμα.

Στόχος # 4: Βελτίωση της Εταιρικής Διακυβέρνησης των ελληνικών συστημικών τραπεζών

- **Αξιολόγηση από το ΤΧΣ του Διοικητικού Συμβουλίου και του πλαισίου εταιρικής διακυβέρνησης των Συστημικών Τραπεζών:** Ως αποτέλεσμα της αξιολόγησης της εταιρικής διακυβέρνησης και του διοικητικού συμβουλίου των τραπεζών το 2016, οι τράπεζες βελτίωσαν σημαντικά τη διακυβέρνησή τους, κατορθώνοντας να προσελκύσουν νέα εξειδικευμένα και έμπειρα μέλη στα διοικητικά συμβούλια ενώ επιπροσθέτως εφάρμοσαν σταδιακά τις συστάσεις του Ταμείου για τη βελτίωση της εταιρικής διακυβέρνησης. Τον Μάρτιο του 2018 το ΤΧΣ δημοσίευσε τις αναθεωρημένες του κατευθυντήριες γραμμές για τη διαδικασία επιλογής και διορισμού των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου προκειμένου να βοηθήσει τις τράπεζες να βελτιώσουν τις πολιτικές τους, διασφαλίζοντας παράλληλα μια επίσημη και διαφανή διαδικασία επιλογής και διορισμού των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου. Κατά την 10η Δεκεμβρίου 2018 και μετά την ψήφιση του τροποποιημένου νόμου ΤΧΣ τον Νοέμβριο του 2015, το 67% των μελών του διοικητικού συμβουλίου και το 79% του συνόλου των μη εκτελεστικών μελών ΔΣ αντιστοίχως έχουν αντικατασταθεί. Συγχρόνως, οι τράπεζες κατάφεραν να προσελκύσουν διεθνή εμπειρία στα διοικητικά τους συμβούλια, καθότι το 71% των μη εκτελεστικών μελών διαθέτουν τέτοια εμπειρία.
- **Πρωτοβουλία για σύσταση Επιτροπής Δεοντολογίας ΔΣ στις Συστημικές Τράπεζες:** Το 2018 το ΤΧΣ ανέλαβε την πρωτοβουλία να προτείνει τη σύσταση Επιτροπής Δεοντολογίας του ΔΣ στις τέσσερις συστημικές τράπεζες. Μέχρι τον Δεκέμβριο του 2018, η ΕΤΕ και η Τράπεζα Πειραιώς ίδρυσαν τις Επιτροπές Δεοντολογίας των ΔΣ τους. Η Eurobank και η Alpha Bank είναι ακόμα στην φάση αξιολόγησης για την ίδρυση Επιτροπής Δεοντολογίας, μετά την παρουσίαση του ΤΧΣ στα αντίστοιχα συμβούλια τους τον Δεκέμβριο του 2018.



Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας
Hellenic Financial Stability Fund

Συμπέρασμα:

Κατά το 2018, το ΤΧΣ συνέχισε να επιδιώκει ενεργά τους στόχους του, σύμφωνα με την Επιχειρησιακή του Στρατηγική, προκειμένου να διασφαλίσει την ομαλή επιστροφή των τραπεζών στον ιδιωτικό τομέα, προστατεύοντας παράλληλα την αξία των περιουσιακών του στοιχείων και υποστηρίζοντας τη σταθερότητα του ελληνικού τραπεζικού τομέα.