



# Alpha Bank Στρατηγικό Σχέδιο 2020 – 2022

Νοέμβριος 2019



# Η ελληνική οικονομία έχει εισέλθει σε τροχιά ανάπτυξης

Το πραγματικό ΑΕΠ επέστρεψε σε  
σταθερά θετικό ρυθμό ανάπτυξης  
Μέση ετήσια μεταβολή, %

Από

**0,7%**

2015-2018

Σε

**~2,0%**

2020-2022

Η ανεργία μειώνεται  
Ποσοστό ανεργίας, %

**25%**

2015

**14,5%**

2022

Το διαθέσιμο εισόδημα αυξάνεται  
Μέση ετήσια μεταβολή, %

**0,4%**

2015-2018

**2,5-3,0%**

2020-2022

Η αγορά ακινήτων επανεκκινεί  
Δείκτης τιμών ακινήτων, μέση ετήσια  
μεταβολή %

**-1,7%**

2015-2018

**3,5-4,0%**

2020-2022

# Η πολιτική της νέας κυβέρνησης και οι μεταρρυθμίσεις στοχεύουν στη στήριξη της οικονομικής ανάπτυξης

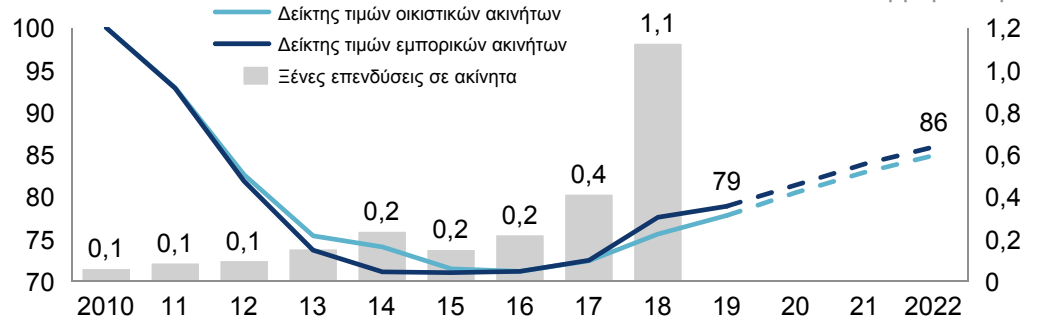
## Βασικοί τομείς μεταρρύθμισης

- Ολοκληρωμένες μεταρρυθμίσεις**
- 22% μέση μείωση του φόρου ακίνητης περιουσίας (ΕΝΦΙΑ)
  - Εταιρικός φόρος από **28%** σε **24%**
  - Συντελεστής φορολογίας μερισμάτων μειωμένος κατά το ήμισυ **έως 5%**
  - Εξάλειψη capital controls**
  - Νέος επενδυτικός νόμος**

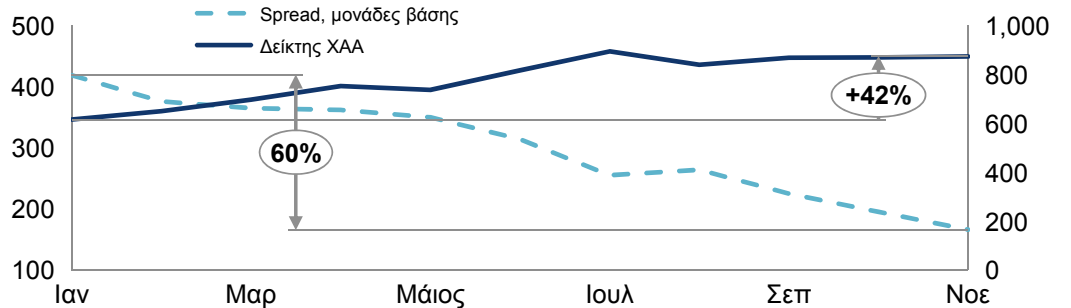
- Μεταρρυθμίσεις προς υλοποίηση**
- 40% έκπτωση φόρου** στις ανακαινίσεις κτιρίων
  - Πρόγραμμα Εγγύησης Ελληνικών Τιτλοποιήσεων (HAPS)**
  - Εμβληματικές **επενδύσεις** και **ιδιωτικοποιήσεις**
  - Αναστολή **ΦΠΑ** επί των νέων **οικοδομικών αδειών** για 3 έτη

## Βελτίωση της αγοράς

**Δείκτης τιμών ακινήτων**  
Δείκτης 2010 = 100



**Spread 10ετούς ομολόγου ελληνικού Δημοσίου και δείκτης ΧΑΑ**



# Η Alpha Bank γυρίζει σελίδα: Το όραμά μας για το 2022



## Πελάτες

Να είμαστε η Τράπεζα επιλογής για τα τμήματα πελατείας στα οποία εστιάζουμε, προσφέροντας υψηλής ποιότητας εξυπηρέτηση



## Μέτοχοι

Να επιτύχουμε την κορυφαία επίδοση σε αποδοτικότητα και κερδοφορία στην αγορά, συνδυάζοντας συγκεκριμένες δράσεις ανάπτυξης δραστηριοτήτων και αύξησης αποδοτικότητας



## Προσωπικό

Να ενισχύσουμε την αποτελεσματικότητα του οργανισμού, προάγοντας την αξιοκρατία με βάση την απόδοση και αναπτύσσοντας τις κατάλληλες δομές εταιρικής διακυβέρνησης

# Τέσσερις πυλώνες ανάπτυξης και δημιουργίας αξίας για τους μετόχους μας

1

## Project Galaxy



Τιτλοποίηση Μη Εξυπηρετούμενων Ανοιγμάτων (NPE) έως ~€12 δισ., ανάθεση διαχείρισης επιπλέον ~€7 δισ. και μεταβίβαση της πλατφόρμας διαχείρισης NPE σε διεθνή εταίρο



Προβλέψεις για δάνεια (CoR) Ομίλου από ~200bps<sup>1</sup> το 9μηνο του 2019 σε <70bps το 2022



Δείκτης NPE<sup>2</sup> από ~44% τον Σεπτέμβριο 2019 σε <10% το 2022

- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης συναλλαγής εντός του Α' Εξαμήνου του 2020
- Μία ικανή ομάδα, αποδεδειγμένης εμπειρίας, ηγείται του έργου

Αύξηση  
RoE

↑ 5,0 – 5,5%

2

## Λειτουργικό μοντέλο



~€120 εκατ. (>10%) μείωση των συνολικών εξόδων του Ομίλου από το 2019E έως το 2022 μέσω μείωσης του κόστους NPE, βελτιστοποίησης πλατφόρμας λειτουργίας και διαχείρισης γενικών και λειτουργικών εξόδων (G&A)



~18% μείωση δικτύου καταστημάτων

- Η επιτυχής ολοκλήρωση του προγράμματος εθελούσιας εξόδου του 2019, συνιστά **εφαλτήριο** για τη διαδικασία μείωσης του λειτουργικού κόστους

↑ ~1,5%

3

## Πελατοκεντρική ανάπτυξη



Αύξηση προϊόντων ανά πελάτη από 1,3 σε ~2,5



Αύξηση δείκτη προώθησης (NPS<sup>3</sup>) κατά 15-20 μονάδες



€14 δισ. νέες εκταμιεύσεις



Καθαρή αύξηση εσόδων από προμήθειες κατά ~€110 εκατ. σε επίπεδο Ομίλου, με έμφαση στις επενδύσεις και τις τραπεζοασφάλειες

- Αξιοποίηση των ευκαιριών που δημιουργεί η αναπτυξιακή τροχιά της ελληνικής οικονομίας, το ισχυρό momentum από το 2019 και η αναθέρμανση οικονομικών κλάδων

↑ 2,0 – 2,5%

4

## Οργανωτική αποτελεσματικότητα



Ενίσχυση εταιρικής διακυβέρνησης και κουλτούρας απόδοσης

<sup>1</sup> Αναγωγή σε ετήσια βάση

<sup>2</sup> Τράπεζα – Ο δείκτης περιλαμβάνει senior notes

<sup>3</sup> Net Promoter Score

~9%  
2022 ROE

## Πού θέλουμε να είμαστε το 2022

		<b>Από</b> Σεπτέμβριος 2019	<b>Σε</b> 2022
<b>Αποφασιστική μείωση ρίσκου</b> του ισολογισμού και αποκλιμάκωση του CoR	Δείκτης NPE <sup>1</sup>	<b>44%</b>	<b>&lt;10%</b>
	CoR <sup>2</sup>	<b>~200bps</b>	<b>&lt;70bps</b>
<b>Συνεχής βελτίωση της αποδοτικότητας</b>	Δείκτης Εξόδων/ Έσοδα (C/I)	<b>55%</b>	<b>&lt;48%</b>
	Δείκτης Κόστους/ Ενεργητικό (C/A)	<b>~170bps</b>	<b>&lt;145bps</b>
<b>Αύξηση αξίας για τους μετόχους</b> , με ταυτόχρονη εκπλήρωση των κανονιστικών υποχρεώσεων	RoE <sup>2,3</sup>	<b>&lt;1%</b>	<b>~9%</b>
	Δείκτης Κεφαλαίων Συνολικής Επάρκειας (CAD)	<b>18%</b>	<b>~17%</b>

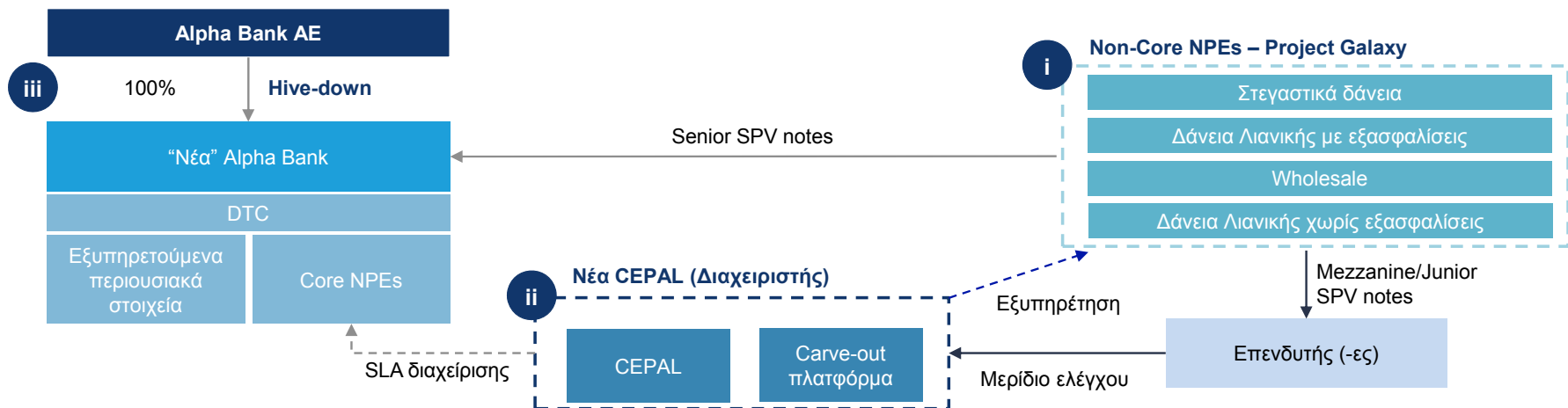
<sup>1</sup> Τράπεζα

<sup>2</sup> 9Μ 2019 αναγωγή σε ετήσια βάση

<sup>3</sup> Ίδια Κεφάλαια υπολογιζόμενα σε 15% CET1

# Επισκόπηση του σχεδίου επιτάχυνσης μείωσης NPEs (Project Galaxy)

## Project Galaxy

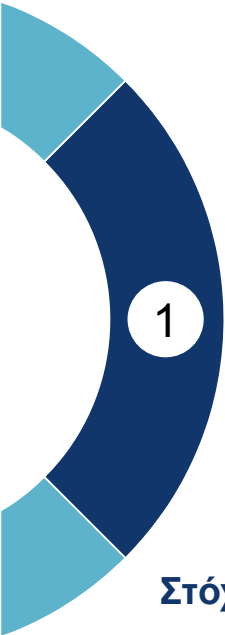


- |   |  |
|---|--|
| <p><b>i</b> <b>Non-Core NPEs – Project Galaxy</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Η Alpha Bank θα πωλήσει έως €12 δισ. non-core χαρτοφυλάκια μεικτού τύπου NPEs σε επενδυτές κυρίως μέσω των SPVs τιτλοποίησης</li> <li>▪ Η Alpha Bank θα υποβάλει αίτηση στο HAPS για λήψη εγγύησης επί των διακρατούμενων senior notes</li> </ul>   |
| <p><b>ii</b> <b>New CEPAL (Διαχειριστής)</b></p>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ο επενδυτής θα αποκτήσουν μερίδιο ελέγχου στη Νέα CEPAL, που θα αποτελείται από την υπάρχουσα πλατφόρμα διαχείρισης NPE της Alpha Bank και την Ceral Hellas S.A.<sup>1</sup></li> <li>▪ Η Alpha Bank θα συνάψει, πριν τη μεταβίβαση του ελέγχου, μακροχρόνια σύμβαση με τη Νέα CEPAL για την εξυπηρέτηση των Core NPEs</li> <li>▪ Η Νέα CEPAL θα συνεχίσει να εξυπηρετεί τα υφιστάμενα - και νέα - υπό διαχείριση χαρτοφυλάκια</li> </ul> |
| <p><b>iii</b> <b>Hive-down</b></p>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Απόσχιση και εισφορά των βασικών τραπεζικών δραστηριοτήτων της Alpha Bank σε νέα 100% τραπεζική θυγατρική</li> </ul>  |

<sup>1</sup> Η Ceral Hellas θα ανήκει εξολοκλήρου στην Alpha Bank πριν από την πώλησή της σε επενδυτές

# Αποφασιστική μείωση των NPEs μέσω μίας μεγάλης συναλλαγής εντός επαρκούς κεφαλαιακού αποθέματος

## Project Galaxy



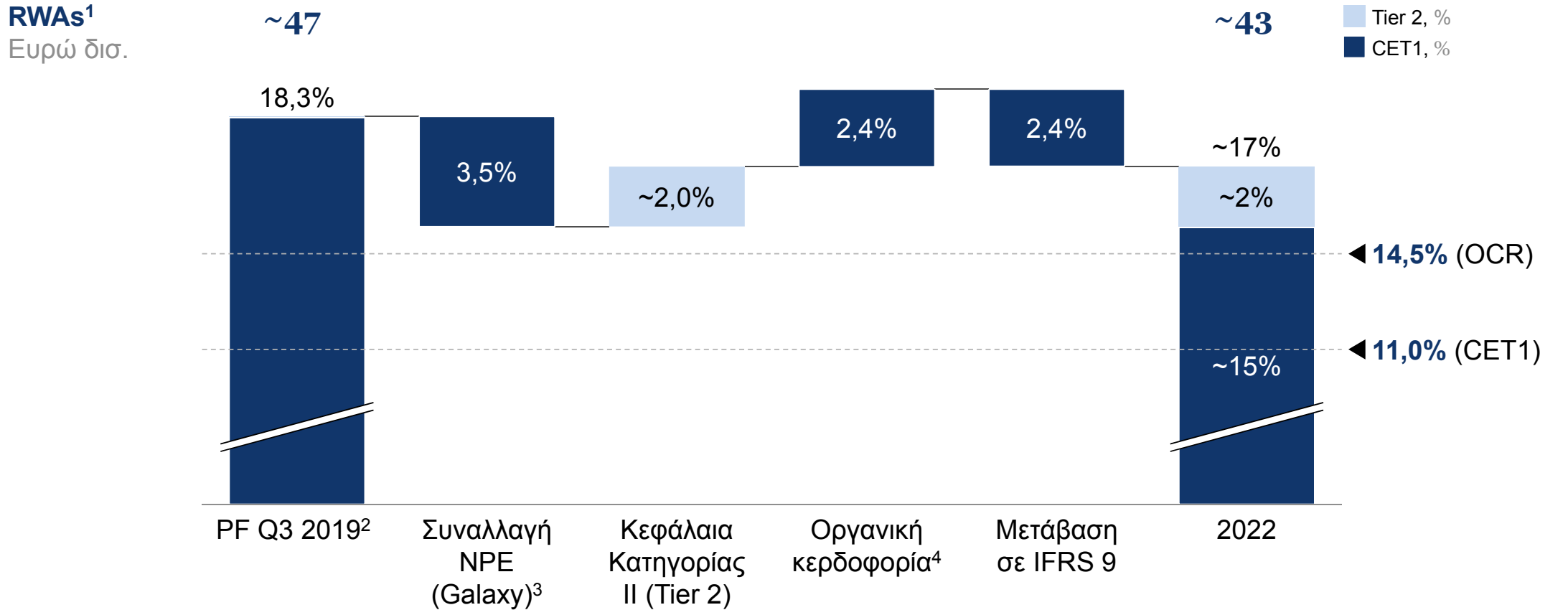
Στόχοι

	i	ii	iii	
	<p>Σημαντική μείωση NPE μέσω μίας μεγάλης συναλλαγής τιτλοποίησης</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Τιτλοποίηση έως και <b>€12 δισ. NPEs</b> λιανικής και wholesale με το Πρόγραμμα Εγγύησης Ελληνικών Τιτλοποιήσεων (HAPS)</li> <li>Άμεση μείωση του προφίλ ρίσκου του ισολογισμού και <b>θετικός αντίκτυπος στο CoR</b></li> <li>Εκτέλεση συναλλαγής εντός <b>επαρκούς κεφαλαιακού αποθέματος</b></li> <li>Υλοποίηση <b>εντός του πρώτου εξαμήνου του 2020</b></li> </ul>	<p>Ανάθεση της διαχείρισης NPEs σε τρίτο φορέα για την υποστήριξη του Galaxy και των core NPE δανείων</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Η <b>Cepal Hellas</b> ως φορέας των δραστηριοτήτων υπό ανάθεση και πώληση<sup>2</sup></li> <li><b>Κατάλληλη εξειδίκευση</b> για την υλοποίηση στρατηγικών επίλυσης των NPEs</li> <li>Ικανή διοικητική ομάδα, με προηγούμενη επιτυχημένη εμπειρία</li> <li>Κάλυψη <b>εποπτικών απαιτήσεων SRT<sup>3</sup></b></li> <li>Βελτιωμένη ευελιξία στο <b>κόστος διαχείρισης NPEs</b>, λόγω ανάθεσης της πλατφόρμας NPE σε διεθνή εταίρο</li> </ul>	<p>Απόσχιση των βασικών δραστηριοτήτων σε μία νέα τραπεζική θυγατρική εταιρεία</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Απόσχιση</b> των βασικών τραπεζικών δραστηριοτήτων σε μια νέα τραπεζική θυγατρική, ακολουθώντας παρόμοια δομή με αντίστοιχες που έχουν ανακοινωθεί στην αγορά</li> </ul>	
	<b>Δείκτης NPL<sup>1</sup></b>	<b>Δείκτης NPE<sup>1</sup></b>	<b>CAD</b>	<b>CoR</b>
Μετά τη συναλλαγή	<b>~10%</b>	<b>~20%</b>	<b>~16%</b>	<b>&lt;100bps</b> Pro forma για Galaxy
2022	<b>&lt;5%</b>	<b>&lt;10%</b>	<b>~17%</b>	<b>&lt;70bps</b>

<sup>1</sup> Τράπεζα – ο δείκτης περιλαμβάνει senior notes  
<sup>2</sup> Η Cepal Hellas θα ανήκει εξολοκλήρου στην Alpha Bank πριν από την πώλησή της σε επενδυτές  
<sup>3</sup> Significant Risk Transfer



# Η Τράπεζα θα διατηρήσει υψηλή κεφαλαιακή επάρκεια, ανώτερη των εποπτικών απαιτήσεων



1 Σταθμισμένο έναντι κινδύνων ενεργητικό

2 Pro-forma για το project Neptune

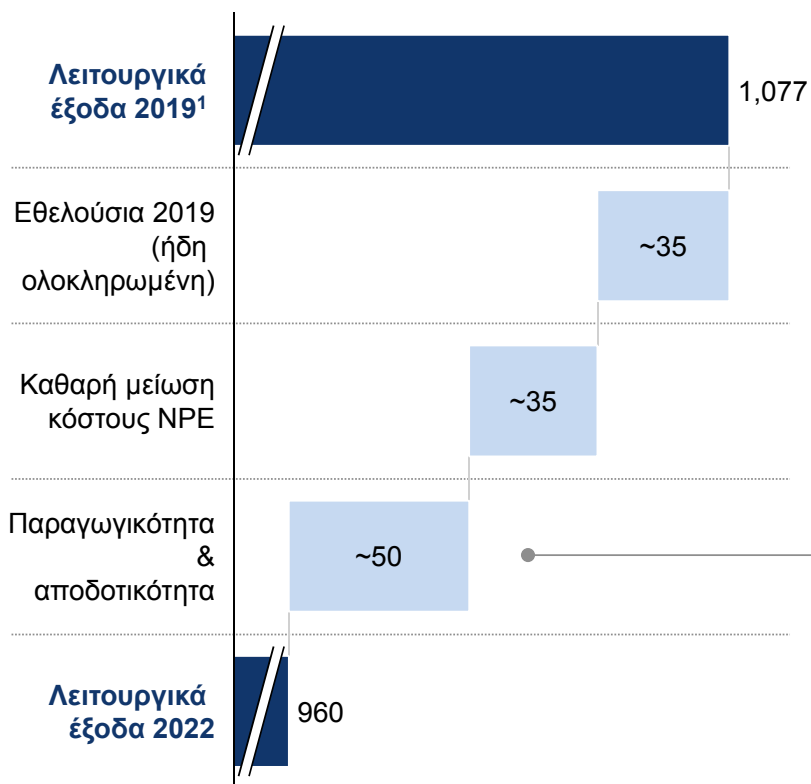
3 Περιλαμβάνει τη ζημία από την πώληση των mezzanine και junior τίτλων, κέρδη από την πώληση της πλατφόρμας διαχείρισης NPE, απελευθέρωση RWA

4 Περιλαμβάνει πληρωμές μερισμάτων (~10% των κερδών) από το 2021 και μετά, οι οποίες υπόκεινται στην έγκριση του SSM

# Μείωση λειτουργικών εξόδων σε ~€960 εκατ. μέσω περιορισμού των NPE, ελέγχου του κόστους και αύξησης της παραγωγικότητας

## Λειτουργικό μοντέλο

## Μείωση σε τακτικά λειτουργικά έξοδα Ομίλου, € εκατ.



## Βασικές ενέργειες βελτίωσης παραγωγικότητας και αποδοτικότητας

- **Νέο πλαίσιο διαχείρισης εξόδων:** Ανασχεδιασμός των διαδικασιών έγκρισης και ελέγχου γενικών διοικητικών εξόδων (G&A)
- **Αποδοτικότητα διαδικασιών:** Σχεδιασμός από μηδενική βάση με κατάργηση διαδικασιών χωρίς προστιθέμενη αξία
- **Αξιοποίηση τεχνολογίας:** Υιοθέτηση καινοτόμων και πιο αποδοτικών τεχνολογιών και ενοποίηση διαχειριστικών συστημάτων για την αυτοματοποίηση των εργασιών
- **Outsourcing:** Ανάθεση σε εξωτερικούς συνεργάτες εργασιών στις οποίες η Τράπεζα δεν είναι αποδοτική και επαναδιαπραγμάτευση υφιστάμενων συμβάσεων
- **Διαχείριση εσωτερικής ζήτησης:** Ομαλοποίηση της ζήτησης των αιτημάτων, καθώς οι αιχμές ζήτησης οδηγούν σε αυξημένη δυναμικότητα
- **Διαχείριση Ακίνητης Περιουσίας Ακινήτων:** Συστέγαση υπηρεσιών και εξορθολογισμός εξόδων συντήρησης και διαχείρισης κτιρίων
- **Βελτιστοποίηση δικτύου καταστημάτων:** Περιορισμός του Δικτύου από ~430 καταστήματα το 2018 σε ~350 το 2022
- **Νέο μοντέλο λειτουργίας καταστημάτων:** Αξιοποίηση ψηφιακών καναλιών για συναλλαγές και πωλήσεις, απλοποίηση μοντέλου λειτουργίας με περιορισμό των γραφειοκρατικών διαδικασιών στο δίκτυο

<sup>1</sup> Αναγωγή σε ετήσια βάση

# Οι πελάτες μας στο επίκεντρο

## Πελατοκεντρική ανάπτυξη

3

## Τι χρειάζονται οι πελάτες μας ...

- α** Γρήγορη και αξιόπιστη εξυπηρέτηση
- β** Διαθεσιμότητα προϊόντων και υπηρεσιών στα ψηφιακά κανάλια και διασύνδεση μεταξύ όλων των καναλιών
- γ** Εξατομικευμένες προτάσεις και λύσεις, ανάλογα με τις ανάγκες τους
- δ** Εξειδίκευση και υψηλής ποιότητας εξυπηρέτηση

## ... πως θα καλύψουμε τις ανάγκες τους

Αναδεικνύουμε την **ικανοποίηση των πελατών** σε προτεραιότητα στρατηγικής σημασίας

Επανασχεδιάζουμε τις υπηρεσίες μας (back-office) για να αυξήσουμε την αποδοτικότητα τους και να μειώσουμε τον **χρόνο ανταπόκρισης** στα αιτήματα των πελατών

Αναβαθμίζουμε τις σημαντικότερες **«εμπειρίες» των πελατών** (customer journeys) στο πλαίσιο του Ψηφιακού Μετασχηματισμού της Τραπέζης

Καταργούμε τις διαδικασίες χωρίς προστιθέμενη αξία και αυξάνουμε το διαθέσιμο **χρόνο προς τους πελάτες μας**

Εκσυγχρονίζουμε το μοντέλο συνεργασίας μεταξύ των Διευθύνσεων, αυξάνοντας την ευελιξία, για **ταχύτερη εξυπηρέτηση** των πελατών

## Βασικοί στόχοι



**Υψηλότερη βαθμολογία NPS<sup>1</sup>** μεταξύ των ελληνικών τραπεζών



**Μείωση χρόνου ανοίγματος νέας σχέσης με την Τράπεζα κατά ~85%**



**Σημαντική μείωση του χρόνου απόφασης (time-to-yes)** για χρηματοδότηση και του χρόνου εκταμίευσης, μέσω αυτοματοποίησης και ψηφιοποίησης διαδικασιών



Μεταφορά της πλειονότητας των προϊόντων και της εξυπηρέτησης στα **ψηφιακά κανάλια**

# Τραπεζική Επιχειρήσεων: Ανανεωμένο χαρτοφυλάκιο προϊόντων και υπηρεσιών με έμφαση στη διαχείριση απόδοσης κεφαλαίων

Τράπεζα στην Ελλάδα

Πελατοκεντρική ανάπτυξη



## Βασικές δράσεις για τις επιχειρήσεις

α

- Παροχή βελτιωμένων ψηφιακών υπηρεσιών:
- Βελτίωση του χαρτοφυλακίου ψηφιακών προϊόντων (π.χ. τραπεζικές συναλλαγές)
  - Ενίσχυση της διαδικτυακής τραπεζικής πλατφόρμας
  - Ψηφιοποίηση/ αυτοματοποίηση της διαδικασίας πιστοδότησης

β

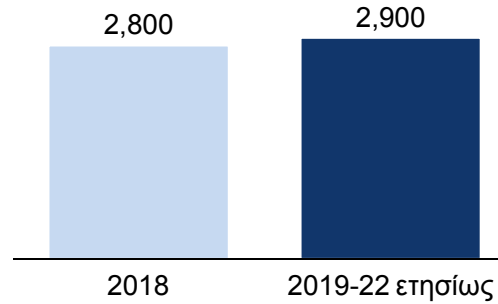
Βελτίωση του μοντέλου εξυπηρέτησης, απλοποίηση των διαδικασιών, αναβάθμιση της εμπειρίας των πελατών μας και αύξηση του χρόνου που διαθέτουν οι RM<sup>1</sup> για τους πελάτες

γ

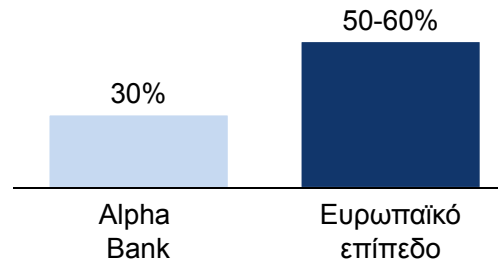
- Προσεκτική διαχείριση της κερδοφορίας του χαρτοφυλακίου:
- Αύξηση μεριδίου δανειοδοτήσεων σε εταιρικούς πελάτες με υψηλές προοπτικές ανάπτυξης
  - Αύξηση συνεργειών με την Επενδυτική Τραπεζική και τις Κεφαλαιαγορές για πελάτες υψηλής αξίας
  - Σύστημα διαχείρισης προμηθειών

## Βασικά στοιχεία

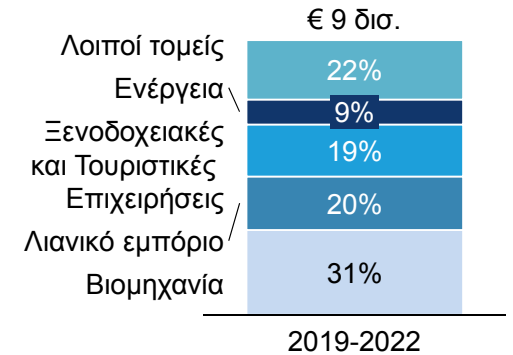
Νέες εκταμιεύσεις, € εκατ.



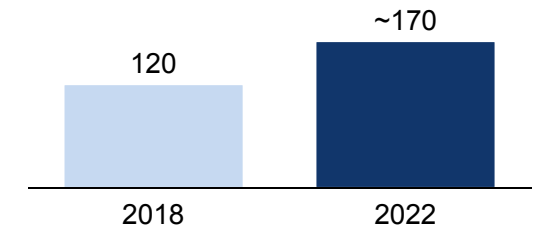
Χρόνος RM<sup>1</sup> σε δραστηριότητες που σχετίζονται με τον πελάτη



Εκταμιεύσεις σε μεγάλες και μικρομεσαίες επιχειρήσεις και σύνθετες χρηματοδοτήσεις, % εκταμιεύσεων ανά τομέα



Έσοδα προμηθειών, € εκατ.

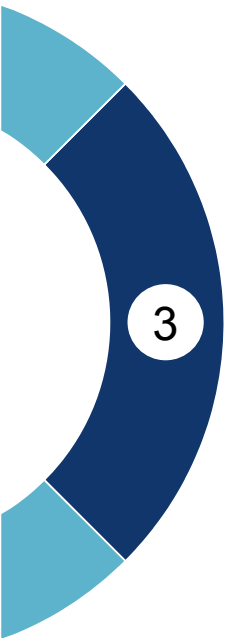


<sup>1</sup> Relationship Manager

# Τραπεζική Ιδιωτών: Στήριξη της ανάπτυξης με στροφή σε ένα αποδοτικό μοντέλο και έμφαση στις ψηφιακές υπηρεσίες

Τράπεζα στην Ελλάδα

Πελατοκεντρική ανάπτυξη



## Βασικές δράσεις για τους ιδιώτες

Εξυπηρέτηση πελατών μέσω μιας χαμηλού κόστους, ψηφιακής πλατφόρμας:

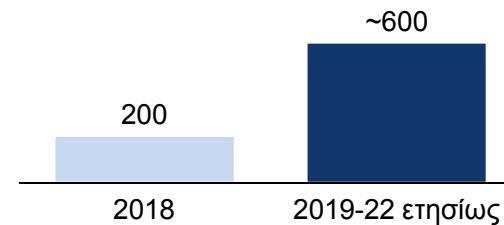
- α Έναρξη ψηφιακών πωλήσεων για στεγαστικά, καταναλωτικά δάνεια και κάρτες, μέσω customer journeys
- Ψηφιοποίηση/ αυτοματοποίηση της διαδικασίας πιστοδότησης

Έμφαση σε πελάτες υψηλής αξίας (Private, Affluent, Emerging Affluent), συνδυάζοντας το ισχυρό brand μας με εξατομικευμένες προτάσεις προστιθέμενης αξίας:

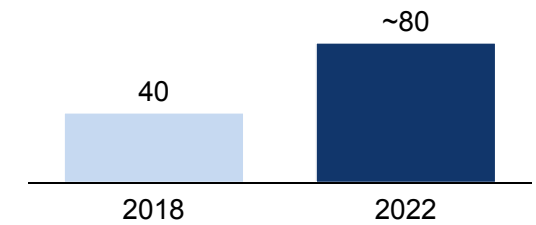
- β Χρήση **Advanced Analytics** μέσω εξειδικευμένης μονάδας για τον εντοπισμό αξιόχρεων πελατών που έχουν, σήμερα, περιορισμένη σχέση με την Τράπεζα
- Αναθεώρηση χαρτοφυλακίου προϊόντων, ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πελατών

## Βασικά στοιχεία

Νέες εκταμιεύσεις, € εκατ.

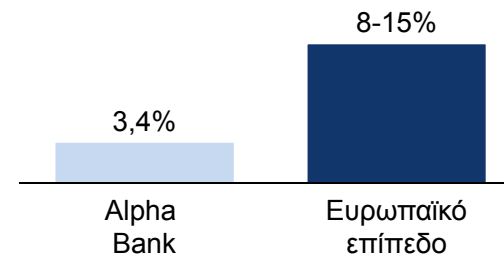


Έσοδα από τραπεζοασφάλειες και διαχείριση επενδύσεων, € εκατ.

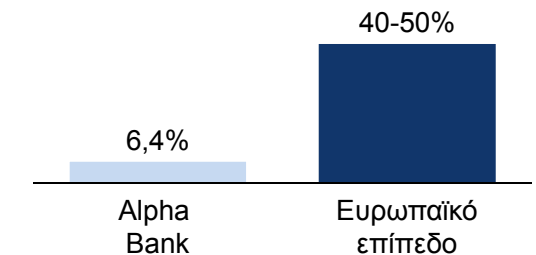


## Αύξηση προϊόντων ανά πελάτη

Ιδιώτες με στεγαστικά δάνεια



Επενδύσεις/ Συνολικά Assets under Management πελατών



# Διεθνής παρουσία Ομίλου: Στο επίκεντρο δραστηριότητες που αυξάνουν την κερδοφορία, με τη Ρουμανία να πρωτοστατεί στην ανάκαμψη

Στόχοι για το 2022

# 9%

Συνολικός στόχος RoE για διεθνείς θυγατρικές

● Target RoE  
● Target CAD

## Ρουμανία

### Αναβάθμιση σε Tier 1 τράπεζα<sup>1</sup>

- Αξιοποίηση της ευκαιρίας που δημιουργεί η υψηλή οικονομική ανάπτυξη της χώρας και η πορεία σύγκλισης με την ΕΕ ως προς τις χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες
- Αύξηση πελατών λιανικής τραπεζικής μέσω του ψηφιακού μετασχηματισμού και της παροχής καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών
- Αύξηση εσόδων από μικρομεσαίες επιχειρήσεις μέσω μίας νέας στρατηγικής πωλήσεων και προμηθειών, καθώς και προ-εγκεκριμένων πιστώσεων
- Ενίσχυση εσόδων Wholesale μέσω περισσότερων και διαφοροποιημένων προϊόντων και χρήσης ευέλικτων δομών δανεισμού, εναρμονισμένων με την αγορά
- Αναζήτηση ευκαιριών για μη οργανική ανάπτυξη, υποστηριζόμενη από την ισχυρή κεφαλαιακή θέση

>10%

~19%

## Αλβανία

- Διατήρηση αυτοχρηματοδοτούμενης και κερδοφόρας θέσης
- Μεγιστοποίηση συνεισφοράς στον Όμιλο και ανασκόπηση στρατηγικής κατεύθυνσης
- Ανάπτυξη σε Λιανική Τραπεζική και Wholesale

~8%

~17%

## Κύπρος

- Επανεκκίνηση της «καλής τράπεζας» μέσω νέων δανείων και βελτίωση της κερδοφορίας μέσα από τη βελτίωση της αποδοτικότητας
- Χρήση στρατηγικών συνεργασιών για την εκκαθάριση του χαρτοφυλακίου NPE
- Μεγιστοποίηση παραγωγικότητας χρησιμοποιούμενων κεφαλαίων

~10%

~19%

## Λουξεμβούργο και Ηνωμένο Βασίλειο

- Υποστήριξη δραστηριοτήτων Wealth Management του Ομίλου
- Βελτιστοποίηση λειτουργικού μοντέλου

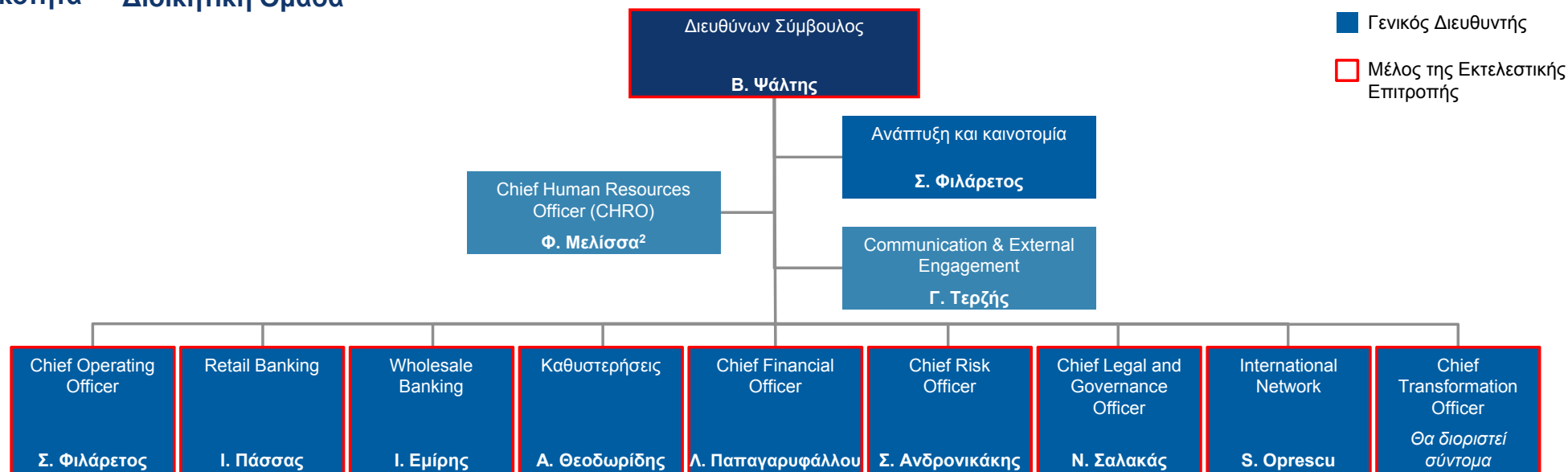
~9%

~18%

<sup>1</sup> Οι Tier-1 τράπεζες στη Ρουμανία ορίζονται ως οι 7 μεγαλύτερες, με μερίδιο αγοράς >5%

# Νέα διοικητική ομάδα και ενισχυμένη εταιρική διακυβέρνηση

Οργανωτική αποτελεσματικότητα Διοικητική Ομάδα<sup>1</sup>



■ Γενικός Διευθυντής  
□ Μέλος της Εκτελεστικής Επιτροπής

- α** Νέα διοικητική ομάδα
- Νέος Διευθύνων Σύμβουλος
  - Νέα μέλη, με αποδεδειγμένη εμπειρία, στο top management
  - Νέα οργανωτική δομή, για την υλοποίηση της νέας μας στρατηγικής

- β** Εταιρική διακυβέρνηση
- Σαφής εκχώρηση εξουσίας από το Δ.Σ. προς τον Διευθύνοντα Σύμβουλο και από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο στη διοικητική ομάδα
  - Νέα δομή και ρόλος των επιτροπών με στόχο την ταχύτερη λήψη αποφάσεων

<sup>1</sup> Τα ακόλουθα τμήματα, που επίσης αναφέρονται στον Διευθύνοντα Σύμβουλο, δεν απεικονίζονται στο οργανόγραμμα: Γραφείο Διευθύνοντος Συμβούλου, Εσωτερικός Έλεγχος, Οικονομικές Μελέτες  
<sup>2</sup> Η Φ. Μελίσα θα αναλάβει τον ρόλο της CHRO στις αρχές του 2020. Έως τότε η Π. Κονιδάρη θα συνεχίσει ως Executive General Manager of Human Resources. Μετέπειτα θα διοριστεί ως Senior Advisor του Διευθύνοντος Συμβούλου

# Δημιουργία Γραφείου Μετασχηματισμού για την υλοποίηση του Στρατηγικού Σχεδίου ψηφιακού εκσυγχρονισμού

## Γραφείο Μετασχηματισμού

Επιτάχυνση ψηφιακών πρωτοβουλιών και δράσεων τεχνολογικής αναβάθμισης της Τράπεζας. Στελέχωση του Γραφείου με 10-15 εξειδικευμένα στελέχη, για την υποστήριξη του νέου Γενικού Διευθυντή Μετασχηματισμού (Chief Transformation Officer – CTO), Μέλος του ExCo, ο οποίος θα διοριστεί σύντομα. Ο CTO θα αναφέρεται απευθείας στον CEO.

## Βασικοί πυλώνες του μετασχηματισμού

### α

#### Λεπτομερές σχέδιο μετασχηματισμού

~30 πεδία με αναλυτικές δράσεις και στόχους, που έχουν ως επικεφαλής τα αντίστοιχα στελέχη

### β

#### Μέτρηση επιδόσεων

- Διαμόρφωση υποδομών παρακολούθησης στόχων και επιδόσεων
- Συνεχής επισκόπηση προόδου μέσα από εβδομαδιαίες συναντήσεις στο ανώτατο επίπεδο

### γ

#### Διαχείριση αλλαγών

- Καινοτόμο πλάνο επικοινωνίας του νέου μοντέλου λειτουργίας στο εσωτερικό του οργανισμού
- Δράσεις ενίσχυσης των ηγετικών ικανοτήτων των στελεχών μας
- Στοχευμένες πρωτοβουλίες για ενίσχυση της νέας εταιρικής κουλτούρας και ταχεία υιοθέτηση του νέου οργανωτικού μοντέλου
- Ενίσχυση κουλτούρας αποδοτικότητας, προάγοντας την αξιοκρατία και την υπευθυνότητα, συνδέοντας τα αποτελέσματα με κατάλληλα κίνητρα