

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΥΡΜΑ ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

**Π Τ Υ Χ Ι Α Κ Η Ε Ρ Γ Α Σ Ι Α**

**Η εκπαίδευση των στελεχών των πιστωτικών ιδρυμάτων στα σύγχρονα  
τραπεζικά προϊόντα.**

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ**

**ΕΛΕΝΗ Θ. ΣΑΚΕΛΛΑΡΗ ΑΜ 13418**

**e-mail: elensake@logistiki.teimes.gr**

**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ:**

**ΣΥΡΡΟΣ ΝΕΚΤΑΡΙΟΣ**

**ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ 2013**

## Ευχαριστίες

Η συγγραφή αυτής της εργασίας δεν θα ήταν δυνατή χωρίς την υποστήριξη ορισμένων πολύ σημαντικών για μένα ανθρώπων.

Γι αυτό λοιπόν, θα ήθελα -πρώτα απ όλα- να ευχαριστήσω τους γονείς μου για την στήριξη τους σε ό,τι θέμα προέκυπτε σχετικά με την πτυχιακή μου εργασία, για την υπομονή τους και την κατανόηση τους.

Ακόμα, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την Κα Μανιάτη (Προϊσταμένη του Ελληνικού Τραπεζικού Ινστιτούτου) και τον Κο Πέτρο Παπαδόπουλο (στέλεχος της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών) για τις πληροφορίες και την ενθάρρυνση που μου έδωσαν, οι οποίες συντέλεσαν καθοριστικά στην έρευνα μου.

Επίσης, θέλω να ευχαριστήσω τον Νίκο Γαβαλά (Προϊστάμενο χορηγήσεων) σε υποκατάστημα της Εθνικής τράπεζας για τις πολύ χρήσιμες πληροφορίες που μου έδωσε σχετικά με την εκπαίδευση των τραπεζικών υπαλλήλων και τα τραπεζικά προϊόντα στην συγκεκριμένη τράπεζα.

Δεν θα πρέπει τέλος να παραλείψω στις ευχαριστίες μου τον επιβλέπων καθηγητή μου για την πτυχιακή Κο Νεκτάριο Σύρρο. Η συνεργασία μας ήταν άριστη. Καθώς επίσης, οι παρατηρήσεις και η βοήθεια του προς το άτομο μου ήταν πολύτιμη.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΤΙΤΛΟΙ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	ΣΕΛΙΔΑ
Σελίδα διατύπωσης θέματος	1
Ευχαριστίες	2
Περιεχόμενα	3
Περίληψη	4
Επεξήγηση συντομογραφιών	5
Πρόλογος	6
Εισαγωγή	7
<b>Κεφάλαιο 1</b> Ελληνικό τραπεζικό περιβάλλον	10
<b>Κεφάλαιο 2</b> Εκπαίδευση τραπεζικών. Κεντρική Τράπεζα Ελλάδος και ΕΤΙ	15
<b>Κεφάλαιο 3</b> Οι Ελληνικές εμπορικές τράπεζες	22
<b>Κεφάλαιο 4</b> Θέματα και προσανατολισμός εκπαίδευσης τραπεζικών υπαλλήλων	29
<b>Κεφάλαιο 5</b> Η εκπαίδευση στην ΕΤΕ	33
<b>Κεφάλαιο 6</b> Η εκπαίδευση στην Άλφα Τράπεζα	43
Συμπερασματικές παρατηρήσεις	53
Προτάσεις	55
Βιβλιογραφία	56
Παράρτημα	58
Τέλος εργασίας	64

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εκπαίδευση των τραπεζικών υπαλλήλων στην Ελλάδα έχει θεσπιστεί με Προεδρικό Διάταγμα και είναι υποχρεωτική. Οι δύο μεγαλύτερες τράπεζες στην Ελλάδα που είναι η Εθνική Τράπεζα και η Άλφα Τράπεζα έχουν κατανοήσει την αναγκαιότητα της εκπαίδευσης και έχουν διαμορφώσει ολόκληρα κτήρια σε μεγάλες πόλεις της Ελλάδας ώστε να πραγματοποιούνται εκπαιδευτικά σεμινάρια και μαθήματα προς το προσωπικό τους.

Το συνεχώς μεταβαλλόμενο και ανταγωνιστικό οικονομικό περιβάλλον που δραστηριοποιούνται οι εμπορικές τράπεζες, τις έχει κάνει να στραφούν σε περισσότερα σεμινάρια προς το προσωπικό τους, αλλά και να προσπαθούν να καινοτομούν όσο γίνεται στα προϊόντα που προσφέρουν και στις υπηρεσίες τους.

Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα που ξεκίνησε από τις αρχές του 2010 να διαφαίνεται στην Ελληνική κοινωνία, αλλά και η χρεωκοπία της μεγαλύτερης τράπεζας της Αμερικής της Lieman Brothers το 2008 προκαλώντας παγκόσμια οικονομική κρίση, έκανε όλα τα κράτη και επομένως και την Ελλάδα, να κατανοήσουν τόσο την σημαντικότητα της εργασίας ως προς το κοινωνικοοικονομικό γίνεσθαι όσο και την πολυπλοκότητα των εργασιών και των αποφάσεων που αντιμετωπίζουν καθημερινά.

Η λύση που βρέθηκε και προτάθηκε για όλα τα παραπάνω προβλήματα είναι η εκπαίδευση των υπαλλήλων και των στελεχών όλων των τραπεζών αλλά και η εξειδίκευση τους πάνω στα τραπεζικά προϊόντα. Η Κεντρική Τράπεζα της Ελλάδος έχει σημαντικό ρόλο ως προς αυτό, με την έννοια ότι διοργανώνει εξετάσεις για την πιστοποίηση τους.

Τέλος σημαντικό ρόλο έχει και το Ελληνικό τραπεζικό Ινστιτούτο το οποίο ανήκει στην Ελληνική Ένωση Τραπεζών το οποίο είναι φορέας προαγωγής, ανάπτυξης, εκπαίδευσης και κατάρτισης των τραπεζικών υπαλλήλων.

## ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ- ΕΠΕΞΗΣΗΣΗ

<b>ΔΝΤ</b>	Διεθνές Νομισματικό Ταμείο
<b>ΠΙ</b>	Πιστωτικά Ιδρύματα
<b>ΕΤΕ</b>	Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος
<b>ΧΑ</b>	Χρηματιστήριο Αξιών
<b>ΕΚΤ</b>	Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα
<b>ΕΤΧΣ</b>	Ελληνικό Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας
<b>ΑΤΕ</b>	Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος
<b>Η/Υ</b>	Ηλεκτρονικός Υπολογιστής
<b>ΕΕΤ</b>	Ελληνική Ένωση Τραπεζών
<b>ΕΤΙ</b>	Ελληνικό Τραπεζικό Ινστιτούτο
<b>ΕΕ</b>	Ευρωπαϊκή Ένωση
<b>ΚΕΚ</b>	Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης
<b>ΟΠΑ</b>	Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
<b>ΙΕΚ</b>	Ινστιτούτο Επαγγελματικής Κατάρτισης
<b>SEPA</b>	Single Euro Payments Area (ενιαίος χώρος πληρωμών)
<b>ΑΤΜ</b>	Αυτόματες Ταμειακές Μηχανές
<b>ΝΠΔΔ</b>	Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου
<b>ΝΠΙΔ</b>	Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου
<b>ΑΕ</b>	Ανώνυμη Εταιρία
<b>ΟΕ</b>	Ομόρρυθμη Εταιρία
<b>ΕΠΕ</b>	Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης
<b>ΣΕΒ</b>	Σύλλογος Ελλήνων Βιομηχάνων
<b>ΚΤΛ</b>	Και τα λοιπά
<b>ΚΑ</b>	Και άλλα
<b>κοκ</b>	Και ούτο κάθε εξής
<b>σσ</b>	σημείωση
<b>πχ</b>	Παραδείγματος χάρη

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στην παρούσα εργασία θα αναλυθεί το θέμα της εκπαίδευσης και επιμόρφωσης των τραπεζικών υπαλλήλων στην Ελλάδα και πιο συγκεκριμένα πάνω στα τραπεζικά προϊόντα. Το θέμα αυτό το θεώρησα αρκετά ενδιαφέρον μιας και οι περισσότερες μελέτες που γίνονται σε πτυχιακές εργασίες αφορούν κυρίως τα χρηματοοικονομικά στοιχεία των Τραπεζών.

Με το θέμα της εκπαίδευσης των τραπεζικών υπαλλήλων δεν έχει ασχοληθεί σε μεγάλο βαθμό -ή τουλάχιστον όσο θα έπρεπε- η ακαδημαϊκή κοινότητα, πολύ περισσότερο δε, οι φοιτητές με εργασίες ή διατριβές. Θεώρησα λοιπόν ότι θα είναι αρκετά ενδιαφέρουσα η μελέτη μου και τα συμπεράσματα που θα διαξευχθούν από αυτή.

Όταν λέμε εκπαίδευση και γενικότερα επιμόρφωση, εννοούμε όλες εκείνες τις γνώσεις πρακτικές και θεωρητικές, που είναι απαραίτητες για ένα στέλεχος, στην περίπτωση μας τραπεζικό στέλεχος, ώστε να είναι σε θέση να ανταποκριθεί με τον καλύτερο βαθμό στα καθήκοντα που του έχουν ανατεθεί.

Η εκπαίδευση όμως που παρέχεται από τις τράπεζες στους υπαλλήλους της δεν αποβλέπει μόνο στην βελτίωση των καθηκόντων και της απόδοσης των εργαζομένων. Κάθε πιστωτικό ίδρυμα αποσκοπεί σε μακροχρόνια αποτελέσματα. Αυτός είναι ο κυριότερος λόγος που η εκπαίδευση θεωρείται επένδυση από μέρους της τράπεζας.

Τα οφέλη της εκπαίδευσης μπορεί να είναι βραχυχρόνια όπως πχ βελτίωση στην λειτουργία του καταστήματος, μείωση του χρόνου εξυπηρέτησης της πελατείας. Τα βραχυχρόνια όμως αποτελέσματα είναι αξιοσημείωτα που άλλες φορές είναι μετρήσιμα όπως. Πχ αύξηση των καταθέσεων, αύξηση των δανείων κτλ άλλες φορές όμως μπορεί να είναι μη μετρήσιμα όπως πχ εμπιστοσύνη στην τράπεζα, «καλό όνομα», αίσθηση σιγουριάς και ασφάλειας των πελατών. Κα.

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

**ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ:** Στην πτυχιακή εργασία θα ερευνήσω το θέμα της εκπαίδευσης και επιμόρφωσης των τραπεζικών υπαλλήλων στην Ελλάδα πάνω στα τραπεζικά προϊόντα. Για να γίνουν καλύτερα κατανοητά τα αποτελέσματα και για να έχει μία πρακτική αλλά και θεωρητική βάση η μελέτη μου θα ερευνήσω συγκεκριμένα την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος και την Άλφα Τράπεζα.

**ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:** Σκοπός της πτυχιακής μου αυτής εργασίας είναι να ερευνήσω αν παρέχεται από τις τράπεζες εκπαίδευση και επιμόρφωση στους υπαλλήλους της, σε ποιο βαθμό, αλλά και αν οι ίδιοι οι υπάλληλοι ενδιαφέρονται να επιμορφωθούν. Στόχοι της πτυχιακής μου εργασίας είναι να ερευνήσω την εκπαίδευση σε μία τράπεζα που ανήκει στον δημόσιο τομέα και την εκπαίδευση σε μία τράπεζα ιδιωτικής πρωτοβουλίας.

**ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ:** Η μέθοδος που ακολούθησα για την συγγραφή της εργασίας βασίστηκε στην συλλογή στοιχείων από πρωτογενή έρευνα. Σημαντικό ρόλο έπαιξαν στην συγγραφή της εργασίας και οι προσωπικές συνεντεύξεις σε άτομα που είχαν καίριες θέσεις σε τράπεζες ή τραπεζικά ινστιτούτα. Τέλος σημαντικό ρόλο έπαιξε στην εργασία και η βιβλιογραφία καθώς και το διαδίκτυο.

Πιο συγκεκριμένα στο πρώτο κεφάλαιο θεώρησα σκόπιμο πριν αρχίσω την εξέταση των τραπεζικών ιδρυμάτων και την εκπαίδευση που παρέχουν στους υπαλλήλους τους να γίνει μία αναφορά στο γενικότερο οικονομικοκοινωνικό περιβάλλον που καλούνται να δραστηριοποιηθούν οι εμπορικές τράπεζες στην Ελλάδα. Δεν παρέλειψα και τον σημαντικό ρόλο που έπαιξε η εφαρμογή των Μνημονίων καθώς και το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο (ΔΝΤ).

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται μία αναφορά στην Κεντρική Τράπεζα της Ελλάδας, η οποία είναι η τράπεζα που ασκεί την οικονομική πολιτική της Ελληνικής κυβέρνησης και είναι επικεφαλής όλων των εμπορικών τραπεζών στην Ελλάδα. Ακόμα δίνονται κάποια γενικά στοιχεία για την εκπαίδευση που θα μπορούσε να έχει ένας τραπεζικός υπάλληλος.

Φυσικά, θέλοντας να ερευνήσουμε την εκπαίδευση των τραπεζικών υπαλλήλων στην Ελλάδα δεν θα ήταν δυνατόν να μην αναφέρουμε και τις εμπορικές τράπεζες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα στο τρίτο κεφάλαιο. Η αναφορά στις τράπεζες είναι ονομαστική και αυτό γίνεται για λόγους οικονομίας της πτυχιακής εργασίας και για να μην ξεφύγω από το κυρίως θέμα της πτυχιακής μου εργασίας.

Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά σε όλες τις κατευθύνσεις που μπορεί να έχει η εκπαίδευση των τραπεζικών υπαλλήλων καθώς αναλύονται τα θεματικά πεδία εκπαίδευσης. Μερικά από αυτά είναι: θέματα που αφορούν την εμπορική τραπεζική, θέματα που αφορούν τα τραπεζικά προϊόντα και εργασίες, θέματα που αφορούν την καταπολέμηση του χρηματοοικονομικού εγκλήματος, θέματα που αφορούν την ασφάλεια των συναλλαγών και τέλος θέματα που αφορούν το θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο της κάθε τράπεζας.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται η έρευνα στην εκπαίδευση και επιμόρφωση των τραπεζικών υπαλλήλων της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος. Η συγκεκριμένη τράπεζα ανήκει σε μεγάλο ποσοστό στο Ελληνικό Δημόσιο και έχει το μεγαλύτερο μερίδιο καταθέσεων στην χώρα. Έχει αναπτύξει ένα αξιόλογο σύστημα εκπαίδευσης των υπαλλήλων της που οι βασικοί άξονες του είναι τα εκπαιδευτικά κέντρα στην Αθήνα, Θεσσαλονίκη και Πάτρα. Επίσης, εδώ και τρία περίπου χρόνια έχει εγκαινιάσει και την δικτυακή εκπαιδευτική πλατφόρμα on line και distance learning.

Στο τελευταίο κεφάλαιο της πτυχιακή εργασίας αναλύεται η Άλφα Τράπεζα. Η συγκεκριμένη τράπεζα προέρχεται από την ιδιωτική πρωτοβουλία. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι η μεγαλύτερη ιδιωτική τράπεζα στην Ελλάδα καθώς το 2011 εξαγόρασε και την Εμπορική Τράπεζα της Ελλάδος. Όσον αφορά την εκπαίδευση των υπαλλήλων της δείχνει ιδιαίτερο ενδιαφέρον καθώς δίνει αρκετές υποτροφίες σε υπαλλήλους της ώστε να παρακολουθήσουν κάποιο σεμινάριο ή ακόμα και στο να αποκτήσουν κάποιο πτυχίο σχετικό με την τραπεζική ή τα χρηματοοικονομικά, ανάλογα ποιος είναι ο προσανατολισμός της τράπεζας κάθε φορά..

Στις τελευταίες σελίδες της πτυχιακής εργασίας γίνεται παράθεση των συμπερασμάτων καθώς και ορισμένες προτάσεις. Ακολουθεί η βιβλιογραφία από βιβλία που χρησιμοποιήθηκαν και από άρθρα περιοδικών καθώς και οι ιστοσελίδες από τις οποίες αντλήθηκαν σημαντικές πληροφορίες.



## **ΕΠΙΣΥΜΑΝΣΗ**

*Οι διαπιστώσεις, τα συμπεράσματα, τα αποτελέσματα και οι πιθανές προτάσεις της παρούσας πτυχιακής εργασίας, εκτός των αναφορών που σημειώνονται ως λήμματα αποτελούν προσωπικές, θεωρητικές ή εμπειρικές διαπιστώσεις της φοιτήτριας Ελένης Σακελλάρη που την επιμελήθηκε και δεν απηχούν κατ' ανάγκη την γνώμη του εισηγητή εκπαιδευτικού, ή του εκπαιδευτικού προσωπικού του τμήματος Λογιστικής ή του ΑΤΕΙ Μεσολογγίου.*

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1**

### **Το Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα σήμερα**

Πριν ξεκινήσουμε την κυρίως ανάλυση μας για την εκπαίδευση των τραπεζικών υπαλλήλων θεωρώ σωστό να γίνει μία περιγραφή στην κατάσταση που επικρατεί στο τραπεζικό σύστημα σήμερα.

Είναι γεγονός ότι οι Ελληνικές εμπορικές τράπεζες επηρεάστηκαν σε μεγάλο βαθμό από την οικονομική κρίση που υπάρχει στην Ελλάδα και την γενικότερη ύφεση που επικρατεί.

Μετά την ένταξη της Ελλάδας στον μηχανισμό στήριξης του Διεθνές Νομισματικού Ταμείου (ΔΝΤ) οι Ελληνικές τράπεζες έχασαν ένα μεγάλο μέρος των κεφαλαίων τους τα οποία οι κάτοχοι τους τα μετέφεραν στο εξωτερικό με τον φόβο της χρεοκοπίας.

Πιο συγκεκριμένα, στα τέλη του περασμένου έτους η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ) δάνεισε το υπέρογκο ποσό των 489 δισ. ευρώ σε 523 ευρωπαϊκές τράπεζες για περίοδο 1.134 ημερών με επιτόκιο 1%, σε μια προσπάθεια σταθεροποίησης του ευρωπαϊκού χρηματοοικονομικού συστήματος από τις επιπτώσεις της κρίσης χρέους της Ευρωζώνης.

Στόχος της κίνησης αυτής ήταν τα Πιστωτικά Ιδρύματα (Π.Ι.) να διαθέτουν ρευστά διαθέσιμα για να δανείζουν την πραγματική ευρωπαϊκή οικονομία, αποφεύγοντας το στραγγαλισμό της αγοράς. (Ζοπουνίδης, 2011)

Τα υψηλά επίπεδα δανεισμού του ευρωπαϊκού τραπεζικού συστήματος καταδεικνύουν τη συνεχιζόμενη έλλειψη εμπιστοσύνης στις διατραπεζικές αγορές, καθώς τα Π.Ι. προτιμούν να χρησιμοποιούν τους μηχανισμούς της ΕΚΤ, παρά να δανείζονται μεταξύ τους (διατραπεζική αγορά).

Για την Ελλάδα ο μηχανισμός κεφαλαιοποίησης των Π.Ι. αποτελεί ζήτημα καίριας σημασίας, για την πραγματική μεταστροφή του οικονομικού κλίματος στην αγορά. Απασχόλησε σε πρώτιστο βαθμό όλες τις κυβερνήσεις από την έναρξη της οικονομικής κρίσης μέχρι και σήμερα, ενώ έχουν ψηφιστεί διάφοροι νόμοι για να μπορέσει να κλείσει το ζήτημα των όρων της ανακεφαλαιοποίησης.

Τώρα, βέβαια, ο χρόνος έχει περιοριστεί δραματικά και η παρούσα κυβέρνηση καλείται να κάνει την οριστικοποίηση των όρων αυτών. Η διαδικασία της Ανακεφαλαιοποίησης του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος (ΑΕΤΣ) αποτελεί εργαλείο για την παροχή ρευστότητας στην πραγματική οικονομία, την ενίσχυση της απασχόλησης και τη βιωσιμότητα της αγοράς.

Η καθυστέρηση στην υλοποίηση του εγχειρήματος, έγκειται μεταξύ των άλλων, στο δίλημμα της διατήρησης του σημερινού ιδιοκτησιακού status των Π.Ι. και των διοικήσεων τους, με δεδομένο ότι το ελληνικό δημόσιο τα υποστηρίζει με δεκάδες δισ. ευρώ στη διάσωσή τους.

Επιπλέον, υπάρχει και η ηθική διάσταση του θέματος, που αναφέρεται στα μη βιώσιμα Π.Ι. (βάσει αξιολογήσεων), τα οποία εκκαθαρίζονται με διαχωρισμό σε δύο μέρη, με το «σκάρτο-κακό» μέρος να περνάει στο Δημόσιο, ενώ το «υγιές-καλό» να εξαγοράζεται από κάποια άλλο Π.Ι.

Από την άλλη, δεν είναι εύκολο ούτε υπάρχει κάποια γρήγορη συνταγή μεταστροφής της ελληνικής οικονομίας -τουλάχιστον σε σύντομο χρονικό διάστημα- σε επαρκή επίπεδα ρευστότητας, χωρίς εισροή κεφαλαίων από το εξωτερικό, χωρίς άμεσες ξένες επενδύσεις και δίχως εκ των έσω ενίσχυση της απασχόλησης.

## **1.2 Χαρακτηριστικά της κεφαλαιοποίησης - ρευστότητα των Πιστωτικών Ιδρυμάτων.**

Τα κεφάλαια του Ελληνικού Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (ΕΤΧΣ), προσδιορίζονται μαζί με τις αποφάσεις της Συνόδου Κορυφής του Οκτωβρίου 2011 συνολικά στα 50 δισ. ευρώ.

Μέρος από αυτά τα κεφάλαια, ύψους περί τα 18 δισ. ευρώ, έχουν ήδη δοθεί από τον Απρίλιο 2012 ως προκαταβολή για την ανακεφαλαιοποίηση των 4 βιώσιμων μεγάλων τραπεζών, ήτοι της Εθνικής Τράπεζας Ελλάδος (ΕΤΕ), της Τράπεζας Πειραιώς, της Alpha Bank και της Eurobank.

Ποσό περί τα 7 δισ. ευρώ όδευσε για την ανακεφαλαιοποίηση της Αγροτικής Τράπεζας Ελλάδος (ΑΤΕ) μετά την απορρόφησή της από την Τράπεζα Πειραιώς. Επομένως, το υπόλοιπο προς διάθεση ποσό, που ανέρχεται περί τα 23-25 δισ. ευρώ θα εισρεύσει από την

επόμενη δόση του δανείου που θα λάβει η χώρα και το οποίο θα κλείσει το ζήτημα της ανακεφαλαιοποίησης των ελληνικών Π.Ι.

Τα ελληνικά Π.Ι. σήμερα έχουν ουσιαστικά κόψει τις γραμμές πίστωσης λόγω της αδυναμίας άντλησης ρευστότητας από τη διατραπεζική αγορά, την απολεσθείσα φερεγγυότητα της χώρας στο εξωτερικό και την αιμορραγία εξόδου καταθέσεων εκτός Ελλάδος, λόγω της αστάθειας του πολιτικού και κοινωνικού περιβάλλοντος. (Γαλιάτσος, 2012)

Είναι χαρακτηριστικό ότι μέχρι το 2009 οι καταθέσεις της χώρας ανέρχονταν σε ύψος περί τα 250 δισ. ευρώ ενώ σήμερα βρίσκονται σε επίπεδα κάτω των 160 δισ. ευρώ, κυρίως λόγω του συνεχώς εντεινόμενου κλίματος ανασφάλειας και έλλειψης εμπιστοσύνης στην ελληνική οικονομία και εν γένει της οικονομικής ύφεσης.

Τα μη ενήμερα δάνεια που δεν εξυπηρετούνται σήμερα από νοικοκυριά και επιχειρήσεις, με χαμηλή προοπτική είσπραξής τους από τα Π.Ι., είτε λόγω αλλοίωσης του οικονομικού προφίλ του πιστούχου (π.χ.: είτε με υπαγωγή του σε κατάσταση ανεργίας, είτε αύξηση άμεσης και έμμεσης φορολόγησης, είτε και μερική ανατροπή της δανειοδοτικής του ικανότητας), ανέρχονται σε ύψος άνω των 50 δισ. ευρώ.

Στα παραπάνω στοιχεία προστίθεται και η ραγδαία αύξηση των προβλέψεων για επισφαλείς απαιτήσεις. Τα ελληνικά Π.Ι. εγγράφουν σήμερα αυξημένες προβλέψεις, τόσο λόγω της αύξησης των μη εξυπηρετούμενων δανείων, όσο και της σημαντικής απομείωσης της αξίας των ομολόγων του ελληνικού δημοσίου.

Επιπλέον, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η αγορά ακινήτων στη διαμόρφωση των παραπάνω συντελεστών. Και αυτό διότι η πτωτική πορεία στις εμπορικές αξίες των ακινήτων, και δη των αποδεκτών ως διασφαλίσεων από την Τράπεζα της Ελλάδος, έχει συμπαρασύρει το τραπεζικό σύστημα σε μείωση των εγγεγραμμένων εμπράγματων αξιών έναντι δανειοδοτήσεων, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται διασφαλιστικά «πιστωτικά κενά» στα δανειακά χαρτοφυλάκια των Π.Ι.

### 1.3 Το νέο τραπεζικό τοπίο

Οι ενέσεις ρευστότητας των Π.Ι. ξεκίνησαν από το 2008<sup>1</sup> παρακάτω με το πακέτο κρατικής ενίσχυσης ύψους 28 δισ. ευρώ, με αντάλλαγμα προνομιούχες μετοχές, παρουσίασε συνολικά μικρό όφελος για την οικονομία, τις επιχειρήσεις, τα νοικοκυριά και εν γένει τους πολίτες.

Σημαντικό μέρος των χρημάτων αυτών δεν διοχετεύτηκαν στην πραγματική οικονομία, αλλά βελτίωσαν κυρίως την κεφαλαιακή θέση των Π.Ι., παρέχοντας κεφάλαια για την καλύτερη διαχείριση των ληξιπρόθεσμων οφειλών τους.

Επιπλέον, για μεγάλο διάστημα τα Π.Ι. αντλούσαν συνεχώς δεκάδες δισ. ευρώ από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα παρέχοντας ως ενέχυρο τα ελληνικά κρατικά ομόλογα, ενώ παράλληλα, παρουσίαζαν χαμηλή πιστωτική επέκταση, φανερώνοντας <sup>2</sup>την απροθυμία τους να παρέχουν ρευστότητα στην αγορά.

Η κατάσταση αυτή συνέτεινε στην εντατικοποίηση του σπινάλ της ύφεσης στην ελληνική οικονομία, κυρίως λόγω της πιστωτικής ασφυξίας της αγοράς, που σε συνδυασμό με το μπαράζ των φοροεισπρακτικών μέτρων, τις μειώσεις μισθών στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα και το γενικότερο δυσμενές οικονομικό κλίμα και της δραματικής πτώσης της ζήτησης, έχουν φέρει λουκέτα σε 65 χιλιάδες και πλέον επιχειρήσεις το 2012, το δυσμενέστερο ίσος έτος της κρίσης, από την έναρξή της.

Επιπλέον της χαμηλής πιστωτικής επέκτασης της περιόδου μετά την έναρξη της κρίσης, τα Π.Ι. δεν εξέτασαν με τη δέουσα επιμέλεια το ενδεχόμενο να προχωρήσουν σε μεθοδευμένες και αμοιβαίως συμφέρουσες συγχωνεύσεις, με σκοπό τη δημιουργία μεγαλύτερων, ισχυρότερων και χρηματοοικονομικά βιώσιμων τραπεζικών πόλων.

Με τον τρόπο αυτό, προβλέπεται ότι θα βελτιωνόταν συνολικά η διαπραγματευτική ικανότητα των ομίλων αυτών, δίνοντάς τους το απαραίτητο πλεονέκτημα στο σημερινό ρευστό σκηνικό, παράλληλα δε θα παρείχαν περισσότερα κεφάλαια στη χειμαζόμενη ελληνική οικονομία, ενισχύοντας κυρίως την αγορά και τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις.

---

<sup>1</sup> Σημειώσεις από συζητήσεις με στελέχη του Ελληνικού Τραπεζικού Ινστιτούτου.

Μια τέτοια κίνηση, επιπλέον, θα παρείχε μεγαλύτερα εχέγγυα και περισσότερη εμπιστοσύνη στους πολίτες, που θα εμπιστεύονταν περισσότερο από ό,τι σήμερα το εγχώριο τραπεζικό σύστημα, με μέρος των καταθέσεων τους να παραμένουν στην Ελλάδα, αποφεύγοντας έτσι την αφαίμαξη καταθέσεων που ακολούθησε.

Σήμερα, υπάρχουν τέσσερις κύριοι παίκτες που συμμετέχουν στη διαδικασία της ανακεφαλαιοποίησης (ΕΤΕ, Τράπεζα Πειραιώς, Alpha Bank και Eurobank), ενώ τα υπόλοιπα Π.Ι. βρίσκονται είτε σε διαδικασία συνενώσεων και δημιουργίας νέων τραπεζικών πυλώνων, είτε εξαγοράς τους από ξένους επενδυτές, είτε ακόμη και αύξησης του μετοχικού τους κεφαλαίου (βλέπε Τράπεζα Αττικής). (Ζοπουνίδης, 2011)

Οι αυξήσεις, βέβαια, μετοχικού κεφαλαίου για τα Π.Ι., καθίστανται εξαιρετικά δύσκολες σήμερα, λόγω της έλλειψης ρευστού, καθώς και του χαμηλού επιπέδου εμπιστοσύνης στο οποίο έχει περιέλθει η ελληνική οικονομία, στοιχεία που καθιστούν σημαντικό μέρος των επενδυτικών δραστηριοτήτων τους ως «δυνητικά» επισφαλείς.

Σαφώς, και η οποιαδήποτε αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου ενός Π.Ι. ενδυναμώνει τη θέση του στην αγορά και του προσδίδει -μεσοπρόθεσμα τουλάχιστον- μεγαλύτερη αυτονομία ελιγμών.

Το τοπίο, ωστόσο, είναι υπό διαμόρφωση για τα υπόλοιπα Π.Ι. πλην των τεσσάρων «βασικών» που έχουν ήδη λάβει το ποσό των 18 δισ. ευρώ, ώστε η οποιαδήποτε πρόβλεψη να καθίσταται αμφίβολη, ακόμη και σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα. Το ζητούμενο όλων των παρεμβάσεων, τέλος, παραμένει η τροφοδότηση της αγοράς με ρευστότητα και η σταδιακή αλλαγή του αρνητικού κλίματος που συμπαρασύρει τους πάντες στη δίνη της κρίσης. Στην περίπτωση που δεν συμβεί γρήγορα αυτή η αναστροφή του οικονομικού περιβάλλοντος, θα έχει χαθεί μια εξαιρετικά αναγκαία προοπτική για τη χώρα. ([www.tanea.gr/oikonomia](http://www.tanea.gr/oikonomia))

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### Η Εκπαίδευση και Επιμόρφωση των τραπεζικών υπαλλήλων. Κεντρική Τράπεζα της Ελλάδος και ΕΤΙ

#### 2.1 Η εκπαίδευση ως νομοθετημένη θέσπιση

Το Προεδρικό Διάταγμα ΠΔ/ΤΕ 2577/09.03.2006 υποχρεώνει όλα τα τραπεζικά ιδρύματα τα οποία δραστηριοποιούνται στην Ελληνική επικράτεια να πιστοποιούν την επαγγελματική επάρκεια των υπαλλήλων και των στελεχών τους.

Πιο συγκεκριμένα, αποτελεί το πρώτο στάδιο για την ολοκληρωτική πιστοποίηση των τραπεζικών υπαλλήλων ξεκινώντας από τους υπαλλήλους οι οποίοι παρέχουν επενδυτικές υπηρεσίες.

Ειδικότερος γνώμονας της εν λόγω απόφασης είναι η βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων επενδυτικών υπηρεσιών μέσω της διασφάλισης ενός ομοιόμορφου επιπέδου γνώσεων των προσώπων που τις παρέχουν.

Η παραπάνω όμως υποχρέωση των τραπεζικών ιδρυμάτων συνεπάγεται ότι τα τελευταία υποχρεούνται κατά κάποιο τρόπο στο να προχωρήσουν σε σημαντικές επενδύσεις σε διαρκή συμμόρφωση. (<http://news.kathimerini.gr/>)

Σε αυτό το σημείο, θα μπορούσαμε να πούμε ότι ο συγκεκριμένος σκοπός του προεδρικού διατάγματος κατά βάθος είναι εντελώς διαφορετικός από ό,τι αντιλαμβανόμαστε με μία πρώτη ανάγνωση.

Και σε αυτό το συμπέρασμα μπορούμε να καταλήξουμε, αν αναλογιστούμε τους τρεις παρακάτω παράγοντες:

1. Την «φούσκα» του Ελληνικού Χρηματιστηρίου στις αρχές της δεκαετίας του 2000

2. Τις αποδόσεις των αμοιβαίων κεφαλαίων πάνω στα οποία επένδυσε ένα μεγάλο κομμάτι του Ελληνικού λαού παρακινούμενου από τα τραπεζικά ιδρύματα και χωρίς να αντιλαμβάνεται ότι οι αποδόσεις αυτών δεν είναι εξασφαλισμένες.
3. Οι τράπεζες ανεξάρτητα από το προεδρικό διάταγμα, έχουν εδώ και πολλά χρόνια αναλάβει σημαντικές πρωτοβουλίες με στόχο την κατά το δυνατό άρτια εκπαίδευση του απασχολούμενου προσωπικού τους.

Στην ουσία λοιπόν θα μπορούσα να υποστηρίξω ότι η πιστοποίηση των τραπεζικών υπαλλήλων αποτελεί μία προσπάθεια ώστε οι Έλληνες καταθέτες και επενδυτές σε πρώτη φάση να εμπιστευθούν τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα στο βαθμό που συνέβαινε και στο παρελθόν και να συνεχίσουν να επενδύουν σε χρηματοπιστωτικά προϊόντα.

Ειδικότερα δε, όσον αφορά τον τελευταίο παράγοντα το σύνολο των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων έχουν φροντίσει πολλές δεκαετίες πριν το προεδρικό διάταγμα για την εκπαίδευση του προσωπικού τους χωρίς αυτό να αποτελεί νομοθετημένη υποχρέωση.

## **2.2 Γενικές αρχές και κατευθύνσεις της εκπαίδευσης των τραπεζικών υπαλλήλων στην Ελλάδα**

Από νωρίς τα πιστωτικά ιδρύματα κατάλαβαν την ανάγκη της εκπαίδευσης των υπαλλήλων ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι και να δουλεύει αποτελεσματικότερα ο κάθε υπάλληλος. Η επαγγελματική εκπαίδευση και η συνεχής επιμόρφωση αποτελούν δικαίωμα και υποχρέωση τόσο των εργαζομένων, όσο και της Τράπεζας.

Στόχοι της παρεχόμενης από την Τράπεζα εκπαίδευσης είναι:

- η διεύρυνση του μορφωτικού επιπέδου,
- η ανάπτυξη της υπηρεσιακής κατάρτισης και εμπειρίας,
- η έγκαιρη και ομαλή προσαρμογή των γνώσεων και ειδικοτήτων στις νέες απαιτήσεις της τεχνολογίας, της οργάνωσης και της σύγχρονης επιχειρηματικής πρακτικής.

Για την αποτελεσματική προστασία και την ποιοτική αναβάθμιση της απασχόλησης, ενόψει αναδιαρθρώσεων που προκύπτουν από την εφαρμογή νέων τεχνολογιών, από τις οργανωτικές μεταβολές και την εισαγωγή νέων τραπεζικών εργασιών, η Τράπεζα οφείλει να σχεδιάζει



αποτελεσματικά και να παρέχει έγκαιρα την κατάλληλη επιμόρφωση στους εργαζόμενους, ιδίως σε εκείνους που κατέχουν θέσεις των οποίων το αντικείμενο μεταβάλλεται σημαντικά.

Η εκπαίδευση θα πρέπει να αφορά το σύνολο του προσωπικού (Κούσια, 1992) και να είναι συνεχής και ανάλογη με τις ανάγκες επιμόρφωσης του εργαζομένου, από την αρχή και καθ' όλη την διάρκεια της υπηρεσιακής του ζωής. Οι υπάλληλοι οφείλουν να παρακολουθούν τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει και υποδεικνύει η Τράπεζα με σκοπό τη βελτίωση των γνώσεων και της αποδοτικότητάς τους.

Η Τράπεζα έχει την υποχρέωση να μεριμνά για την κατάρτιση και την εν γένει εκπαίδευση του Προσωπικού ιδίως στις περιπτώσεις εισαγωγής νέων προγραμμάτων, προϊόντων, και των κάθε φορά επιλεγόμενων επιχειρηματικών πρακτικών.

Όταν η παρακολούθηση των προγραμμάτων αυτών γίνεται εκτός του ωραρίου εργασίας, οι εργαζόμενοι δικαιούνται είτε αμοιβή ανάλογη της χρονικής διάρκειας του εκπαιδευτικού προγράμματος με βάση το ωρομίσθιο που τους αντιστοιχεί, είτε επαύξηση της διάρκειας κανονικής άδειας αναψυχής σε τόσες ημέρες όσες συμπληρώνονται με βάση τις ώρες παρακολούθησης του εκπαιδευτικού προγράμματος.

Ειδικότερα η Τράπεζα οφείλει να εφαρμόζει πολιτικές και συστήματα που στοχεύουν στην εκπαίδευση και ανάπτυξη προσωπικού, τόσο κατά την πρόσληψη, όσο και τη μετέπειτα εργασιακή του πορεία

Η επιμόρφωση του προσωπικού της Τράπεζας πρέπει να αναφέρεται στους παρακάτω τομείς  
Επιμόρφωσης: Βασική Εκπαίδευση, Τραπεζικές Εργασίες, Εμπορική Επιμόρφωση, Διοικητική Επιμόρφωση, Οικονομική Επιμόρφωση, Γενική Επιμόρφωση και προγράμματα Η/Υ.

Περαιτέρω πρέπει να γίνει η καλύτερη δυνατή αξιοποίηση της δυνατότητας εξ αποστάσεως επαγγελματικής κατάρτισης με την προσφορά εκπαιδευτικών προγραμμάτων για πρώτη φορά σε ηλεκτρονική μορφή (e-Book), ώστε οι εργαζόμενοι να μπορούν να ανταπεξέρχονται διαρκώς στις αυξανόμενες εκπαιδευτικές ανάγκες.

Επιπρόσθετα θα πρέπει να αξιοποιηθεί το εσωτερικό διαδίκτυο της Τράπεζας, ώστε να καταστεί δυνατή η εκπαίδευση από απόσταση παρέχοντας γνώσεις για βασικά προϊόντα και υπηρεσίες.

## **2.3 Εξωτερικό περιβάλλον της τράπεζας.**

### **1. Συμμετοχή σε προγράμματα εκτός Τραπεζής στην Ελλάδα και το εξωτερικό**

Η συμμετοχή προσωπικού σε σεμινάρια και συνέδρια έγκριτων φορέων επαγγελματικής επιμόρφωσης, εντός και εκτός Ελλάδος, συμβάλλει στην παρακολούθηση των εξελίξεων στον τραπεζικό τομέα.

### **2. Συμμετοχή σε προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών**

Ενίσχυση του θεσμού Υποστήριξης Μεταπτυχιακών Σπουδών και συμμετοχής του προσωπικού σε Μακροχρόνια Προγράμματα Επαγγελματικής Κατάρτισης.

### **3. Προγράμματα Ξένων Γλωσσών**

Υποστήριξη της εκμάθησης, βελτίωσης ή εξειδίκευσης των γνώσεων του προσωπικού στις ξένες γλώσσες . Τονίζουμε ότι όρος απαραίματος σύμφωνα με το Σύνταγμα αποτελεί, πρωταρχικά, η χρησιμοποίηση της Ελληνικής Γλώσσας από όλους τους υπαλλήλους στην Τράπεζα, οι οποίοι δεν υποχρεούνται να τηρούν καμία εντολή για υποβολή των αιτημάτων και εγγράφων σε οποιαδήποτε άλλη γλώσσα.

Θα πρέπει να ενισχυθεί η συμμετοχή σε προγράμματα του Ελληνικού Τραπεζικού Ινστιτούτου (ΕΤΙ) - εκπαιδευτικού βραχίονα της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών (ΕΕΤ) – το οποίο αναπτύσσεται σε τρεις βασικές κατηγορίες, την εμπορική τραπεζική, την επενδυτική τραπεζική και την ασφαλιστική διαμεσολάβηση για πιστωτικά ιδρύματα. ([www.hba.gr](http://www.hba.gr))

Επίσης πρέπει να ενισχυθεί η συμμετοχή του προσωπικού σε σεμινάρια για την καταπολέμηση του χρηματοοικονομικού εγκλήματος, καθώς και για τη διαχείριση κινδύνων.

Επιπρόσθετα πρέπει να ληφθούν πρωτοβουλίες ώστε να ενισχυθεί η συμμετοχή του προσωπικού σε εξειδικευμένα σεμινάρια για την υποστήριξη θεμάτων ξεπλύματος χρήματος, πιστωτικών καρτών και εργασιών back office.

Τέλος πρώτη μέριμνα της Τράπεζας πρέπει να είναι η δημιουργία προγράμματος «Βασικής Εκπαίδευσης» για την ομαλή και όσο το δυνατόν γρηγορότερη ένταξη των νεοεισερχομένων υπαλλήλων στο περιβάλλον της Τράπεζας.

## ΜΕΡΟΣ Β

### 2.2 Η Κεντρική Τράπεζα της Ελλάδος

Η Τράπεζα της Ελλάδος είναι η κεντρική τράπεζα της χώρας. Ιδρύθηκε το 1927 βάσει ενός Παραρτήματος του Πρωτοκόλλου της Γενεύης και άρχισε να λειτουργεί τον Μάιο του 1928. Έχει συσταθεί με τη μορφή ανωνύμου εταιρίας. Ως έδρα της ορίζεται από το Καταστατικό της η Αθήνα, ενώ διατηρεί 17 υποκαταστήματα, 37 πρακτορεία και 9 θυρίδες σε όλη την Ελλάδα.

Από τον Ιανουάριο 2001 η Τράπεζα της Ελλάδος αποτελεί αναπόσπαστο μέλος του Ευρωσυστήματος, που απαρτίζεται από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα(ΕΚΤ) και τις εθνικές κεντρικές τράπεζες των κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) που ανήκουν στη ζώνη του ευρώ.

Έκτοτε η Τράπεζα της Ελλάδος συμβάλλει με τη δράση της στην επίτευξη των στόχων και την εκτέλεση των καθηκόντων του Ευρωσυστήματος, το οποίο χαράσσει και εφαρμόζει τη νομισματική πολιτική στη ζώνη του ευρώ.

Η Τράπεζα της Ελλάδος είναι αρμόδια για την εφαρμογή της νομισματικής πολιτικής του Ευρωσυστήματος στην Ελλάδα και τη διαφύλαξη της σταθερότητας του ελληνικού χρηματοπιστωτικού συστήματος. ([www.bankofgreece.gr](http://www.bankofgreece.gr))

Ως πρωταρχικός σκοπός ορίζεται από το Καταστατικό της η διασφάλιση της σταθερότητας του γενικού επιπέδου των τιμών. Στο βαθμό που δεν επηρεάζεται η επίτευξη του πρωταρχικού της σκοπού, η Τράπεζα στηρίζει τη γενική οικονομική πολιτική της κυβέρνησης.

Κατά την άσκηση των αρμοδιοτήτων της, έχει κατοχυρωθεί η θεσμική, προσωπική και λειτουργική ανεξαρτησία της, αλλά και η άσκηση δημοκρατικού ελέγχου εκ μέρους της Βουλής.

Ακόμα μία σημαντική αρμοδιότητα της Τράπεζας της Ελλάδος είναι η διεξαγωγή μαθημάτων και εξετάσεων στα οποία μπορούν να συμμετέχουν αποκλειστικά τραπεζικοί υπάλληλοι οι οποίοι μετά από αξιολόγηση θα μπορούν να πάρουν «διπλώματα» τα οποία θα τους κάνουν ειδικούς σε επενδυτικά θέματα πχ ή σε ασφαλιστικά θέματα κοκ.

Σε αυτές τις εξετάσεις μπορούν να πάρουν μέρος τόσο οι υπάλληλοι των ιδιωτικών όσο και των Δημόσιων τραπεζών. Είναι χαρακτηριστικό το φαινόμενο ότι μέχρι τώρα γι αυτές τις εξετάσεις συνήθως οι ιδιωτικές τράπεζες ενθάρρυναν το προσωπικό τους. Ωστόσο, τελευταία και οι Δημόσιες τράπεζες έχουν αρχίσει να ενδιαφέρονται και να παρακινούν το προσωπικό τους ώστε να αποκτήσει περισσότερη εξειδίκευση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ

Με τον όρο εμπορικές τράπεζες εννοούνται όλες οι τράπεζες που λειτουργούν στην Ελλάδα με εξαίρεση την Τράπεζα της Ελλάδος που έχουμε αναφέρει σε προηγούμενο κεφάλαιο καθώς όπως έχω ήδη υποστηρίξει η Τράπεζα της Ελλάδος ασκεί τον νομισματική πολιτική στην Ελλάδα σε συνεργασία με την Βουλή.

Οι εμπορικές τράπεζες είναι οι τράπεζες που υλοποιούν στην πράξη την πολιτική και εφαρμόζουν τους νόμους της κάθε κυβέρνησης που φυσικά τις αφορούν. Στις εμπορικές τράπεζες πηγαίνουν οι πολίτες και καταθέτουν τα λεφτά τους αλλά και ζητούν δάνεια κοκ.

Ένας ενδεικτικός κατάλογος των εμπορικών τραπεζών που λειτουργούν στην Ελλάδα με στοιχεία από την Τράπεζα της Ελλάδος είναι ο παρακάτω.

#### ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΙΣΤΩΤΙΚΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ ΣΕ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ (ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2012)

Πιστωτικά ιδρύματα<sup>3</sup> που υπάγονται στο καθεστώς της ενιαίας άδειας λειτουργία (κοινοτικό διαβατήριο) του Ν. 3601/2007 (Οδηγία 2006/48/ΕΚ)

(ΠΗΓΗ: Κεντρική Τράπεζα της Ελλάδας)

A. Πιστωτικά Ιδρύματα με έδρα στην Ελλάδα	Κωδικός Αριθμός
1. ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε., ΑΙΟΛΟΥ 86, 102 32 ΑΘΗΝΑ	011
2. ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε., ΣΟΦΟΚΛΕΟΥΣ 11, 105 59 ΑΘΗΝΑ	012

<sup>3</sup> Πηγή: Κεντρική Τράπεζα της Ελλάδος. Οδός Αμερικής, Αθήνα.

3. ΑΛΦΑ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε., ΣΤΑΔΙΟΥ 40, 102 52 ΑΘΗΝΑ	014
4. ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε., ΜΕΣΟΓΕΙΩΝ 109-111, 115 26 ΑΘΗΝΑ	015
5. ΑΤΤΙΣΑ ΒΑΝΚ, ΑΝΩΝΥΜΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ, ΟΜΗΡΟΥ 23, 106 72 ΑΘΗΝΑ	016
6. ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ Α.Ε., ΑΜΕΡΙΚΗΣ 4, ΤΚ 105 64, ΑΘΗΝΑ	017
7. ΤΡΑΠΕΖΑ EUROBANK ERGASIAS Α.Ε., ΟΘΩΝΟΣ 8, 105 57 ΑΘΗΝΑ	026
8. ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε., ΚΗΦΙΣΙΑΣ 24Β, 151 25 ΜΑΡΟΥΣΙ	034
9. ΤΡΑΠΕΖΑ MILLENNIUM BANK Α.Ε., Λ. ΣΥΓΓΡΟΥ 182, 176 71 ΚΑΛΛΙΘΕΑ	038
10. ΝΕΑ ΠΡΟΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε., ΕΣΛΙΝ 13 & ΑΜΑΛΙΑΔΟΣ 20, 115 23 ΑΘΗΝΑ	037
11. ΤΡΑΠΕΖΑ ΡΟΒΑΝΚ Α.Ε., ΠΕΙΡΑΙΩΣ 74, 183 46 ΜΟΣΧΑΤΟ	054
12. ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε., ΛΕΩΦ. ΜΕΣΟΓΕΙΩΝ 290, 155 62 ΑΘΗΝΑ	049
13. FBV ΠΡΩΤΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε., ΜΙΧΑΛΑΚΟΠΟΥΛΟΥ 91, 115 28 ΑΘΗΝΑ	055
14. ΑΕΓΕΑΝ ΒΑΛΤΙΚ ΒΑΝΚ Α.Ε., Λ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 217 Α, 151 24 ΜΑΡΟΥΣΙ ΤΗΛ.: (+30) 210 6234110, FAX: (+30) 210 6234192-3, e-mail: aegean.baltic@ab-bank.com	056
15. CREDICOM CONSUMER FINANCE ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε., Λ. ΣΥΓΓΡΟΥ 187, 171 21 Ν. ΣΜΥΡΝΗ	057
16. ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Τ.Ε., ΠΕΖΜΑΖΟΓΛΟΥ 2-6, 101 75 ΑΘΗΝΑ	096
17. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΗΠΕΙΡΟΥ ΣΥΝ.Π.Ε., ΑΒΕΡΩΦ 12, 452 21 ΙΩΑΝΝΙΝΑ	075

18. ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΣΥΝ.Π.Ε., Λ. ΙΚΑΡΟΥ & ΕΦΕΣΟΥ, 71 306 ΗΡΑΚΛΕΙΟ, ΚΡΗΤΗ	087
19. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΧΑΝΙΩΝ ΣΥΝ.Π.Ε., ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ 28-32, 731 32 ΧΑΝΙΑ	069
20. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΟΥ ΣΥΝ.Π.Ε., ΕΘΝΙΚΗΣ ΑΝΤΙΣΤΑΣΕΩΣ 51, 85 100 ΡΟΔΟΣ	079
21. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Ν. ΕΒΡΟΥ ΣΥΝ.Π.Ε., Λ. ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ 158, 681 00 ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΥΠΟΛΗ	088
22. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ ΣΥΝ.Π.Ε., ΜΙΑΟΥΛΗ 3, 421 00 ΤΡΙΚΑΛΑ	091
23. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ ΣΥΝ.Π.Ε., ΚΟΥΜΟΥΝΔΟΥΡΟΥ 1, 43 100 ΚΑΡΔΙΤΣΑ	089
24. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΕΥΒΟΙΑΣ ΣΥΝ.Π.Ε., ΑΡΕΘΟΥΣΗΣ 245, 34 100 ΧΑΛΚΙΔΑ	093
25. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ ΣΥΝ.Π.Ε., ΕΡΜΟΥ 3, 20 100 ΚΟΡΙΝΘΟΣ	092
26. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΙΕΡΙΑΣ - ΟΛΥΜΠΙΑΚΗ ΠΙΣΤΗ ΣΥΝ.Π.Ε., ΕΘΝ. ΑΝΤΙΣΤΑΣΕΩΣ 5, 60 100 ΚΑΤΕΡΙΝΗ	094
27. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΔΡΑΜΑΣ ΣΥΝ.Π.Ε., Λ. ΛΑΜΠΡΙΑΝΙΔΗ 40, 66 100 ΔΡΑΜΑ	095
28. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ ΣΥΝ.Π.Ε., ΤΣΟΝΤΖΑ 3 - 5, 50 100 ΚΟΖΑΝΗ	036
29. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΣΕΡΡΩΝ ΣΥΝ.Π.Ε., 29ΗΣ ΙΟΥΝΙΟΥ 10, 621 23 ΣΕΡΡΕΣ	099
Β. Υποκαταστήματα πιστωτικών ιδρυμάτων με έδρα σε χώρα μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης	Κωδικός Αριθμός
1. CYPRUS POPULAR BANK PUBLIC Co LTD, Λ. ΚΗΦΙΣΙΑΣ 24, 151 25	028



2. BNP PARIBAS, Λ. ΒΑΣ. ΣΟΦΙΑΣ 94 & ΚΕΡΑΣΟΥΝΤΟΣ 1Α, 115 28 ΑΘΗΝΑ	070
3. HSBC BANK plc, Λ. ΜΕΣΟΓΕΙΩΝ 109-111, 115 26 ΑΘΗΝΑ	071
4. THE ROYAL BANK OF SCOTLAND PLC, ΑΚΤΗ ΜΙΑΟΥΛΗ 45, 185 10 ΠΕΙΡΑΙΑ	064
5. UNICREDIT BANK A.G., ΗΡΑΚΛΕΙΤΟΥ 7, 106 73 ΑΘΗΝΑ	072
6. F.C.E. BANK. plc, ΑΚΑΚΙΩΝ 39 & ΜΟΝΕΜΒΑΣΙΑΣ 25, 151 25 ΜΑΡΟΥΣΙ	061
7. GMAC BANK GmbH, ΚΟΝΙΤΣΗΣ 3-5, 151 25 ΜΑΡΟΥΣΙ	059
8. BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES, Λ. ΒΑΣ. ΣΟΦΙΑΣ 94 & ΚΕΡΑΣΟΥΝΤΟΣ 1, 115 28 ΑΘΗΝΑ	039
9. FGA BANK GmbH, Λ. ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ 580Α, 164 52 ΑΡΓΥΡΟΥΠΟΛΗ	040
10. CITIBANK International plc, ΟΘΩΝΟΣ 8, 105 57 ΑΘΗΝΑ	084
11. UNION DE CREDITOS INMOBILIARIOS S.A., ΑΓΓΕΛΟΥ ΠΥΡΡΗ 5 & ΕΥΗΝΟΥ, 115 27 ΑΘΗΝΑ	058
12. ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΥΠΡΟΥ ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΤΑΙΡΙΑ ΛΙΜΙΤΕΔ, Λ. ΑΛΕΞΑΝΔΡΑΣ 170, 115 21 ΑΘΗΝΑ	073
13. ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΔΗΜΟΣΙΑ ΕΤΑΙΡΙΑ ΛΙΜΙΤΕΔ, ΒΑΣ. ΣΟΦΙΑΣ 11 & ΜΕΡΛΙΝ, 100 33 ΑΘΗΝΑ	032
14. VOLKSWAGEN BANK GmbH, Λ. ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ 409Α, 163 46 ΗΛΙΟΥΠΟΛΗ, ΑΘΗΝΑ	102
15. BMW AUSTRIA BANK GmbH, ΖΕΠΠΟΥ 33, 166 57 ΓΛΥΦΑΔΑ, ΑΘΗΝΑ	105

16. MERCEDES-BENZ BANK POLSKA SPOLKA AKCYJNA, ΘΗΒΑΪΔΟΣ 20, 145 64 ΝΕΑ ΚΗΦΙΣΙΑ	106
17. DEUTSCHE BANK AG, ΛΕΩΦ. ΒΑΣ. ΣΟΦΙΑΣ 23Α, 10674 ΑΘΗΝΑ	111
18. SAXO BANK AS ELLAS, ΒΑΣ. ΣΟΦΙΑΣ 4., 106 74 ΑΘΗΝΑ	112
A. IV. V. Υποκαταστήματα πιστωτικών ιδρυμάτων με έδρα σε χώρα εκτός της Ευρωπαϊκής Ένωσης	Κωδικός Αριθμός
1. BANK OF AMERICA N.A., ΛΕΩΦ. ΒΑΣ. ΣΟΦΙΑΣ 68, 115 28 ΑΘΗΝΑ	081
2. BANK SADERAT IRAN, ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ 25-29, 105 64 ΑΘΗΝΑ	050
3. KEDR CLOSE JOINT STOCK COMPANY COMMERCIAL BANK, ΛΕΩΦ. ΣΥΓΓΡΟΥ 130, 117 45 ΑΘΗΝΑ	107
4. T.C. ZIRAAT BANKASI A.S., ΕΡΜΟΥ 2, 105 63 ΑΘΗΝΑ	109

### 3.1 ΓΕΝΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Αφού λοιπόν παρουσιάστηκαν όλες οι εμπορικές τράπεζες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, θεωρώ σκόπιμο να αναφέρω ότι η μεγαλύτερη τράπεζα στην Ελλάδα είναι η Εθνική τράπεζα της Ελλάδος που θεωρείται τράπεζα του δημοσίου.

Πέρα από την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος υπάρχουν και οι ιδιωτικές τράπεζες. Η μεγαλύτερη ιδιωτική τράπεζα της Ελλάδος είναι η Άλφα τράπεζα, η οποία προήλθε από συνενώσεις και εξαγορές μικρότερων τραπεζών.

Στο παρελθόν οι δύο μεγάλες τράπεζες Εθνική και Άλφα είχαν προσπαθήσει να συγχωνευτούν πράγμα που τελικά δεν υλοποιήθηκε για διάφορους λόγους. Φτάνοντας στο

σήμερα οι συγκεκριμένες τράπεζες προσπαθούν να αποκτήσουν τον έλεγχο ή ακόμα και την κυριότητα μικρότερων τραπεζών.

Είναι γεγονός ότι η Ελληνική αγορά δεν μπορεί να «αντέξει» τόσο μεγάλο αριθμό εμπορικών τραπεζών. Δεδομένης της οικονομικής κρίσης και των πολιτικών λιτότητας από την κυβέρνηση, οι καταθέσεις των Ελλήνων έχουν μειωθεί αρκετά. Από την άλλη δεν υπάρχει ρευστό και δεν δίνονται πλέον δάνεια αφού ακόμα και αυτά που ήδη έχουν χορηγηθεί με δυσκολία εξυπηρετούνται.

Είναι λοιπόν αναπόφευκτο να δημιουργηθούν στην Ελλάδα λιγότερες τράπεζες αλλά πιο μεγάλες και πιο αξιόπιστες. Σε αυτό το δυσμενές οικονομικό περιβάλλον οι πελάτες των τραπεζών γίνονται περισσότερο καχύποπτοι και απαιτητικοί.

Ένα τραπεζικό στέλεχος για να είναι πιο αποτελεσματικό αλλά και ικανό να λύσει απορίες, να συμβουλέψει και τελικά να προσελκύσει ή να διατηρήσει πελατεία θα πρέπει να είναι εφοδιασμένο με επαρκείς γνώσεις. Θα πρέπει να είναι συνεχώς ενημερωμένο για τις νέες εξελίξεις και τις νέες τάσεις στα οικονομικά.

Η εκπαίδευση των τραπεζικών υπαλλήλων είναι πιο επιτακτική ανάγκη από ποτέ. Αυτήν την ανάγκη ήρθε να καλύψει η Τράπεζα της Ελλάδος, προσφέροντας πιστοποιήσεις μετά από εξετάσεις σε τραπεζικά στελέχη. ([www.bankofgreece.gr](http://www.bankofgreece.gr))

Οι πιστοποιήσεις που δίνονται από την Τράπεζα της Ελλάδος είναι οι εξής:

- ✓ (α1) Λήψη και Διαβίβαση εντολών σε κινητές αξίες
- ✓ (α1) Λήψη και Διαβίβαση εντολών σε παράγωγα προϊόντα
- ✓ (β1) Παροχή Επενδυτικών Συμβουλών σε κινητές αξίες
- ✓ (β) Παροχή Επενδυτικών Συμβουλών
- ✓ (γ) Διαχείριση Χαρτοφυλακίου Πελατών
- ✓ (δ) Εκπόνηση Αναλύσεων σχετικά με Χρηματοπιστωτικά Μέσα ή Εκδότες

Για τη συμμετοχή στις εξετάσεις και τα σεμινάρια πιστοποίησης πρέπει να υποβληθούν συγκεκριμένα δικαιολογητικά και να συντρέχουν σωρευτικά οι εξής προϋποθέσεις:

- A ο υποψήφιος να πληροί ελάχιστες προϋποθέσεις προσωπικής αξιοπιστίας,
- B. ο υποψήφιος να έχει τα ελάχιστα τυπικά προσόντα που προσδιορίζονται στην κοινή απόφαση
- Γ. η τράπεζα να έχει καταβάλει στην Τράπεζα της Ελλάδος το προβλεπόμενο τέλος.

Οι τραπεζικοί υπάλληλοι που επιθυμούν να πιστοποιηθούν παίρνοντας μέρος στις εξετάσεις πρέπει να επιτύχουν υψηλή βαθμολογία και τα αποτελέσματα ανακοινώνονται λίγες μέρες αργότερα από την ημερομηνία διεξαγωγής των εξετάσεων.

Τα ονόματα των επιτυχόντων δημοσιεύονται στην ιστοσελίδα της Τράπεζας της Ελλάδος με την μορφή λίστας και έχει πρόσβαση σε αυτά ο κάθε ενδιαφερόμενος. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι συγκεκριμένες πιστοποιήσεις είναι οι μοναδικές επίσημες πιστοποιήσεις που μπορούν να αποκτήσουν οι τραπεζικοί υπάλληλοι οι οποίες απευθύνονται καθαρά στον κλάδο και την ειδικότητα τους.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

#### ΕΙΣΑΓΩΓΗ:

Μέχρι στιγμής αναφέραμε τα εκπαιδευτικά ιδρύματα, οργανισμούς παροχής εκπαίδευσης, τις πιστοποιήσεις και γενικότερα όλα τα κέντρα επιμόρφωσης των τραπεζικών υπαλλήλων. Σε αυτό το σημείο σωστό είναι να αναφερθούν και τα θεματικά πεδία πάνω στα οποία μπορεί να εκπαιδευτεί ένας τραπεζικός υπάλληλος.

Φαινομενικά και με μία πρόχειρη ματιά, ένας φοιτητής μπορεί να υποθέσει ότι τα θέματα και οι ενότητες πάνω στα οποία δύναται να χρειάζεται εξειδίκευση ή περαιτέρω γνώσεις ένας τραπεζικός υπάλληλος είναι ίσως θέματα επενδυτικά, θέματα που να αφορούν την λογιστική, ίσως και κάποια εξάσκηση στα μαθηματικά ή στην στατιστική.

Η παραπάνω διαπίστωση όμως είναι τελείως λανθασμένη. Ο σύγχρονος τραπεζικός υπάλληλος εργάζεται σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Οι προκλήσεις και τα διλλήματα που αντιμετωπίζει καθημερινά είναι πολυεπίπεδα.

Οι γνώσεις και οι δεξιότητες που χρειάζεται είναι σε μικρότερο βαθμό η λογιστική και ίσως η στατιστική (χωρίς να πιστεύω ότι είναι άχρηστες αυτές οι επιστήμες) και περισσότερο θέματα που αφορούν τις νέες οικονομικές εξελίξεις σε τοπικό ή διεθνές επίπεδο αλλά ακόμα και γνώσεις ψυχολογίας και διαχείριση κρίσεων και συγκρούσεων (ειδικά σε διευθυντικά στελέχη)

Στις επόμενες ενότητες θα παραθέσω συνοπτικά τα θεματικά πεδία εκπαίδευσης που είναι διαθέσιμα στα τραπεζικά στελέχη. Πολλές φορές είναι δυνατόν τις ίδιες εξειδικεύσεις να χρειάζονται και άτομα που δεν ανήκουν στον τραπεζικό κλάδο. Το γεγονός αυτό καταδεικνύει το πόσο πολύ θα πρέπει να ενημερώνεται ένας τραπεζικός υπάλληλος αλλά και την πολυπλοκότητα της εργασίας του.

Πρέπει να σημειωθεί ότι κάθε εμπορική τράπεζα ακολουθεί την δική της γραμμή στην εκπαίδευση των υπαλλήλων της. Τα θεματικά πεδία που θα αναφερθούν στην συνέχεια είναι οι κεντρικοί άξονες εκπαίδευσης και εξειδίκευσης.

Τα θεματικά πεδία έχουν ομαδοποιηθεί για την καλύτερη ανάλυση μας και στην συνέχεια γίνεται επεξήγηση αυτών επιγραμματικά. Δεν αναλύουμε περισσότερο την κάθε ενότητα γιατί θα ξέφευγε από το θέμα της εργασίας μας αφενός αλλά γιατί, κάθε ενότητα αποτελεί από μόνη της θέμα για ξεχωριστή πτυχιακή εργασία αφετέρου.

#### **4.1 Εμπορική τραπεζική.**

Η εμπορική τραπεζική αφορά εξειδίκευση στην τραπεζική αλλά επίσης περιέχει νομικά θέματα όπως πχ νομικά θέματα συναλλαγών, ρύθμιση υπερχρεωμένων φυσικών προσώπων και τραπεζικό απόρρητο.

Ακόμα η εμπορική τραπεζική αφορά θέματα συναλλαγών όπως ο ενιαίος χώρος πληρωμών (SEPA), χειρισμός του on line συστήματος Τειρεσίας, αξιόγραφα, θέματα που αφορούν τις επιταγές όπως πχ συναλλακτική, πιστωτική, εξασφαλιστική, φορολογική λειτουργία. (Λειτουργία και υπηρεσίες των Τραπεζικών Συστημάτων Πληροφοριών, 2012)

Στην ίδια κατηγορία εντάσσεται και η χρηματοοικονομική ανάλυση στην οποία συμπεριλαμβάνονται οικονομικά για μη οικονομολόγους, χρηματοοικονομική ανάλυση επιχειρήσεων, τεχνικές οικονομικής αξιολόγησης επενδυτικών σχεδίων.

Στη κατηγορία Λογιστική εντάσσονται μαθήματα που αφορούν τις ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις, γενική λογιστική και αρχές ανάλυσης οικονομικών καταστάσεων, ανάλυση ισολογισμών αριθμοδείκτες, διεθνή λογιστικά πρότυπα, δημιουργική λογιστική και χρηματοοικονομική αξιολόγηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Στην ίδια κατηγορία ανήκουν και σεμινάρια-μαθήματα που αφορούν το Μανατζμεντ, Μαρκετινγκ και τεχνικές πωλήσεων. Όπως πχ μάρκετινγκ του τραπεζικού καταστήματος, διαχείριση αλλαγών, αποτελεσματικές πωλήσεις για την δημιουργία αφοσιωμένων πελατών, ποιοτική εξυπηρέτηση πελατείας και ανάπτυξη διοικητικών ικανοτήτων τραπεζικών στελεχών.

Τέλος, δεν θα μπορούσε να μην υπάρχει σεμινάριο πάνω στην επαγγελματική επικοινωνία στην Ελληνική και Αγγλική γλώσσα. Ένα τραπεζικό στέλεχος μπορεί να μάθει θέματα ορθογραφίας και γραμματικής, συμπύκνωση κειμένου- περίληψη και φυσικά οικονομική, τραπεζική ορολογία σε Ελληνική και Αγγλική.

## **4.2 Τραπεζικά προϊόντα και εργασίες.**

Ένα βασικό προϊόν των τραπεζών είναι οι καταθέσεις. Θέματα που αφορούν το Ελληνικό σύστημα εγγύησης καταθέσεων και επενδύσεων και προϊόντα άντλησης κεφαλαίων (καταθετικά και επενδυτικά) είναι μερικά θέματα που μπορεί κάποιος υπάλληλος να εξειδικευθεί.

Ακόμα οι χρηματοδοτήσεις είναι ένα ακόμα πεδίο επιμόρφωσης των τραπεζικών υπαλλήλων. Θέματα που θα μπορούσαν να αναλυθούν είναι η καταναλωτική πίστη, δάνεια κάρτες, ενυπόθηκη πίστη, στεγαστικά δάνεια, αξιολόγηση πιστοδοτικών αιτημάτων επιχειρήσεων, πιστωτικοί κίνδυνοι στις πιστοδοτήσεις προς επιχειρήσεις, εγγυητικές επιστολές, διαχείριση προσωρινών καθυστερήσεων, στεγαστικά δάνεια

Ακόμα ένα πεδίο επιμόρφωσης είναι το διεθνές εμπόριο. Δηλαδή το εξωτερικό εμπόριο, εγγυητικές επιστολές, η ενέγγυος πίστη ως μέσο διασφάλισης συναλλαγών του διεθνούς εμπορίου.

## **4.3 Καταπολέμηση χρηματοοικονομικού εγκλήματος.**

Η συγκεκριμένη κατηγορία σεμιναρίων- μαθημάτων είναι πολύ σημαντική και ιδιαίτερα την τελευταία δεκαετία έχει γίνει μεγάλη συζήτηση για το συγκεκριμένο θέμα. Επιβάλλεται λοιπόν οι τραπεζικοί υπάλληλοι να είναι ενημερωμένοι και υποψιασμένοι<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> ΤΕΙΡΕΣΙΑΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΑΕ»

«Λειτουργία και υπηρεσίες των Τραπεζικών Συστημάτων Πληροφοριών  
(Δ' έκδοση αναθεωρημένη) 2012, Εκδόσεις ΕΤΙ. 2012

Στα εν λόγω σεμινάρια μπορούν να κάνουν διάγνωση αυθεντικότητας εγγράφων, να αναγνωρίζουν παραχαραγμένα νομίσματα, να κάνουν έλεγχο, πρόληψη και αντιμετώπισης απάτης, να αποτρέπουν ξέπλυμα χρήματος και χρηματοδότησης της τρομοκρατίας.

#### **4.4 Θέματα ασφάλειας**

Τα θέματα ασφάλειας περιλαμβάνουν ασφάλεια πληροφοριακών συστημάτων, σχέδιο επαναλειτουργίας μετά από καταστροφικό γεγονός, ασφάλεια πληροφοριακών συστημάτων για μη τεχνικούς

#### **4.5 Λοιπά θέματα**

Τελευταία κατηγορία θεμάτων αλλά όχι λιγότερο σημαντική είναι θέματα που αφορούν το θεσμικό πλαίσιο και το κανονιστικό πλαίσιο. Επίσης θέματα που αφορούν την κεφαλαιακή επάρκεια και την διαχείριση κινδύνων. Ακόμα, θέματα που αφορούν τον εσωτερικό έλεγχο αλλά και πρακτικές ασκήσεις εσωτερικού ελέγχου είναι ανάμεσα στα θέματα που θα πρέπει να απασχολούν τους τραπεζικούς υπαλλήλους.

Επιπλέον, θέματα τραπεζικής διοίκησης είναι ανάμεσα στα ενδιαφέροντα των τραπεζικών υπαλλήλων ειδικά των υψηλόβαθμων. Σε αυτόν τον κύκλο σεμιναρίων-μαθημάτων είναι δυνατόν να αναλυθούν θέματα που αφορούν την διοργάνωση επιχειρηματικών εκδηλώσεων, την εξυπηρέτηση πελατών, επιχειρηματική τραπεζική, κοστολόγηση τραπεζικών υπηρεσιών και προϊόντων.

Τα ενδιαφέροντα και οι προσανατολισμοί κάθε τράπεζας δεν είναι δυνατόν να συμπίπτουν. Στα επόμενα κεφάλαια θα δούμε την τακτική που ακολουθούν η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος και η Αλφα Τράπεζα ως προς την εκπαίδευση των υπαλλήλων τους.

Η σύγκριση αυτή θα μας βοηθήσει να καταλάβουμε καλύτερα τον εκπαιδευτικό προσανατολισμό κάθε μία από τις τράπεζες αυτές καθώς επίσης τις διαφορές και τις ομοιότητες τους πάνω στην εκπαιδευτική πολιτική τους.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΗΝ ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ

#### Εισαγωγή

Η πρώτη τράπεζα που θα ερευνήσουμε για τον τρόπο με τον οποίο εκπαιδεύει τα στελέχη της είναι η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος. Η συγκεκριμένη τράπεζα είναι το μεγαλύτερο πιστωτικό ίδρυμα στην Ελλάδα και όπως θα δούμε στην συνέχεια έχει επενδύσει πολλά στην επιμόρφωση των υπαλλήλων της.

Θεωρώ ότι πρέπει να αναφέρουμε ορισμένες πληροφορίες για την Εθνική τράπεζα της Ελλάδας πριν προχωρήσουμε στην παραπέρα μελέτη του τρόπου με τον οποίο έχει επενδύσει στην εκπαίδευση των υπαλλήλων .

#### 5.1.1 Ιστορικά στοιχεία Εθνικής Τράπεζας.

Η Εθνική Τράπεζα ιδρύθηκε το 1841 και αποτέλεσε την **πρώτη τράπεζα** του νεοελληνικού κράτους, με καθοριστική συνεισφορά στην οικονομική ζωή του τόπου. Σήμερα η Εθνική ηγείται του μεγαλύτερου και ισχυρότερου Ομίλου χρηματοοικονομικών υπηρεσιών στην Ελλάδα, με δυναμική παρουσία στη Νοτιοανατολική Ευρώπη και την Ανατολική Μεσόγειο.

Η Εθνική προσφέρει ευρύ φάσμα χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες επιχειρήσεων και ιδιωτών. ελέγχει το ¼ της λιανικής τραπεζικής και διαθέτει τη μεγαλύτερη καταθετική βάση στην Ελλάδα (23% μερίδιο αγοράς στις καταθέσεις). ([www.nbg.gr](http://www.nbg.gr))

**Με 516 καταστήματα και 1.362 ΑΤΜ**, διαθέτει το πληρέστερο δίκτυο εξυπηρέτησης, καλύπτοντας ολόκληρη τη γεωγραφική έκταση της Ελλάδας, ενώ παράλληλα αναπτύσσει εναλλακτικά δίκτυα πώλησης των προϊόντων της, όπως οι υπηρεσίες Mobile και Internet Banking. Σήμερα, το Δίκτυο της Τράπεζας στο εξωτερικό περιλαμβάνει 1.128 μονάδες και απασχολεί 35.007 εργαζόμενους, εξυπηρετώντας μια αγορά 125 εκατομμυρίων κατοίκων (στοιχεία 30.09.2012).

**Μέχρι την ίδρυση της Τράπεζας της Ελλάδος το 1928**, η Τράπεζα είχε το εκδοτικό προνόμιο στην Ελλάδα και ήταν υπεύθυνη για την έκδοση του νομίσματος. Το 1953, η Τράπεζα συγχωνεύτηκε με την «Τράπεζα Αθηνών», που είχε ιδρυθεί το 1893. Μέσα στο 1998, η Τράπεζα προέβη στη συγχώνευση δι' απορροφήσεως της θυγατρικής της «Εθνική Κτηματική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε.».

Από τον Οκτώβριο 1999, η μετοχή της Τράπεζας διαπραγματεύεται στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης. Στα τέλη του 2002, η Εθνική Τράπεζα προχώρησε στη συγχώνευση δι' απορροφήσεως της θυγατρικής της "Εθνική Τράπεζα Επενδύσεων Βιομηχανικής Αναπτύξεως ΑΕ". Στο πλαίσιο του στρατηγικού της προσανατολισμού στην αγορά της ΝΑ Ευρώπης, η ΕΤΕ εξαγόρασε, εντός του 2006, τη Finansbank στην Τουρκία και τη Vojvodjanska Banka στη Σερβία.

## **5,1,2 Μετοχική σύνθεση της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος.**

Όπως ήδη έχει αναφερθεί η ΕΤΕ ανήκει κατά κύριο λόγο στο Ελληνικό Δημόσιο. Στο παρακάτω σχήμα φαίνεται πως κατανέμονται τα μερίδια της τράπεζας.

### **Μετοχική σύνθεση ΕΤΕ                    %   30.09.2012**

Ασφαλιστικά Ταμεία ΝΠΔΔ	12,2%
Ασφαλιστικά Ταμεία ΝΠΙΔ	4,2%
Νομικά πρόσωπα εξωτερικού	21,3%
Φυσικά πρόσωπα εξωτερικού	0,8%
Ιδιώτες επενδυτές εσωτερικού	48,4%
Θεσμικοί επενδυτές εσωτερικού	3,4%
Εκκλησία ης Ελλάδος – Μητροπόλεις	1,6%
ΑΕ-ΕΠΕ-ΟΕ	3,3%
Ιδρύματα, κληροδοτήματα	3,2%
Λοιποί μέτοχοι*	1,6%

**Σύνολο**

**100,0%**

(\*) Θυγατρικές ΕΤΕ, τράπεζες-ασφαλιστικές, νοσοκομεία, σύλλογοι κ.α.

**Πηγή: Εθνική τράπεζα της Ελλάδος, κεντρικά γραφεία Αιόλου, Αθήνα.**

## **5.2 Σκοποί και μέθοδοι εκπαίδευσης.**

Έχοντας από σχετικά νωρίς εκτιμήσει τη σημασία της εκπαίδευσης του προσωπικού και το βαθμό που αυτή επηρεάζει την ποιότητα της προσφερόμενης εργασίας, η Εθνική Τράπεζα είναι πρωτοπόρος στην εφαρμογή μεθόδων και πολιτικών ανάπτυξης του προσωπικού της.

Έχει αναβαθμίσει την Εκπαίδευση σε ξεχωριστή υποδιεύθυνση υπαγόμενη στη Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων. Παράλληλα δημιούργησε, εξόπλισε και λειτουργεί τρία εκπαιδευτικά κέντρα (Αθήνα-Θεσσαλονίκη-Πάτρα), τα οποία πανελλαδικά καλύπτουν τις ανάγκες εκπαίδευσης των υπαλλήλων της.

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα απλώνεται σε μεγάλο εύρος<sup>5</sup> αναφορικά με τη γνώση που παρέχει στους υπαλλήλους. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται είναι

1. τα εκπαιδευτικά σεμινάρια,
2. προκαταρκτική εκπαίδευση και
3. on the job training.

Η επαφή του νέου υπαλλήλου με την εκπαίδευση ξεκινά από τη στιγμή της πρόσληψης, οπότε και παρακολουθεί ένα γενικό σεμινάριο, που σκοπό έχει την παρουσίαση και κατανόηση βασικών γνώσεων που απαιτούνται για την εργασία σε πιστωτικό ίδρυμα, παράλληλα όμως γνωρίζει στους εκπαιδευόμενους και στοιχεία από τη δομή, οργάνωση και λειτουργία της τράπεζας.

Ακολούθως, στους υπαλλήλους κατώτερης βαθμίδας παρέχεται εκπαίδευση εκτελώντας τη συγκεκριμένη εργασία που τους έχει ανατεθεί, λόγω της απλότητας που συνήθως χαρακτηρίζει τις εργασίες αυτές, αλλά και του χαμηλού κόστους.

---

<sup>5</sup> Συζήτηση με τραπεζικό στέλεχος Εθνικής, Νίκο Γαβαλά (Προϊστάμενο τμήματος χορηγήσεων) σε υποκατάστημα.

Από εκεί και πέρα, και καθ όλη τη διάρκεια υπηρεσιακής ζωής του υπαλλήλου, έχουν προβλεφθεί διάφορα προγράμματα σεμιναρίων, ώστε ο υπάλληλος να υποβοηθείται κατά τη μεταπήδησή του από το ένα τμήμα στο άλλο.

Ειδική περίπτωση αποτελούν οι ταμειολογιστές (tellers on-line), οι οποίοι λόγω του ότι χειρίζονται ένα τεχνολογικά εξειδικευμένο σύστημα, τους παρέχεται προκαταρκτική εκπαίδευση σε αυτό, σε ειδικά διαμορφωμένους χώρους στα εκπαιδευτικά κέντρα.

Τέλος, κάθε χρόνο διανέμεται στους υπαλλήλους ένα πρόγραμμα σεμιναρίων γενικότερου επιμορφωτικού χαρακτήρα, και δίνεται η δυνατότητα στους υπαλλήλους να επιλέξουν θέματα ανάλογα με τα ενδιαφέροντα τους ή τις ελλείψεις που αυτοί διαπιστώνουν για τον εαυτό τους.

Η Εθνική Τράπεζα πέρα από την εσωτερική εκπαίδευση, έχει συνεργασίες με διάφορα εκπαιδευτικά ιδρύματα (π.χ. φροντιστήρια γλωσσών), στα οποία οι υπάλληλοι μπορούν να εκπαιδευτούν σε θέματα που δεν περιέχονται στο πρόγραμμα εκπαίδευσης.

Η λειτουργία της υποδιεύθυνσης Εκπαίδευσης έχει αποδώσει τα μέγιστα. Αποτελεί ίσως το σημείο εκείνο της πολιτικής Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων της Εθνικής Τράπεζας, το οποίο έχει προσεχθεί και αναπτυχθεί περισσότερο.

Οι στόχοι της πολιτικής εκπαίδευσης που ακολουθείται είναι συνυφασμένοι με τους κεντρικούς οργανωσιακούς στόχους ανάπτυξης. Μια επιπλέον δυνατότητα θα μπορούσε να είναι η χρηματοδότηση των υπαλλήλων για την παρακολούθηση εξωτερικών σεμιναρίων-συνεδρίων, ώστε να βελτιώνεται η ενημέρωση που έχουν για τις εξελίξεις στην οικονομία και τον κόσμο των επιχειρήσεων. Κάτι τέτοιο θα συνέβαλε στη συνολική ανάπτυξη του ανθρώπου-υπαλλήλου, κάνοντάς τον πιο ενεργό μέλος του οικονομικού γίγνεσθαι.

### **5.3 Ανθρώπινοι πόροι και Εθνική Τράπεζα.**

Οι εργαζόμενοι αποτελούν το σημαντικότερο “κεφάλαιο” ανάπτυξης της Εθνικής Τράπεζας. Για το λόγο αυτό, η Τράπεζα επενδύει συστηματικά στην επιλογή, εκπαίδευση, αξιολόγηση,

διατήρηση και εξέλιξη του ανθρώπινου δυναμικού της, με στόχο να αναδειχθεί ως προτιμώμενη επιλογή εργοδότη.

Σήμερα, η Εθνική Τράπεζα απασχολεί πανελλαδικά 11.640 εργαζομένους (στοιχεία 31.12.2011). Η Τράπεζα μεριμνά ώστε το ανθρώπινο δυναμικό της να λειτουργεί καθημερινά σύμφωνα με τις Αξίες και τις Αρχές του “Κώδικα Ηθικής και Δεοντολογίας”, με στόχο όλες οι ενέργειες να διέπονται από τις σχετικές αρχές εταιρικής συμπεριφοράς:

- Νομιμότητα,
- Προτεραιότητα στους πελάτες,
- Ποιότητα προσωπικού,
- Προσφορά στο κοινωνικό σύνολο
- Σεβασμός στο περιβάλλον.

Στόχος της Τράπεζας είναι η προσέλκυση και διατήρηση ικανού ανθρώπινου δυναμικού που θα ενστερνίζεται τις Αξίες και τις Αρχές της Εθνικής Τράπεζας και θα συμβάλλει στην εκπλήρωση των στόχων του οργανισμού και θα επιδιώκει τη συνέχιση της δυναμικής του πορείας.

Για το σκοπό αυτό, διενεργεί πανελλαδικούς διαγωνισμούς για τη στελέχωση των Καταστημάτων και των Μονάδων της και έχει συστήσει εξειδικευμένη Υποδιεύθυνση, η οποία αξιολογεί τα προσόντα των εργαζομένων σε συνάρτηση με τις ανάγκες της Τράπεζας και του Ομίλου, μεριμνώντας για την επαγγελματική τους εξέλιξη.

Η εκπαίδευση και ανάπτυξη των εργαζομένων αποτελούν τα σημαντικότερα «οχήματα» αναβάθμισης του επαγγελματικού επιπέδου των εργαζομένων και κατά συνέπεια της Τράπεζας.

Η συνεχής βελτίωση των επαγγελματικών δεξιοτήτων και γνώσεων των εργαζομένων μέσω της συμμετοχής τους σε πλήθος σεμιναρίων που διοργανώνει η Τράπεζα αλλά και άλλοι τραπεζικοί φορείς, η διαρκής ενημέρωσή τους για τις τρέχουσες χρηματοοικονομικές εξελίξεις σε συνδυασμό με την προώθηση της αυτοεκπαίδευσης και της δια βίου μάθησης, αποτελούν προτεραιότητες νευραλγικής σημασίας για την Τράπεζα όσον αφορά τη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού.

## **Στατιστικά στοιχεία.**

6

Πηγή: Εθνική τράπεζα της Ελλάδος κεντρικά, Αιόλου, Αθήνα.

### **5.4 Εκπαίδευση προσωπικού**

Η Εθνική Τράπεζα έχει μακρά παράδοση στον εκπαιδευτικό τομέα. Το 1975 συστήθηκε η "Υπηρεσία Εκπαιδύσεως", η οποία εξελίχθηκε σε Υποδιεύθυνση, ενώ σήμερα, η δραστηριότητα αυτή με σαφή αναβαθμισμένη παροχή υπηρεσιών και αναπτυξιακό, ως προς τον εργαζόμενο, στόχο παρέχεται μέσα από τη "Διεύθυνση Ανάπτυξης Προσωπικού", η οποία αποτελεί ανεξάρτητη μονάδα από το 1996.

Σήμερα εκτός των εκπαιδευτικών κέντρων της Αθήνας, της Θεσσαλονίκης και της Πάτρας λειτουργούν και αίθουσες κατάλληλα εξοπλισμένες ώστε να χρησιμοποιούνται για εκπαιδευτικούς σκοπούς, στη Βέροια, στα Ιωάννινα, στην Καλαμάτα, στην Κομοτηνή και στη Χαλκίδα.

Η Διοίκηση στηρίζει συνεχώς και ποικιλοτρόπως το έργο της Διεύθυνσης και θεωρεί την επαγγελματική κατάρτιση, επιμόρφωση και διαρκή εκπαίδευση του προσωπικού της Τράπεζας καθοριστικό παράγοντα ανάπτυξης και κύριο ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

#### **5.4.1 Κατηγορίες επιμόρφωσης στελεχών της Εθνικής Τράπεζας.**

##### **– ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση.**

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα της Τράπεζας εναρμονίζονται με τους εκάστοτε επιχειρησιακούς στόχους όπως τη διατήρηση της θέσης της στην εγχώρια αγορά και την ενίσχυση της παρουσίας της στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.

Το μεγαλύτερο μέρος των προγραμμάτων υλοποιείται ενδοεπιχειρησιακά. Η επιμόρφωση του προσωπικού πραγματοποιείται με την χρήση συμμετοχικών μεθόδων εκπαίδευσης ώστε να εξασφαλίζεται η ενεργητική και συνεχής συμμετοχή των εκπαιδευομένων στη μαθησιακή διαδικασία καθώς και η επικοινωνία και συνεργασία εκπαιδευόμενου και εκπαιδευτή.

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα καλύπτουν τους παρακάτω τομείς επιμόρφωσης: Βασική Εκπαίδευση, Τραπεζικές Εργασίες, Ανάπτυξη Προσωπικών Δεξιοτήτων, Διοικητική Επιμόρφωση, Οικονομική Επιμόρφωση, Γενική Επιμόρφωση και Μηχανογραφικές Εφαρμογές.

Η συνεχής αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων καθώς και διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών πραγματοποιείται με σκοπό την αναπροσαρμογή τους ώστε να ανταποκρίνονται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες και να είναι αποτελεσματικά.

Επίσης, αξιοποιώντας τις δυνατότητες του εσωτερικού διαδικτύου της Τράπεζας, η Διεύθυνση Ανάπτυξης Προσωπικού συνδράμει το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης ώστε να μπορεί να αντεπεξέρχεται στις εκπαιδευτικές ανάγκες του, προσφέροντας έναν αυξανόμενο αριθμό ηλεκτρονικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων (e-learning). Παράλληλα, με τον τρόπο αυτό, στηρίζει την πολιτική περιβαλλοντικής διαχείρισης που έχει υιοθετήσει η Τράπεζα. (Χουμανίδης, 2002)

Επίσης, η συμμετοχή προσωπικού σε σεμινάρια και συνέδρια έγκριτων φορέων επαγγελματικής επιμόρφωσης, εντός και εκτός Ελλάδας, συμβάλλει στην παρακολούθηση των εξελίξεων στον τραπεζικό τομέα και συμπληρώνει την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση.

#### **5.4.2 Προγράμματα σπουδών.**

Η Τράπεζα αποδίδει μεγάλη σημασία στη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού της με σκοπό την επαγγελματική πρόοδο και τη δια βίου εξέλιξη του ανθρώπινου δυναμικού της. Για το λόγο αυτό υποστηρίζει κατά κύριο λόγο προγράμματα απόκτησης Επαγγελματικών Πιστοποιήσεων αλλά και προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών σε τομείς ενδιαφέροντος της Τράπεζας, προσφέροντας οικονομική βοήθεια και άλλες παροχές.

#### **5.4.3 Προγράμματα ξένων γλωσσών**

Η Εθνική Τράπεζα υποστηρίζει την εκμάθηση, βελτίωση ή εξειδίκευση των γνώσεων του προσωπικού σε ξένες γλώσσες και ιδιαίτερα στην αγγλική. Στόχος της δραστηριότητας αυτής είναι να δοθεί η δυνατότητα στους υπαλλήλους να ανταποκρίνονται πληρέστερα στις επαφές

τους με το κοινό, να επικαιροποιούν τις γνώσεις τους και να συμπληρώνουν ελλείψεις τους στο συγκεκριμένο τομέα, έτσι ώστε να προσφέρουν συνεχώς υψηλού επιπέδου υπηρεσίες.

#### **5.4.4 Προγράμματα Ευρωπαϊκής Ένωσης.**

Τα προγράμματα αυτά επιδοτούνται είτε απευθείας από την Ευρωπαϊκή Ένωση είτε εντάσσονται στο πλαίσιο των Κοινοτικών Πλαισίων της χώρας μας.

Η μελέτη, η παρακολούθηση /ενημέρωση και η αξιολόγηση της σκοπιμότητας συμμετοχής σε προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τα οποία εξετάζουν και προωθούν θέματα εκπαιδευτικού ή /και γενικότερου ενδιαφέροντος της Τράπεζας, αποτελούν ενέργειες οι οποίες υπηρετούν την ποιοτική επιμόρφωση του προσωπικού.

#### **5.4.5 Άλλες δραστηριότητες.**

Η εκπαιδευτική δραστηριότητα της Τράπεζας επεκτείνεται και σε πλήθος άλλων τομέων, όπως:

1. Ημερίδες ενημέρωσης ανά την Ελλάδα, με κοινό-στόχο τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις για την αποτελεσματική λειτουργία τους στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον.
2. Συμμετοχή στο Πρόγραμμα Επιχειρηματικότητας Νέων (συνεργασία με το Υπουργείο Παιδείας Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων και τον ΣΕΒ).
3. Διευκόλυνση στην πραγματοποίηση πρακτικής άσκησης σε αριθμό επιλεγμένων φοιτητών στο πλαίσιο του προγράμματος σπουδών τους.

Βλέπουμε λοιπόν ότι η Εθνική Τράπεζα δίνει μεγάλη βάση στην εκπαίδευση και επιμόρφωση των υπαλλήλων της και αυτό δεν είναι μόνο λόγια και υποσχέσεις των ανώτατων στελεχών και της Διοίκησης της. Η εκπαίδευση έχει βάση, αντικείμενο και αρχές που θέλουν να διαχυθούν ακόμα και στον τελευταίο υπάλληλο της.



Για τον παραπάνω λόγο η τράπεζα έχει αναπτύξει τους παρακάτω δείκτες εκπαίδευσης, οι οποίοι μπορούν να θεωρηθούν –ως σε ένα βαθμό- μέτρο σύγκρισης της επιτυχίας των εκπαιδευτικών σεμιναρίων από χρόνο σε χρόνο.

	2011	2010	2009
Αριθμός εκπαιδύσεων που πραγματοποιήθηκαν	549	557	480
Συμμετοχές σε ενδοεπιχειρησιακές εκπαιδύσεις	6.150	8.713*	9.800*
Συμμετοχές σε σεμινάρια εκτός Τράπεζας	210	510*	600*
Συμμετοχές σε σεμινάρια εξ αποστάσεως	4.207	-	-
Σύνολο συμμετοχών σε εκπαιδύσεις	10.567	9.223	10.400
Αριθμός ανθρωποωρών εκπαίδευσης (συμμετοχές σε ώρες)	173.901	130.838	206.000
Ποσό που δαπανήθηκε για εκπαίδευση (σε € εκατ.)	3,8	3,8	3,8

\*Τα στοιχεία για τα έτη 2009 & 2010 περιέχουν και τα σεμινάρια εξ αποστάσεως.

Πηγή: Εθνική τράπεζα Ελλάδος, κεντρικά, Αιόλου, Αθήνα.

Σύμφωνα με τα δεδομένα του πίνακα παρατηρούμε ότι αν συγκρίνουμε τις 3 τελευταίες χρονιές οι τραπεζικοί υπάλληλοι της Εθνικής Τράπεζας έχουν αυξημένο ενδιαφέρον για την εκπαίδευση και επιμόρφωση τους.

Είναι σημαντικό να παρατηρήσουμε ότι από το 2011 προστέθηκε στη εκπαίδευση των υπαλλήλων και σεμινάρια εξ αποστάσεως. Τα σεμινάρια εξ αποστάσεως είναι πιο ευέλικτα για τον εργαζόμενο καθώς μπορεί να τα παρακολουθήσει την στιγμή που ο ίδιος θα επιθυμεί – συνήθως μετά το κλείσιμο της Τράπεζας.

Επίσης τα σεμινάρια εξ' αποστάσεως είναι πιο ξεκούραστα και πιο προσβάσιμα σε υπαλλήλους που είναι στην περιφέρεια ή και στην νησιωτική Ελλάδα. Καθώς ένας υπάλληλος μπορεί να επιμορφωθεί χωρίς να χρειάζεται να μεταβεί σε κάποιο μεγάλο αστικό κέντρο. Για τον ίδιο λόγο είναι και οικονομικότερα. Γιατί δεν χρειάζεται να πληρωθούν «οδοιπορικά» στους υπαλλήλους.

Συνεχίζοντας την ανάλυση μας για τους δείκτες εκπαίδευσης παρατηρούμε ότι το ποσό που δαπάνησε η Εθνική Τράπεζα για την επιμόρφωση των υπαλλήλων της είναι διαχρονικά σταθερό. Γεγονός που σημαίνει ότι η Εθνική Τράπεζα έχει αμείωτο ενδιαφέρον για τον συγκεκριμένο τομέα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΗΝ ΑΛΦΑ ΤΡΑΠΕΖΑ (ALPHA BANK)

#### Εισαγωγή

Η Άλφα τράπεζα είναι η μεγαλύτερη ιδιωτική τράπεζα στην Ελλάδα. Αναλυτικότερα στοιχεία θα παρατεθούν στις επόμενες ενότητες. Επέλεξα στην συγκεκριμένη τράπεζα γιατί είναι μία επιτυχημένη προσπάθεια της ιδιωτικής πρωτοβουλίας και δεν έχει τίποτα να ζηλέψει από τις τράπεζες που ανήκουν στο Δημόσιο.

Η περίοδος που διανύουμε είναι πολύ σημαντική και θα έχει καθοριστικό ρόλο στην μελλοντική εξέλιξη των οικονομικών της Ελλάδας. Σε αυτήν την εποχή λοιπόν είναι σημαντικό να υπάρχουν σοβαρές πρωτοβουλίες από τον ιδιωτικό τομέα και να ενθαρρύνονται.

#### 6.1.1 Ιστορικά στοιχεία Άλφα Τράπεζας.

Η Alpha Bank ιδρύθηκε το 1879 από τον Ιωάννη Φ. Κωστόπουλο, όταν δημιούργησε μία εμπορική επιχείρηση στην Καλαμάτα. Το 1918 το τραπεζικό τμήμα του οίκου "Ι. Φ. Κωστοπούλου" μετονομάστηκε σε "Τράπεζα Καλαμών".

Το 1924 η έδρα της μεταφέρθηκε στην Αθήνα, και η Τράπεζα ονομάστηκε "Τράπεζα Ελληνικής Εμπορικής Πίστεως". Το 1947 η επωνυμία άλλαξε σε "Τράπεζα Εμπορικής Πίστεως", αργότερα, το 1972 σε "Τράπεζα Πίστεως" και τέλος τον Μάρτιο του 1994 σε Alpha Τράπεζα Πίστεως.

Η Τράπεζα γνώρισε μεγάλη ανάπτυξη τις τελευταίες δεκαετίες. Πέρα από την προσφορά απλών τραπεζικών υπηρεσιών και προϊόντων, εξελίχθηκε σε έναν ολοκληρωμένο Όμιλο παροχής οικονομικών υπηρεσιών.

Το 1999 πραγματοποιήθηκε η εξαγορά του 51% των μετοχών της Ιονικής Τραπέζης. Στις 11 Απριλίου 2000 εγκρίθηκε η συγχώνευση της Ιονικής Τραπέζης με απορρόφηση από την Alpha Τράπεζα Πίστεως.

Η νέα διευρυμένη Τράπεζα που προέκυψε από την συγχώνευση ονομάζεται Alpha Bank. Σήμερα, η Alpha Bank είναι μία από τις μεγαλύτερες τράπεζες στην Ελλάδα. Με δίκτυο άνω των 900 Καταστημάτων. ([www.alphabank.gr](http://www.alphabank.gr))

Ο Όμιλος της Alpha Bank δραστηριοποιείται και στη διεθνή τραπεζική αγορά με παρουσία στην Κύπρο, στη Ρουμανία, στη Βουλγαρία, στη Σερβία, στην Ουκρανία, στην Αλβανία, στην Π.Γ.Δ.Μ. και στη Μεγάλη Βρετανία.

Ο άνθρωπος και ο σεβασμός των ανθρωπίνων αξιών, αποτελούν απόλυτη προτεραιότητα για την Τράπεζα. Μαζί με την αποδοτική διαχείριση των οικονομικών πόρων και τον εκσυγχρονισμό των τεχνολογικών μέσων, αποτελούν τον οδηγό κάθε συναλλαγής ή επικοινωνίας μεταξύ υπαλλήλων, πελατών και μετόχων.

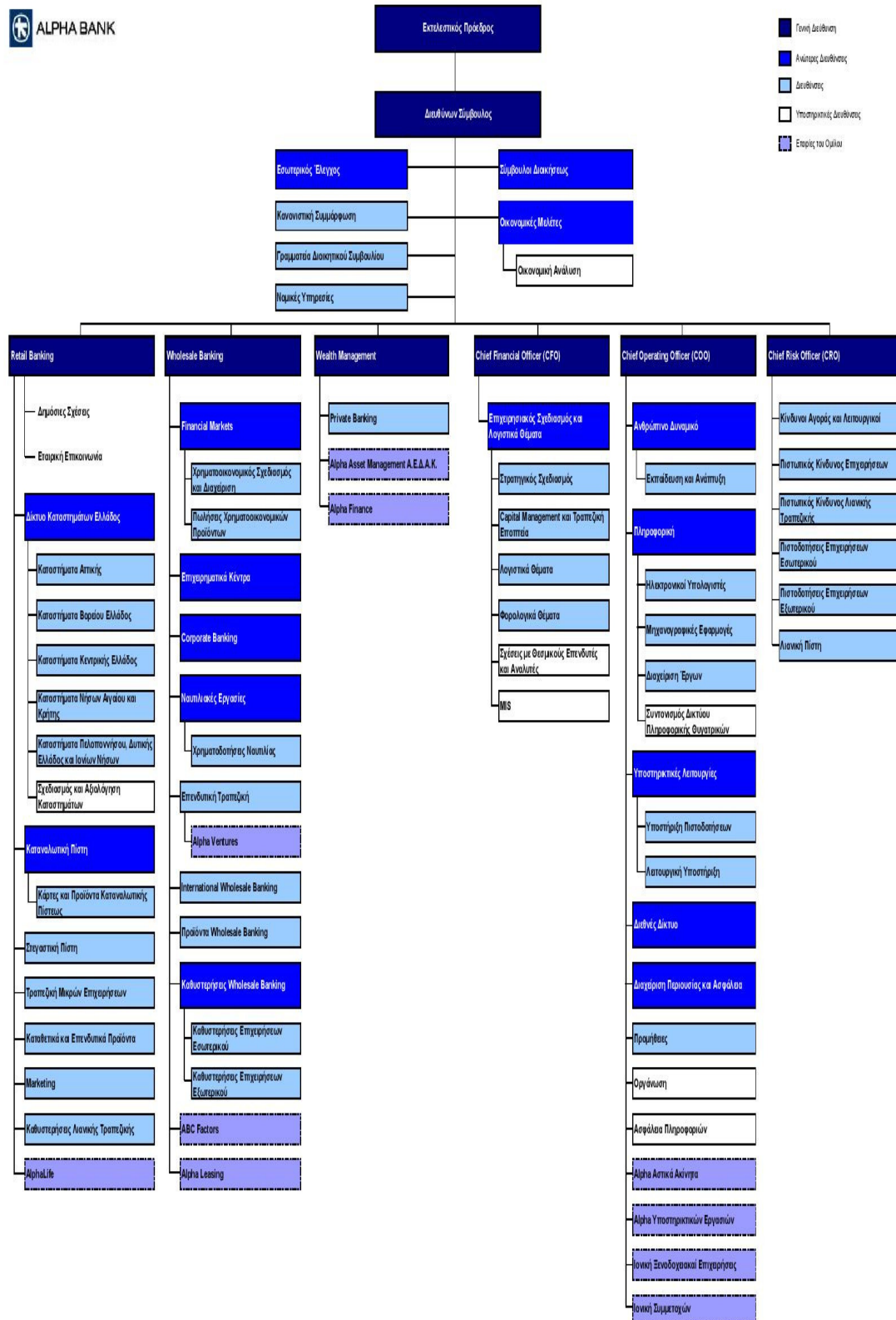
Οι τρεις αυτοί παράγοντες είναι η βάση της επιτυχίας της Τραπέζης. Στο σύγχρονο περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται, η Alpha Bank αποδίδει ιδιαίτερη προσοχή και σημασία στο ανθρώπινο δυναμικό της.

Χρειάζεται και αναζητά αξιόλογους και δυναμικούς ανθρώπους με ικανότητες, γνώσεις και δημιουργικότητα οι οποίοι να αντιλαμβάνονται ότι η πρόοδος της διασφαλίζει και τη δική τους επαγγελματική επιτυχία.

Η ηθική βάση στην οποία στηρίζεται η Τράπεζα, είναι η ακεραιότητα του χαρακτήρα και η αντικειμενικότητα που πρέπει να διαθέτει κάθε μέλος του Προσωπικού του Ομίλου σε κάθε περίπτωση.

Αυτά τα στοιχεία δημιουργούν το απαραίτητο κλίμα εμπιστοσύνης αλλά και κτίζουν την αξιοπιστία της Τραπέζης και του Ομίλου της στην Ελλάδα και στο εξωτερικό. Η δυνατότητα που παρέχεται στον κάθε συνεργάτη να ενεργεί με ακεραιότητα και αντικειμενικότητα, στηρίζει την επαγγελματική του ανεξαρτησία και εξασφαλίζει την υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών.

## 6.1.2 Οργανόγραμμα Άλφα τράπεζας



### 6.1.3 Βασικότερες Εταιρίες του Ομίλου της Alpha Bank την 31.12.2011

	Έδρα	Ποσοστό Συμμετοχής της Τραπέζης (%)			
		Άμεσο	Έμμεσο	Σύνολο	
<b>A. ΣΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ</b>					
<b>ΛΟΙΠΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ</b>					
1	Alpha Leasing A.E.	Ελλάδα	100,00%	0,00%	100,00%
2	ABC Factors A.E.	Ελλάδα	100,00%	0,00%	100,00%
<b>ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ (Investment Banking)</b>					
3	Alpha Finance ΑΕΠΕΥ	Ελλάδα	99,72%	0,28%	100,00%
4	Alpha Ventures A.E.	Ελλάδα	99,42%	0,58%	100,00%
5	Alpha Ventures Capital Management	Ελλάδα	0,00%	100,00%	100,00%
<b>ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΕΩΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ (Asset Management)</b>					
6	Alpha Asset Management ΑΕΔΑΚ	Ελλάδα	88,40%	11,60%	100,00%
<b>ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ</b>					
7	Alphalife Ανώνυμος Ασφαλιστική Εταιρία Ζωής	Ελλάδα	99,90%	0,10%	100,00%
8	Alpha Ασφαλιστικές Πρακτορεύσεις A.E.	Ελλάδα	100,00%	0,00%	100,00%
<b>ΛΟΙΠΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ</b>					
9	Alpha Αστικά Ακίνητα A.E. *	Ελλάδα	0,00%	92,41%	92,41%
10	Ιονική Ξενοδοχειακά και Επιχειρήσεις A.E *	Ελλάδα	0,00%	97,24%	97,24%
11	Alpha Υποστηρικτικών	Ελλάδα	99,00%	1,00%	100,00%

Εργασιών Α.Ε.

## Β. ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

### ΠΙΣΤΩΤΙΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ

12	Alpha Bank London Ltd	Ην.Βασίλειο	100,00%	0,00%	100,00%
13	Alpha Bank Cyprus Ltd	Κύπρος	100,00%	0,00%	100,00%
14	Alpha Bank Romania S.A.	Ρουμανία	99,92%	0,00%	99,92%
15	Alpha Bank A.D. Skopje	Π.Γ.Δ.Μ.	100,00%	0,00%	100,00%
16	Alpha Bank A.D. Srbija	Σερβία	100,00%	0,00%	100,00%
17	JSC Astra Bank	Ουκρανία	100,00%	0,00%	100,00%

### ΛΟΙΠΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ

18	Alpha Leasing Romania IFN S.A.	Ρουμανία	99,00%	1,00%	100,00%
----	--------------------------------------	----------	--------	-------	---------

### ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ (Investment Banking)

19	SSIF Alpha Finance Romania S.A.	Ρουμανία	99,00%	1,00%	100,00%
----	---------------------------------------	----------	--------	-------	---------

### ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

20	Alpha Insurance Ltd	Κύπρος	17,95%	82,05%	100,00%
21	Alpha Insurance Brokers Srl	Ρουμανία	0,00%	100,00%	100,00%

### ΛΟΙΠΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ

22	Alpha Group Jersey Ltd	Ην.Βασίλειο	100,00%	0,00%	100,00%
----	---------------------------	-------------	---------	-------	---------

\* εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αθηνών

Πηγή: ([www.alphabank.gr](http://www.alphabank.gr))

## **6.2 Η εκπαίδευση υπαλλήλων στην Άλφα τράπεζα.**

Η εκπαίδευση που παρέχει η Άλφα τράπεζα στους υπαλλήλους της είναι πολυδιάστατη. Τα στελέχη της τράπεζας εκπαιδεύονται συνεχώς ώστε να έχουν βελτιωμένη απόδοση και να παρέχουν καλύτερη εξυπηρέτηση στην πελατεία.

Ειδικά οι νεοπροσλαμβανόμενοι στην τράπεζα πρέπει να παρακολουθήσουν ειδικά σεμινάρια πάνω στην λειτουργία των τραπεζικών εργασιών και να εξειδικευτούν στα τραπεζικά προϊόντα που θα διαθέτουν στην πελατεία τους.

Φυσικά, κάθε στέλεχος που θέλει να εξελιχθεί μέσα στην τράπεζα θα πρέπει να παρακολουθήσει σεμινάρια και να δώσει εξετάσεις στην Κεντρική Τράπεζα της Ελλάδος η οποία και τα διοργανώνει.

Από την στιγμή που ένας υπάλληλος της τράπεζας πιστοποιηθεί από την Κεντρική Τράπεζα της Ελλάδος είναι σε θέση να δίνει χρηματοοικονομικές συμβουλές στους πελάτες γεγονός που του δίνει το δικαίωμα αλλά και το πλεονέκτημα να εξελίσσεται γρηγορότερα αλλά και να είναι αποτελεσματικότερος στην δουλειά του.

Όπως και στην ΕΤΕ οι υπάλληλοι της Άλφα τράπεζας μπορούν να παρακολουθούν σεμινάρια που διοργανώνει η Ελληνική Ένωση Τραπεζών, τα διάφορα ΚΕΚ, ΙΕΚ ακόμα σε ορισμένες περιπτώσεις παρέχει υποτροφίες σε Πανεπιστήμια για μεταπτυχιακές σπουδές.

Αυτό που θα πρέπει να αναφερθεί και να επισημανθεί ιδιαιτέρως για την Άλφα τράπεζα είναι ότι πέρα από τα καθαρά τραπεζικά και οικονομικά θέματα που απασχολούν την πλειοψηφία των σεμιναρίων για τους υπαλλήλους της, υπάρχουν και κάποια άλλα σεμινάρια καθαρά για την ευχαρίστηση των υπαλλήλων της.

Κατά καιρούς η Άλφα Τράπεζα διοργανώνει διαγωνισμούς σε συνεργασία με αρμόδια υπουργεία –κυρίως παιδείας- που αφορούν την φωτογραφία αλλά και καλλιτεχνικού τύπου δρώμενα στα πλαίσια της προσπάθειας της για ανάπτυξης της κοινωνικής ευθύνης και να δείξει ένα πιο ευαίσθητο προφίλ στην Ελληνική κοινωνία.

Τα τελευταία χρόνια όμως η Άλφα Τράπεζα έχει στραφεί στην εκπαίδευση εξ αποστάσεως και δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα σε αυτήν. Πιο συγκεκριμένα η τράπεζα, αξιοποιώντας τις



δυνατότητες που προσφέρει η ηλεκτρονική εξ αποστάσεως εκπαίδευση, ανέθεσε στη Unisystems την εγκατάσταση πιλοτικού συστήματος e-learning για τις ανάγκες της Διευθύνσεως Εκπαιδεύσεως.

Το έργο υλοποιήθηκε με τη συνεργασία της IBM Ελλάδος και την εγκατάσταση της πλατφόρμας Lotus Learning Space 4.01,. Η εφαρμογή ξεκίνησε πιλοτικά στα τέλη Σεπτεμβρίου 2001 και διήρκησε μέχρι το τέλος του 2001, καλύπτοντας αρχικά επιλεγμένο αριθμό καταστημάτων της Αθήνας, της Θεσσαλονίκης και της Πάτρας, καθώς και Κεντρικές Υπηρεσίες της τράπεζας. ([www.epistimonikomarketing.gr](http://www.epistimonikomarketing.gr))

Περιελάμβανε μάθημα για το ευρώ, το περιεχόμενο του οποίου αναπτύχθηκε από τη Διεύθυνση Εκπαίδευσης της τράπεζας. Παράλληλα, έγινε ηλεκτρονική παραγωγή του περιεχομένου σε multimedia μορφή, σύμφωνα με τις σύγχρονες παιδαγωγικές αρχές από τον Εκπαιδευτικό Οργανισμό Όμηρος.

Επιπλέον, για την επιμόρφωση του προσωπικού της τράπεζας, έχουν περιληφθεί μαθήματα για την εκμάθηση και χρήση Η/Υ, καθώς και μαθήματα του διεθνούς οίκου Smartforce, που αφορούν θέματα πωλήσεων και διατίθενται στην ελληνική αγορά και στην ελληνική γλώσσα.

Οι εκπαιδευόμενοι έχουν πρόσβαση στην εφαρμογή αυτή μέσω Internet, από το σπίτι ή το γραφείο μέσω του εσωτερικού δικτύου της τράπεζας, ενώ μπορούν να παρακολουθούν τα μαθήματα με το δικό τους ρυθμό, ανάλογα με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες.

Σε κάθε μονάδα διαμορφώθηκε ειδικός χώρος εκπαίδευσης, η «Εκπαιδευτική Γωνιά», η οποία διαθέτει σύγχρονο ηλεκτρονικό και οπτικοακουστικό εξοπλισμό.

### **6.2.1 Μορφωτικό επίπεδο**

Το Μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων στο σύνολο των Εταιριών του Ομίλου είναι υψηλό και παρουσιάζει συνεχή βελτίωση. Ανάλογη εικόνα παρατηρείται στην εξέλιξη του μορφωτικού επιπέδου, συγκεντρωτικά ανά γεωγραφική περιοχή (2007-2009).

Το 2009, στο σύνολο των Εταιριών, το ποσοστό των εργαζομένων που διέθετε

πανεπιστημιακές ή μεταπτυχιακές σπουδές, αυξήθηκε σε 73%, από 72% το 2008, ενώ το ποσοστό των εργαζομένων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης μειώθηκε σε 27% από 28% το 2008.

Η βελτίωση του μορφωτικού επιπέδου οφείλεται αφενός στο ότι το ποσοστό των νέων προσλήψεων που αφορά αποφοίτους πανεπιστημιακών ή μεταπτυχιακών σπουδών παρέμεινε υψηλό και το 2009 διαμορφούμενο σε 75% (ως ακολούθως) και αφετέρου στις αποχωρήσεις Υπαλλήλων κυριότερα αποφοίτων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.

Η τράπεζα συμμετέχει σε ημέρες καριέρας και διατηρεί επικοινωνία με Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα προσφέροντας αφενός σε φοιτητές τη δυνατότητα γνωριμίας τους με το επαγγελματικό γίνεσθαι, μέσω πρακτικής ασκήσεως, και δημιουργώντας αφετέρου ευκαιρίες σταδιοδρομίας για νέους αποφοίτους.

Επιπλέον, στο πλαίσιο αυτό, η Διεύθυνση Εκπαίδευσης και Αναπτύξεως διατηρεί επαφή με τα Ελληνικά Πανεπιστήμια για αξιολόγηση αλλοδαπών φοιτητών και ενδεχόμενη πρόσληψή τους στη χώρα προελεύσεώς τους.

## **6.2.2 Επαγγελματική εκπαίδευση**

Το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων συνιστά ένα σημαντικό παράγοντα κατά την είσοδο του νέου Προσωπικού στον Όμιλο. Εξίσου όμως σημαντική είναι και η επαγγελματική εκπαίδευση που λαμβάνει ο υπάλληλος κατά την διάρκεια της σταδιοδρομίας του.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί σε όλες τις Εταιρίες του Ομίλου υπάρχουν μονάδες Ανθρωπίνου Δυναμικού, οι οποίες πέραν όλων των άλλων θεμάτων Προσωπικού ασχολούνται και με την εκπαίδευση. Στην πλειονότητα των χωρών υπάρχουν κατάλληλες υποδομές (Εκπαιδευτικά Κέντρα).

Οι εταιρίες του Ομίλου υποστηρίζονται σε θέματα εκπαιδευτικής τεχνογνωσίας από τη Διεύθυνση Εκπαίδευσης και Αναπτύξεως της Τραπέζης και εφόσον πρόκειται για εξειδικευμένα αντικείμενα, τα Στελέχη των Εταιριών καλούνται στο Εκπαιδευτικό Κέντρο στον Άγιο Στέφανο. Κατά το 2009 το ύψος των συμμετοχών στις εγκαταστάσεις του Αγίου

Στεφάνου παρέμεινε υψηλό.

### **6.3 Εκπαιδευτικό κέντρο της ALPHA BANK**

Το 2009 οι αίθουσες διδασκαλίας του Εκπαιδευτικού Κέντρου της Τραπέζης, το οποίο λειτουργεί στις σύγχρονες κτηριακές εγκαταστάσεις στον Αγ. Στέφανο Αττικής, αυξήθηκαν σε 21 όλες τους εξοπλισμένες με υπερσύγχρονα εποπτικά μέσα.

Από αυτές υπάρχουν 5 αίθουσες πληροφορικής, 5 αίθουσες εργαστηριακής μορφής και 11 αίθουσες κλασικής διδασκαλίας. Στις εγκαταστάσεις λειτουργεί επίσης και ένα αμφιθέατρο πανεπιστημιακού επιπέδου, χωρητικότητας 152 ατόμων.

Παραλλήλως, το 2009 ανακαινίσθηκε και η αίθουσα εκπαίδευσης στη Θεσσαλονίκη, που ευρίσκεται στους χώρους του Καταστήματος Μοναστηρίου.

Το Εκπαιδευτικό Κέντρο του Αγίου Στεφάνου χρησιμοποιείται και ως Κέντρο Εκπαίδευσης του Προσωπικού από τις Εταιρίες του Ομίλου στο εσωτερικό και στο εξωτερικό (αναλόγως των θεμάτων), καθώς και ως χώρος πραγματοποίησης άλλων εκδηλώσεων. Σημειώνεται ότι κατά το 2009 εκπαιδεύθηκαν 270 άτομα από τις Εταιρίες του Ομίλου, εκ των οποίων 102 από το εξωτερικό.

Τέλος, σημειώνεται ότι μετά από αίτημα που υπέβαλε η Διεύθυνση Εκπαίδευσης και Αναπτύξεως στην Τράπεζα της Ελλάδος ενεκρίθη η δυνατότητα διεξαγωγής των εξετάσεων των Σεμιναρίων Πιστοποίησης (Θεσμικό Πλαίσιο και Ειδικά Θέματα α1), στο εκπαιδευτικό Κέντρο της Τραπέζης, που για το σκοπό αυτό μπορεί να υποδεχθεί 230 υποψηφίους.

Στο πλαίσιο αυτό διενεργήθησαν με απόλυτη ακρίβεια και τάξη και σε συνεργασία με τους πανεπιστημιακούς φορείς (Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Πανεπιστήμιο Πειραιώς), καθώς και με το Ελληνικό Τραπεζικό Ινστιτούτο (ΕΤΙ) οι εξετάσεις Οκτωβρίου και Δεκεμβρίου 2009 όπως επίσης και οι εξετάσεις του European Certificate in Banking (EFCB) τον Ιούνιο και τον Δεκέμβριο 2009.

### **6,3,1 Πρόσθετες εκπαιδευτικές παροχές της Άλφα Τράπεζας**

- Εκπαιδευτική άδεια

Δίδεται η δυνατότητα για σπουδές με χορήγηση άδειας άνευ αποδοχών. Το έτος 2009 χορηγήθηκε σε έξι άτομα.

Το 2009 ο συνολικός αριθμός Υπαλλήλων που παρακολουθούσε χρηματοδοτούμενα από την Τράπεζα μεταπτυχιακά προγράμματα ήταν 34 και το ποσό που δαπανήθηκε ανήλθε σε Ευρώ 84.367.

Ο συνολικός αριθμός Υπαλλήλων που παρακολούθησε ή/και συνεχίζει να παρακολουθεί χρηματοδοτούμενα επαγγελματικά πιστοποιητικά που αφορούν στη γενικότερη επιμόρφωση και επαγγελματική κατάρτιση ήταν 13 και το ποσό που δαπανήθηκε εντός του 2009 ανήλθε σε Ευρώ 6.132.

Το έτος 2009 δόθηκε χρηματική επιβράβευση σε 140 αριστούχα παιδιά Υπαλλήλων που αποφοίτησαν με άριστα από την Γ' Γυμνασίου, Γ' Λυκείου και από ΑΕΙ και ΤΕΙ. Το κόστος ανήλθε σε Ευρώ 29.600.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΙΣΕΙΣ

Μετά την περιγραφή και την έρευνα που έγινε στις δύο μεγαλύτερες τράπεζες της Ελλάδας, την Εθνική Τράπεζα και την Άλφα Τράπεζα ως προς την εκπαίδευση που παρέχουν-προσφέρουν στα στελέχη τους οδηγούμαστε στα παρακάτω συμπεράσματα.

1. Εξαιτίας του δυσμενούς και έντονα ανταγωνιστικού οικονομικού περιβάλλοντος που δραστηριοποιούνται τα πιστωτικά ιδρύματα στην χώρα μας, η εκπαίδευση των τραπεζικών υπαλλήλων γενικά αλλά και πάνω στα τραπεζικά προϊόντα ειδικά είναι απαραίτητη
2. Η Ελληνική Πολιτεία με Προεδρικό Διάταγμα καθιερώνει υποχρέωση των τραπεζών να παρέχουν εκπαίδευση στους υπαλλήλους τους αλλά και να τους διευκολύνουν στην δουλειά τους σε περίπτωση που θέλουν να επιμορφωθούν.
3. Τόσο η Εθνική Τράπεζα, όσο και η Άλφα τράπεζα δίνουν μεγάλη βαρύτητα στην εκπαίδευση των υπαλλήλων τους. Γι αυτόν τον λόγο έχουν ειδικά κτήρια σε μεγάλες περιοχές της Ελλάδας που χρησιμοποιούνται αποκλειστικά για τους εκπαιδευτικούς τους σκοπούς.
4. Πιο συγκεκριμένα η Εθνική τράπεζα καλύπτει τα έξοδα μετακίνησης των υπαλλήλων που βρίσκονται στην περιφέρεια ώστε να μεταφερθούν σε κάποια κεντρική πόλη όπου πραγματοποιούνται σεμινάρια και διαλέξεις για να τα παρακολουθήσουν. Η ίδια τράπεζα πάλι, καλύπτει και έξοδα διαμονής και διατροφής για όσο διάστημα διαρκεί η εκπαίδευση.
5. Από την άλλη, η Άλφα τράπεζα καλύπτει και αυτή έξοδα υπαλλήλων της για επιμόρφωση αλλά δίνει και εκπαιδευτικές άδειες στο προσωπικό. Μία άλλη καινοτομία της τράπεζας είναι υποτροφία σε φοιτητές που αριστεύουν με απώτερο στόχο να εργαστούν στην τράπεζα.
6. Ο αριθμός των υπαλλήλων που ζητούν να επιμορφωθούν έχει αυξητική τάση χρόνο με τον χρόνο και είναι αποτέλεσμα της κατανόησης τους για την δυσκολία και την πολυπλοκότητα του αντικειμένου τους.
7. Ωστόσο, το κόστος για την κάθε τράπεζα που έχει η διοργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων και γενικότερα η εκπαίδευση των υπαλλήλων της είναι διαχρονικά σταθερό, αλλά η εκτίμηση μου είναι ότι θα είναι μικρότερο στο μέλλον, λόγω της χρήσης και εκμετάλλευσης του διαδικτύου.

8. Τα τελευταία 3 χρόνια κυρίως η τραπεζική επιμόρφωση τείνει να είναι προσωπική και στοχευμένη στον κάθε υπάλληλο ξεχωριστά με την υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών και του διαδικτύου. Ο λόγος για την on line εκπαίδευση.
9. Τα θέματα που διδάσκονται οι τραπεζικοί υπάλληλοι, πέρα από τα κλασικά που αφορούν τις τραπεζικές λειτουργίες, προϊόντα και χρηματοοικονομικούς δείκτες, προσανατολίζονται τώρα, προς θέματα περισσότερο θεωρητικά, που όμως αποφέρουν μακροχρόνια αποτελέσματα στην τράπεζα και είναι δύσκολο να μετρηθούν. Κάποια από αυτά είναι η φήμη της τράπεζας στο κοινωνικό περιβάλλον, η ευχαρίστηση των πελατών και η εμπιστοσύνη τους προς την τράπεζα, η κοινωνική ευαισθησία κ.α.

## ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

1. Η εκπαίδευση των τραπεζικών υπαλλήλων πάνω στα τραπεζικά προϊόντα όπως είδαμε έχει θεσμοθετηθεί με προεδρικό διάταγμα και είναι υποχρεωτική. Ωστόσο, η εκπαίδευση του κάθε υπαλλήλου βρίσκεται στην διακριτική του ευκαιρία. Πρόταση μου είναι να είναι υποχρεωτική η επιμόρφωση των τραπεζικών κάθε χρόνο για ένα συγκεκριμένο αριθμό σεμιναρίων που να αφορούν τις υπηρεσίες που παρέχουν ή εμπάθунση στην αναγκαιότητα και τα οφέλη των προσφερόμενων προϊόντων.
2. Έχω ήδη διατυπώσει την άποψη τα πιστωτικά ιδρύματα δραστηριοποιούνται σε ένα ιδιαίτερος ανταγωνιστικό περιβάλλον. Αυτό που θα πρέπει να κάνουν ώστε να επιβιώσουν είναι να αφογκραστούν την κοινωνία και τις ανάγκες των πελατών τους, Τωρινών και μελλοντικών.
3. Όταν κατανοήσουν οι τράπεζες τις ανάγκες της νέας οικονομικής πραγματικότητας των πελατών της θα μπορέσει να δημιουργήσει και νέα τραπεζικά προϊόντα που να τους ικανοποιούν. Το μυστικό σε αυτήν την πρόταση είναι καινοτομία και φαντασία.
4. Τέλος, η εκπαίδευση των υπαλλήλων των τραπεζών όσον αφορά τα παρεχόμενα προϊόντα θα πρέπει να είναι περισσότερο εξωστρεφής. Πολλές εμπορικές τράπεζες ανήκουν σε ξένα συμφέροντα ενώ άλλες είναι σε διαδικασία εξαγοράς ή συγχώνευσης με Ευρωπαϊκές η Αμερικάνικες τράπεζες. Άρα λοιπόν είναι φυσικό και επόμενο τα προϊόντα που θα αναγκαστούν να «πωλήσουν» οι ντόπιοι τραπεζικοί υπάλληλοι να έχουν ορισμένες ιδιαιτερότητες τις οποίες να μην είχαν συναντήσει ως τώρα αλλά είναι διαδεδομένες στην Ευρώπη. (πχ internet banking, mobile banking)

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **ΒΙΒΛΙΑ:**

1. Κώστας Γαλιάτσος, «Βασικές γνώσεις επενδυτικής τραπεζικής» (Ε΄ έκδοση αναθεωρημένη) Εκδόσεις ETI, 2012
2. Ζοπουνίδης Κωνσταντίνος, «Μάνατζμεντ της Κρίσης» Εκδόσεις Σταμούλη, 2011
3. ΤΕΙΡΕΣΙΑΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΑΕ» «Λειτουργία και υπηρεσίες των Τραπεζικών Συστημάτων Πληροφοριών (Δ΄ έκδοση αναθεωρημένη) 2012, Εκδόσεις ETI. 2012
4. Ζοπουνίδης Κωνσταντίνος, «Σύγχρονα Θέματα Τραπεζικού Μάνατζμεντ» Εκδόσεις Κλειδάριθμος. 2009
5. Χουμανίδης Λάζαρος, «Η Εξέλιξις των Χρηματοπιστωτικών Ιδρυμάτων και Θεσμών» (Τράπεζα-Νόμισμα-Διακυμάνσεις-Παγκ/της) Εκδοσεις: Σύγχρονη εκδοτικής ΕΠΕ, 2002
6. Κούσια Βενετία, «Βασικές αρχές Μάρκετινγκ τραπεζικών υπηρεσιών» Εκδόσεις: Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος. Α.Ε, 1992
7. Ζαβλανός Μύρων, «Η Ποιότητα στις Παρεχόμενες Υπηρεσίες και τα Προϊόντα» Εκδόσεις Σταμούλη, 20006



## **ΑΡΘΡΑ:**

1. <http://www.tanea.gr/oikonomia/article/?aid=4562842>
2. [http://news.kathimerini.gr/4dcgi/ w\\_articles\\_economyepix\\_1\\_17/10/2009\\_333740](http://news.kathimerini.gr/4dcgi/ w_articles_economyepix_1_17/10/2009_333740)
3. <http://www.epistimonikomarketing.gr/to-marketingk-ston-trapeziko-horo/>

## **ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ:**

1. <http://www.bankersreview.gr/default.asp?pid=9&la=1&arId=682&pg=3&ss=>
2. [www.marketingweek.gr](http://www.marketingweek.gr)
3. [www.morax.gr](http://www.morax.gr)

## **ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ:**

1. [http://www.dsanet.gr/Epikairothta/Nomothesia/pdte2577\\_20\\_03\\_06.htm](http://www.dsanet.gr/Epikairothta/Nomothesia/pdte2577_20_03_06.htm)
2. [www.nbg.gr](http://www.nbg.gr)
3. [www.alpha.gr](http://www.alpha.gr)
4. <http://www.hba.gr/eti/>
5. [http://planet-greece.blogspot.com/2013/01/blog-post\\_2292.html](http://planet-greece.blogspot.com/2013/01/blog-post_2292.html)
6. <http://www.taxnews.info/news/trapezes/>
7. [www.eede.gr](http://www.eede.gr)
8. [www.bankofgreece.gr](http://www.bankofgreece.gr)

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Παρατίθενται οι ερωτήσεις που υποβλήθηκαν στην Διευθύντρια του Ελληνικού Τραπεζικού Ινστιτούτου (ΕΤΙ) Κά Μανιάτη την Τρίτη 18 Δεκεμβρίου 2012 στα γραφεία της Ελληνικής Ένωσης τραπεζών στην Οδό Αμερικής στην Αθήνα.

1. Ποια είναι τα τυπικά προσόντα που απαιτούνται για να δουλέψει κάποιος σε μία τράπεζα και ποιος τα καθορίζει;

Υπάρχουν στατιστικά στοιχεία γι' αυτό το θέμα;

2. Όταν υπάρχει πανεπιστημιακό πτυχίο ή πτυχίο ΤΕΙ υπάρχει καλύτερη εξέλιξη;

3. Όταν προσληφθεί κανείς υπάλληλος σε μία τράπεζα ποιος αναλαμβάνει την εκπαίδευση του; Η τράπεζα που τον προσλαμβάνει ή υπάρχει κάποιος συγκεκριμένος φορέας που αναλαμβάνει.

4. Κάθε πότε μπορεί ένας τραπεζικός υπάλληλος να ενημερώνεται για τις νέες τάσεις της αγοράς; Κάθε πότε γίνονται σεμινάρια

5. Ποια είναι η εξοικείωση των τραπεζικών υπαλλήλων με τους υπολογιστές και το διαδίκτυο; Γίνονται σεμινάρια e-learning?

6. Υπάρχουν στατιστικά στοιχεία για την αποτελεσματικότητα αυτών των σεμιναρίων που θα μπορούσατε να μου διαθέσετε;

7. Υπάρχει κάποιο περιοδικό το οποίο να λειτουργεί σαν συνδετικός κρίκος ανάμεσα στους τραπεζικούς υπαλλήλους;

8. Υπάρχουν τραπεζικά ιδρύματα που να συνεργάζονται με πανεπιστήμια ή άλλου είδους ερευνητικά κέντρα από τα οποία να απορροφούν υπαλλήλους ή να στέλνουν ήδη υπαλλήλους για εκπαίδευση;

## ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ ΥΛΙΚΟ



ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ  
ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ



ALPHA BANK



Εικόνα 1 Το πιο σύγχρονο τραπεζικό κατάστημα της Εθνικής. Στο "The Mall Athens"



Εικόνα 2 Μία μοντέρνα παρουσία της Αλφα Τράπεζας σε κλαδική έκθεση



Εικόνα 3 Στιγμιότυπα από σεμινάριο στο Εκπαιδευτικό κέντρο της Εθνικής Τράπεζας.



Εικόνα 4 Σεμινάριο σε στελέχη στην Alpha Τράπεζας.





Εικόνα 5 Το κεντρικό κατάστημα της Εθνικής στην Πλατεία Κοντζιά



Εικόνα 6 Κατάστημα της Αλφα Τράπεζας στην Σερβία



Εικόνα 7 Το κτήριο-καύχημα της Εθνικής στην Αιόλου



Εικόνα 8 Σύγχρονο κτήριο της Άλφα Τράπεζας στην Λ. Αθηνών

## Εργαζόμενοι στις 2 τράπεζες τον Σεπτέμβριο του 2010

	Ομιλος*	Εταιρεία**
 ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ	<b>36.804</b>	<b>12.769</b>
 <b>ALPHA BANK</b>	<b>15.008</b>	<b>8.764</b>

\* Περιλαμβάνεται και η διεθνής παρουσία

\*\* Μόνο για την Ελλάδα

---

ΤΕΛΟΣ