

**ΚΥΡΙΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΑΙ ΕΚΘΕΣΗ ΠΡΟΟΔΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΑΝΑΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ  
ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ 2015**

**A. Κύριοι Δείκτες Απόδοσης**

Μετά από διαβούλευση με την Κεντρική Τράπεζα της Κύπρου, έχουν επιλεγεί οι ακόλουθοι Κύριοι Δείκτες Απόδοσης (Δείκτες) για τον Συνεργατικό Πιστωτικό Τομέα (ΣΠΤ), συμπεριλαμβανομένων των μεσοπρόθεσμων στόχων, που αντιπροσωπεύουν τις προτεραιότητες του ΣΠΤ. Οι Δείκτες αυτοί δημοσιεύονται σε τριμηνιαία βάση, προκειμένου το κοινό να αξιολογεί την πρόοδο του Σχεδίου Αναδιάρθρωσης (ΣΑ) και τις οικονομικές επιδόσεις του ΣΠΤ.

Ο ακόλουθος πίνακας δείχνει τους προαναφερόμενους Δείκτες, τους μεσοπρόθεσμους στόχους για κάθε Δείκτη όπως έχουν διαμορφωθεί σύμφωνα με το ΣΑ που αναθεωρήθηκε τον Δεκέμβριο 2015 καθώς και τα τελευταία στοιχεία για κάθε Δείκτη.

Κύριοι Δείκτες Απόδοσης Συνεργατικού Πιστωτικού Τομέα		31.12.2014	31.12.2015	Μεσοπρόθεσμος Στόχος 31.12.2018
<b>Ποιότητα Δανειακού Χαρτοφυλακίου</b>	Προβλέψεις προς δάνεια σε καθυστέρηση πέραν των 90 ημερών	44,3%	53,4%	> 50%
	Χρέωση προβλέψεων ως ποσοστό των χορηγήσεων (Cost of Risk)	1,3%	3,0%	< 2%
	Δάνεια σε καθυστέρηση πέραν των 90 ημερών (€ εκατ.)	6.700	6.526	< 4.500
	Δάνεια σε καθυστέρηση πέραν των 90 ημερών, εξαιρουμένων τόκων από 1/1/2014 (€ εκατ.)	6.240	5.597	
<b>Χρηματοδότηση</b>	Δείκτης Δανείων (μετά από τις πρόνοιες) προς Καταθέσεις	81,6%	73,0%	< 85%
<b>Κεφάλαιο</b>	Δείκτης Κυρίων Βασικών Πρωτοβάθμιων Κεφαλαίων *	13,6%	15,6%	> 15%
	Δείκτης Μόχλευσης (Σύνολο Περιουσιακών Στοιχείων / Ίδια Κεφάλαια)	11,3 x	11,2 x	< 12 x
<b>Αποδοτικότητα</b>	Δείκτης κόστος προς έσοδα	37,4%	43,3%	< 50%
	Καθαρή απόδοση τόκων	2,7%	2,4%	> 2,0%
	Καταστήματα Συνεργατικού Πιστωτικού Τομέα	292	251	200
	Υπάλληλοι Συνεργατικού Τομέα **	2788	2749	2700

\* Περιλαμβάνει τα κέρδη Δ' Τριμήνου 2015. Ο εποπτικός δείκτης ανέρχεται σε 14,8% αφού η συμπερίληψη των κερδών γίνεται μετά την έγκριση των εποπτικών αρχών.

\*\* Περιλαμβανομένης της ΣΕΜ Λτδ.

## **B. Σχόλια για την εξέλιξη των κύριων δεικτών απόδοσης**

### **Ποιότητα Δανειακού Χαρτοφυλακίου**

Ο δείκτης Προβλέψεων προς δάνεια σε καθυστέρηση πέραν των 90 ημερών ανήλθε στο 53,4% στις 31 Δεκεμβρίου 2015, σε σχέση με 44,3% στις 31 Δεκεμβρίου 2014 λόγω αυξημένης χρέωσης προβλέψεων κατά το 2015. Η αύξηση των προβλέψεων ήταν αποτέλεσμα της ενσωμάτωσης παραδοχών που εισηγήθηκε ο Ενιαίος Εποπτικός Μηχανισμός της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας (Single Supervisory Mechanism) στον υπολογισμό των προβλέψεων. Σχετικά, η ετήσια χρέωση προβλέψεων ως ποσοστό των χορηγήσεων για το 2015 αυξήθηκε στο 3%, σε σχέση με 1,3% για το προηγούμενο έτος 2014.

Θετική εξέλιξη κατά το έτος που έληξε στις 31 Δεκεμβρίου 2015 αποτελεί η μείωση των δανείων σε καθυστέρηση πέραν των 90 ημερών κατά €174εκ ή €643εκ εξαιρουμένων των τόκων.

### **Χρηματοδότηση**

Ο δείκτης δανείων (μετά από τις πρόνοιες) προς καταθέσεις μειώθηκε στο 73% στις 31 Δεκεμβρίου 2015 σε σχέση με 81,6% στις 31 Δεκεμβρίου 2014 κυρίως ως αποτέλεσμα της αποπληρωμής δανείων και αύξησης των πελατειακών καταθέσεων.

### **Κεφάλαια**

Ο δείκτης Κύριων Βασικών Πρωτοβάθμιων Κεφαλαίων (Core Tier 1 Capital) για το έτος που έληξε στις 31 Δεκεμβρίου 2015, περιλαμβανομένων των κερδών του Δ' Τριμήνου 2015, διαμορφώθηκε στο 15,6% σε σύγκριση με 13,6% στις 31 Δεκεμβρίου 2014. Ο Δείκτης Μόχλευσης για το έτος που έληξε στις 31 Δεκεμβρίου 2015 μειώθηκε στο 11,2x έναντι 11,3x στις 31 Δεκεμβρίου 2014.

### **Αποδοτικότητα**

Ο δείκτης κόστος προς έσοδα παρουσίασε αύξηση για το έτος έληξε στις 31 Δεκεμβρίου 2015. Συγκεκριμένα αυξήθηκε σε 43,3%, σε σύγκριση με 37,4% για το έτος που έληξε στις 31 Δεκεμβρίου 2014. Η αύξηση του δείκτη αντικατοπτρίζει τη μείωση των καθαρών εσόδων από τόκους, κυρίως ως αποτέλεσμα της μείωσης των επιτοκίων χορηγήσεων της αύξησης των καταθέσεων.

Η καθαρή απόδοση τόκων για το έτος που έληξε στις 31 Δεκεμβρίου 2015 μειώθηκε στο 2,4% σε σύγκριση με 2,7% κατά το προηγούμενο έτος 2014.

Το δίκτυο των καταστημάτων μειώθηκε σε 251 καταστήματα κατά τις 31 Δεκεμβρίου 2015, σε σύγκριση με 292 καταστήματα κατά τις 31 Δεκεμβρίου 2014, με στόχο τον εξορθολογισμό του δικτύου καταστημάτων, διατηρώντας παράλληλα όμως την ευρεία παρουσία του Συνεργατικού Πιστωτικού Τομέα σε ολόκληρο το νησί. Το μέγεθος της απασχόλησης στις 31 Δεκεμβρίου 2015 μειώθηκε σε 2749 άτομα, σε σύγκριση με 2788 στις 31 Δεκεμβρίου 2014 (περιλαμβανομένων των υπαλλήλων της εταιρείας ΣΕΜ Λτδ).

## **Γ. Σχόλια για την πρόοδο της υλοποίησης του Σχεδίου Αναδιάρθρωσης**

Τον Δεκέμβριο 2015, η Συνεργατική Κεντρική Τράπεζα (ΣΚΤ) υπέβαλε τροποποιημένο Σχέδιο Αναδιάρθρωσης με σκοπό την κάλυψη των εποπτικών κεφαλαιακών απαιτήσεων που προσδιορίστηκαν από τον Ενιαίο Εποπτικό Μηχανισμό της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας (Single Supervisory Mechanism). Σημειώνεται ότι, οι εν λόγω πρόσθετες κεφαλαιακές απαιτήσεις σχετίζονται με την επάρκεια των προβλέψεων σε σχέση με το μέγεθος του χαρτοφυλακίου των μη εξυπηρετούμενων χορηγήσεων της ΣΚΤ και των συνδεδεμένων ΣΠΙ.

Στις 18 Δεκεμβρίου 2015, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ενέκρινε συμπληρωματική κρατική ενίσχυση ύψους 175 εκατ. ευρώ υπέρ της ΣΚΤ και των συνδεδεμένων ΣΠΙ σύμφωνα με τους κανόνες της ΕΕ για τις κρατικές ενισχύσεις. Η ανακεφαλαιοποίηση της ΣΚΤ ολοκληρώθηκε μέσω της αύξησης του μετοχικού της κεφαλαίου κατά 175 εκατ. ευρώ και η εξολοκλήρου κάλυψη της αύξησης έγινε από το ανεξάρτητο Ταμείο Ανακεφαλαιοποίησης, έναντι της απόκτησης συμμετοχής στην ιδιοκτησιακή δομή της ΣΚΤ. Το Ταμείο Ανακεφαλαιοποίησης, συστάθηκε δυνάμει του άρθρου 3, του περί της Σύστασης και Λειτουργίας Ανεξάρτητου Ταμείου Ανακεφαλαιοποίησης Νόμου του 2015.

Η πρόσθετη κρατική ενίσχυση συνοδεύεται από συμπληρωματικά μέτρα αναδιάρθρωσης τα οποία θα υλοποιηθούν σταδιακά μέχρι το τέλος της περιόδου αναδιάρθρωσης.

#### Γενική πρόοδος για την υλοποίηση του Σχεδίου Αναδιάρθρωσης

Σύμφωνα με την νέα οργανική δομή της ΣΚΤ, η οποία τέθηκε σε ισχύ την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου 2016, οι αρμοδιότητες της Διεύθυνσης Αναδιάρθρωσης και Συντονισμού της ΣΚΤ έχουν μεταφερθεί στη Διεύθυνση Στρατηγικής και Ανασχηματισμού. Οι δράσεις που προωθούνται για την υλοποίηση του ΣΑ παρουσιάζονται στην συνέχεια:

- Εσωτερική Διακυβέρνηση και Διαχείριση Κινδύνων
- Περιορισμός Κόστων/ Βελτίωση της Αποδοτικότητας
- Διαχείριση Καθυστερημένων Χορηγήσεων
- Εμπορικές και άλλες μη κύριες δραστηριότητες

Η πρόοδος που επιτεύχθηκε μέχρι στιγμής παρατίθεται πιο κάτω:

#### **Εσωτερική Διακυβέρνηση και Διαχείριση Κινδύνων**

Οι συγχωνεύσεις των 93 ΣΠΙ σε 18 νέες οντότητες ολοκληρώθηκαν στις 22 Μαρτίου 2014 και στη συνέχεια ολοκληρώθηκε ο διορισμός των Γραμματέων, των Επιτροπειών και της υπόλοιπης Διευθυντικής Ομάδας καθενός από τα 18 ΣΠΙ. Παράλληλα, τέθηκε σε εφαρμογή η νέα οργανική δομή της ΣΚΤ, της οποίας ο ρόλος ενδυναμώνεται ως ο Κεντρικός Φορέας που θα καθοδηγεί και θα διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τις εποπτικές απαιτήσεις και τις κοινές πολιτικές. Κατά τον μήνα Δεκέμβριο 2015, ολοκληρώθηκε ο σχεδιασμός της νέας οργανικής δομής της ΣΚΤ βάσει του αναθεωρημένου Σχεδίου Αναδιάρθρωσης με απώτερο σκοπό την αποτελεσματικότερη λειτουργία της ΣΚΤ και των συνδεδεμένων ΣΠΙ και την απλοποίηση εργασιών.

Σημειώνεται επίσης ότι ετοιμάστηκε και εφαρμόζεται κοινή πιστωτική πολιτική σε ολόκληρο τον Συνεργατικό Πιστωτικό Τομέα (ΣΠΤ). Πρόσθετα, επισημαίνεται ότι τέθηκαν και παρακολουθούνται συστηματικά όρια κινδύνων σε ενοποιημένη βάση για τον ΣΠΤ (risk limits στα πλαίσια του Risk Appetite) για όλους τους σημαντικούς κινδύνους στους οποίους εκτίθεται ο Οργανισμός.

Ενισχύθηκε ο θεσμός του Εσωτερικής Επιθεώρησης και της Διαχείρισης Κινδύνων με έμφαση στην ανεξαρτησία των Εσωτερικών Ελεγκτών. Σημειώνεται ότι η Μονάδα Εσωτερικής Επιθεώρησης έχει κεντροποιηθεί σε επίπεδο ΣΚΤ και η νέα της δομή έχει τεθεί σε εφαρμογή από τις 31 Δεκεμβρίου 2015. Παράλληλα, έχουν τροχοδρομηθεί και είναι σε εξέλιξη τα έργα για την κεντροποίηση των εργασιών της Μονάδας Κανονιστικής Συμμόρφωσης μέχρι το τέλος Μαρτίου 2016 καθώς επίσης και της Μονάδας Διαχείρισης Κινδύνων μέχρι το τέλος Μαΐου 2016.

Η Μονάδα Κανονιστικής Συμμόρφωσης έχει ετοιμάσει κώδικα δεοντολογίας προσωπικού για όλο τον ΣΠΤ, που τέθηκε σε εφαρμογή από το Δεκέμβριο του 2014. Επίσης ολοκληρώθηκε το Δεκέμβριο η ετοιμασία πειθαρχικών κωδίκων για τη ΣΚΤ και τα ΣΠΙ, που εγκρίθηκαν από την Επιτροπεία της ΣΚΤ και κοινοποιήθηκαν στα ΣΠΙ για εφαρμογή.

Είναι υπό εξέλιξη το έργο για την ενδυνάμωση του Πλαισίου Διαχείρισης Συστημάτων Πληροφορικής (Management Information System). Το εν λόγω έργο αποτελείται από 14 υπό

– έργα και εκτελείται βάσει ενός Σχεδίου Δράσης που εκπονήθηκε σε συνεργασία με συμβουλευτικό οίκο σύμφωνα με τις μνημονιακές υποχρεώσεις της ΣΚΤ.

Στις 6 Απριλίου 2015, τέθηκε σε εφαρμογή ο Κανονισμός Λειτουργίας (Risk Charter) της ΣΚΤ και των συνδεδεμένων ΣΠΙ.

Οι πολιτικές και τα εγχειρίδια διαδικασιών της ΣΚΤ αναθεωρούνται σε συνεχή βάση σύμφωνα με την αρχή τις βέλτιστης τραπεζικής πρακτικής και των απαιτήσεων των Εποπτικών Αρχών.

### **Περιορισμός των Κόστων / Βελτίωση της Αποδοτικότητας**

Για επίτευξη των στόχων που τέθηκαν στο ΣΑ έχουν προωθηθεί οι ακόλουθες ενέργειες:

Μειώθηκαν οι μισθοί με ποσοστό πέραν του 15% σε ετήσια βάση.

Εφαρμόστηκε Σχέδιο Εθελούσιας Αφυπηρέτησης τον Απρίλιο 2014, μέσω του οποίου μειώθηκε ο αριθμός προσωπικού κατά 297 άτομα και το κόστος προσωπικού κατά €12,7 εκ ετησίως.

Σημειώνεται ότι έχει ολοκληρωθεί η πρώτη φάση του έργου εξορθολογισμού του δικτύου καταστημάτων των ΣΠΙ με βάση τις πρόνοιες του Σχεδίου Αναδιάρθρωσης, με αποτέλεσμα να μειωθεί ο αριθμός των υποκαταστημάτων σε 251 μέχρι το τέλος Δεκεμβρίου 2015. Αναμένεται η τροχιοδρόμηση της 2<sup>ης</sup> φάσης του εν λόγω έργου, η οποία έχει προγραμματιστεί να υλοποιηθεί μέχρι το τέλος Ιουνίου 2017.

Συνοπτικά, καταβλήθηκε μεγάλη προσπάθεια για ουσιαστική μείωση των λειτουργικών εξόδων της ΣΚΤ και των ΣΠΙ κατά το 2014 και 2015 και διατήρησή τους στα χαμηλά αυτά επίπεδα για τα επόμενα χρόνια.

### **Διαχείριση Καθυστερημένων Χορηγήσεων**

Συστάθηκε και βρίσκεται σε πλήρη επιχειρησιακή λειτουργία από 1/5/2014, κεντροποιημένη, Ανώτερη Διεύθυνση Διαχείρισης Μη Εξυπηρετούμενων Χορηγήσεων (ΑΔΔΜΕΧ), με παρουσία τόσο στο κέντρο όσο και σε όλες τις επαρχίες με περιφερειακά γραφεία, για να διαχειριστεί τα τερματισμένα δάνεια και τα δάνεια σε καθυστέρηση πέραν κάποιου ορίου μέσω της Διεύθυνσης Διαχείρισης Καθυστερήσεων και Αναδιαρθρώσεων και της Διεύθυνσης Ανάκτησης Χρεών. Παράλληλα δημιουργήθηκαν σε επίπεδο ΣΠΙ Τμήματα Διαχείρισης Καθυστερημένων Χορηγήσεων για χορηγήσεις μικρότερου μεγέθους.

Από τη σύσταση της Διεύθυνσης Διαχείρισης Μη Εξυπηρετούμενων Χορηγήσεων μέχρι σήμερα εκπαιδεύεται το προσωπικό σε συνεχή βάση και γίνονται επαφές με πελάτες για αναδιαρθρώσεις δανείων, επιδεικνύοντας τη δέουσα ευαισθησία σε ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού.

Ολοκληρώθηκε η Στρατηγική Διαχείρισης Καθυστερήσεων και ετοιμάστηκαν και τέθηκαν σε εφαρμογή από τον Ιούνιο του 2014 κοινές Πολιτικές Διαχείρισης Καθυστερήσεων (Πολιτική Διαχείρισης Καθυστερήσεων, Πολιτική Αναδιαρθρώσεων, Πολιτική Διαγραφών, Πολιτική Ανάκτησης Χρεών).

Η ΑΔΔΜΕΧ έχει προχωρήσει σε χαρτογράφηση / κατηγοριοποίηση του χαρτοφυλακίου και υιοθέτηση των βέλτιστων τυποποιημένων προσεγγίσεων για κάθε κατηγορία έτσι ώστε να επιτευχθεί η συνολική και ενιαία αποτελεσματική διαχείριση του χαρτοφυλακίου του ΣΠΤ και ελαχιστοποίηση του χρόνου αποτελεσματικής διαχείρισης του.

Στις 22 Μαΐου 2015, λειτούργησε η ιστοσελίδα της ΣΚΤ σχετικά με τα ακίνητα προς πώληση για την καλύτερη ενημέρωση του κοινού (<http://www.realestate.coop.cy>).

Η ΑΔΔΜΕΧ προχώρησε, από τα μέσα Αυγούστου 2015, σε συνεργασία με οίκο με διεθνή εμπειρία σε διαχείριση χορηγήσεων σε καθυστέρηση, στοχεύοντας στην αποτελεσματική

αντιμετώπιση του μείζονος αυτού θέματος. Ο διεθνής οίκος παρέχει σε συνεχή βάση τις υπηρεσίες του στη ΑΔΔΜΕΧ.

### **Εμπορικές και άλλες μη κύριες δραστηριότητες**

Ολοκληρώθηκε εσωτερική μελέτη βιωσιμότητας των εμπορικών εργασιών της ΣΚΤ και των ΣΠΙ. Στη συνέχεια διενεργήθηκε εκτίμηση της αξίας των εμπορικών δραστηριοτήτων της ΣΚΤ και των σημαντικότερων σε μέγεθος εμπορικών δραστηριοτήτων των ΣΠΙ από ανεξάρτητους εκτιμητές. Μέσα στα πλαίσια της μελέτης υποβλήθηκαν και εισηγήσεις σχετικά με την αναδιάρθρωση των υπό αξιολόγηση δραστηριοτήτων και ενδεχόμενη συγχώνευση τους με άλλη συνεργατική εταιρεία. Έχει επίσης εκπονηθεί σχέδιο και πολιτική αποξένωσης όλων των εμπορικών δραστηριοτήτων καθώς και των συμμετοχών του Ομίλου σε εταιρείες εκτός του πιστωτικού τομέα, στα πλαίσια των σχετικών προνοιών του ΣΑ. Τόσο η πολιτική όσο και το σχέδιο αποξένωσης τροποποιήθηκαν με απώτερο στόχο την απλοποίηση των διαδικασιών πώλησης και τη βελτίωση της αποδοτικότητας του πλαισίου αποξένωσης των εμπορικών δραστηριοτήτων και συμμετοχών.

Στα πλαίσια εφαρμογής του σχεδίου αποξένωσης των εμπορικών δραστηριοτήτων πραγματοποιήθηκε η συγχώνευση των σημαντικότερων σε μέγεθος εμπορικών δραστηριοτήτων του ΣΠΤ με τον ΣΟΠΑΖ Λτδ, στον οποίο διατηρούσε ο ΣΠΤ ήδη από πριν ελέγχουσα συμμετοχή. Η συγχώνευση αποσκοπεί στην βελτίωση της οικονομικής απόδοσης του ΣΟΠΑΖ και την αύξηση της αξίας του μέσω της εκμετάλλευσης συνεργιών οι οποίες αναμένεται ότι θα προκύψουν μετά την συγχώνευση.