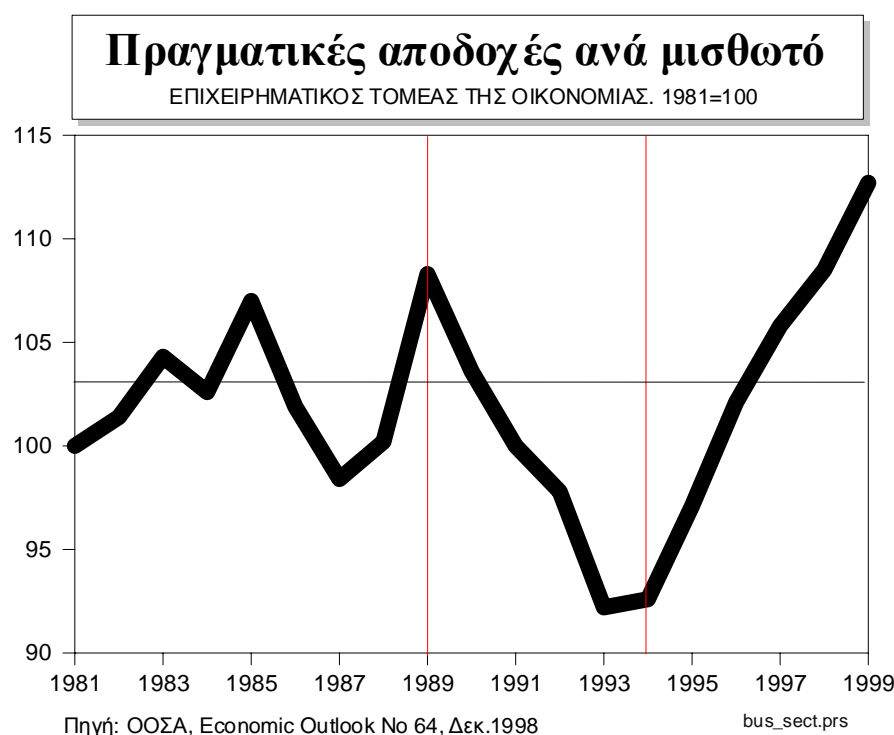


## Κεφάλαιο 6

### Οι αμοιβές των στελεχών

#### 1. Τα βασικά στατιστικά δεδομένα για τους μισθούς στον επιχειρηματικό τομέα της ελληνικής οικονομίας

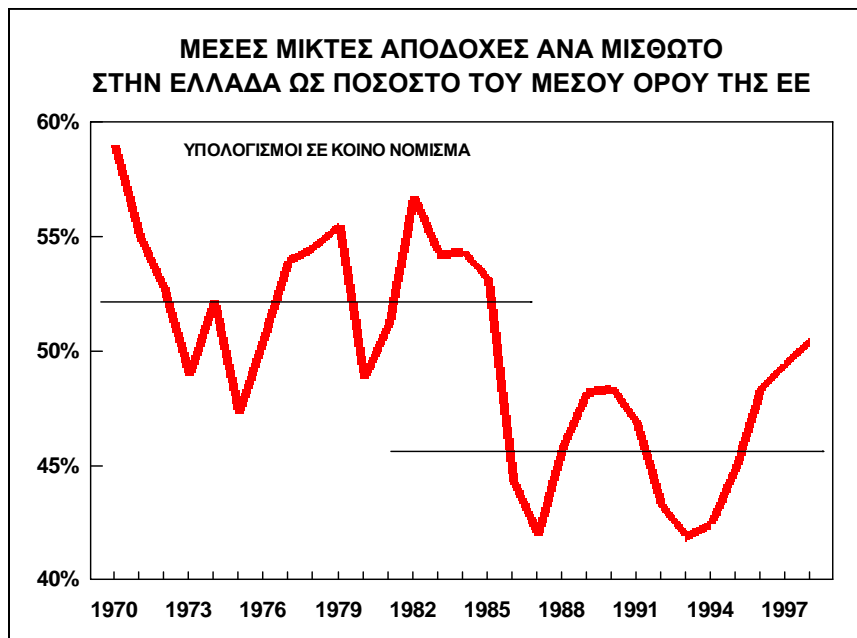
Από μακροχρόνια άποψη, οι πραγματικές αποδοχές στον επιχειρηματικό τομέα της ελληνικής οικονομίας έχουν σταθεροποιηθεί γύρω από ένα μέσο επίπεδο ήδη από τις αρχές της δεκαετίας του '80. Κατά τα έτη 1994-1999, οι πραγματικές αποδοχές στον επιχειρηματικό τομέα αυξήθηκαν κατά 15% περίπου, πλην όμως, μετά από την ισόποση μεγάλη μείωση της περιόδου 1989-1993. Η αύξηση της πενταετίας 1995-1999, εμφανίζεται δηλαδή ως διορθωτική κίνηση της πτώσης που είχε προηγηθεί. Η διόρθωση αυτή, έχει επαναφέρει τις πραγματικές αποδοχές σε επίπεδα που υπερβαίνουν κατά 10% περίπου το επίπεδο γύρω από το οποίο οι πραγματικές αποδοχές μεταβάλλονται μακροχρόνια -δηλαδή το επίπεδο του 1984.



Όπως φαίνεται στο παρακάτω διάγραμμα, η εξέλιξη των μέσων μικτών αποδοχών στην Ελλάδα ως ποσοστό του μέσου όρου της ΕΕ, περιλαμβάνει δύο διακριτές περιόδους:

Από τις αρχές της δεκαετίας του '70 έως το 1985, ο δείκτης κυμαίνεται γύρω από μια μακροχρόνια τάση που τοποθετείται περίπου στο 52% του μέσου όρου της ΕΕ.

Από το 1986 και μετά, η μακροχρόνια τάση μετατοπίζεται στο επίπεδο του 45%, πλην όμως, μετά το 1994 εμφανίζεται τάση επαναφοράς στο επίπεδο του 50% η οποία σχετίζεται με την άνοδο των μισθών, αλλά και με την συνεχιζόμενη ανατίμηση της δραχμής σε πραγματικούς όρους.



## 2. Οι μισθοί στον τραπεζικό τομέα

Η εξέλιξη του μέσου ακαθάριστου μισθού των υπαλλήλων των τραπεζών ακολουθεί την ίδια γενική πορεία με τον μέσο μισθό στο σύνολο του επιχειρηματικού τομέα της οικονομίας. Εμφανίζεται, ωστόσο, κατά τι ευνοϊκότερη: η άνοδος της περιόδου 1994-1999 ανέρχεται σε 20% περίπου στις τράπεζες έναντι 15% για το σύνολο του επιχειρηματικού τομέα.



Παρακάτω παρουσιάζουμε συγκρίσεις μεταξύ των χωρών μελών της αναφορικά με την αμοιβή της εργασίας, είτε ως κόστος των επιχειρήσεων, είτε ως εισόδημα των μισθωτών. Τα στοιχεία που χρησιμοποιήθηκαν για την ανάλυση προέρχονται από την Eurostat και το European Industrial Relations Observatory (EIRO) και αφορούν στην Γερμανία (δυτικό και ανατολικό τμήμα), την Γαλλία, την Ισπανία, την Βρετανία, την Φιλανδία, την Ελλάδα, το Βέλγιο, την Δανία και το Λουξεμβούργο. Το πλέον πρόσφατο έτος για το οποίο υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία είναι το 1999. Οι διεθνείς συγκρίσεις των μισθών προσελκύουν σημαντικό και αυξανόμενο ενδιαφέρον στον βαθμό που προοδεύει η Οικονομική και Νομισματική Ένωση της Ευρώπης. Εντούτοις, οι εν λόγω συγκρίσεις, που παραδοσιακά δεν υποστηρίζονται επαρκώς από τις στατιστικές, είναι ιδιαίτερα δυσχερείς. Οι εθνικές διαφορές στον τρόπο σχηματισμού της αμοιβής της εργασίας, τα διαφορετικά συστήματα φορολογίας και κοινωνικής ασφάλισης, αλλά και η φύση των στατιστικών στοιχείων που συλλέγονται σε κάθε ξεχωριστή χώρα, οδηγούν σε κάποιες αβεβαιότητες ως προς την αξιοπιστία των συγκρίσεων. Ωστόσο, οι διαφορές μεταξύ των μισθών στην Ελλάδα και στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι τόσο μεγάλες ώστε οι όποιες στατιστικές αβεβαιότητες έχουν πολύ μικρή σημασία.

## 2.1. Η αμοιβή εργασίας ως κόστος (υπολογισμένη σε Ευρώ)

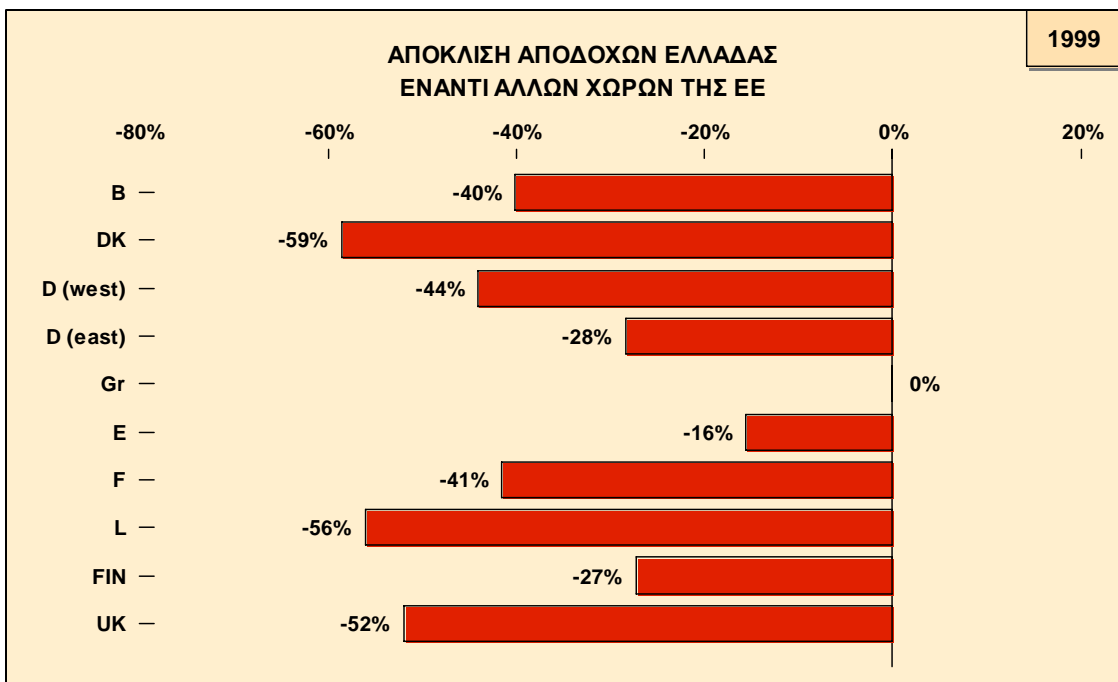
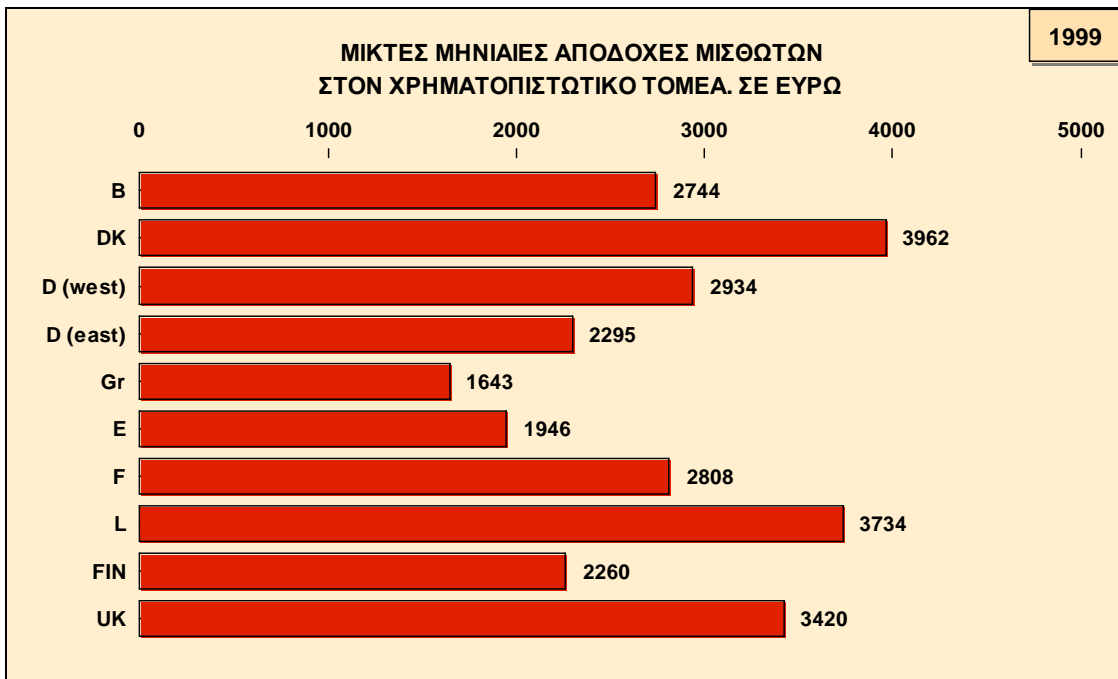
Η μέση ακαθάριστη αμοιβή των υπαλλήλων του τραπεζικού τομέα στις χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης αποτελεί το περιεχόμενο ειδικής έκδοσης της Eurostat. Η εν λόγω έκδοση παρέχει συγκρίσεις που ενδιαφέρουν τόσο από την άποψη των επιχειρήσεων, όσο και από την άποψη των μισθωτών. Από την άποψη των επιχειρήσεων, οι εν λόγω αμοιβές ενδιαφέρουν ως κόστος, και για το λόγο αυτό, πρέπει να υπολογισθούν σε κοινό νόμισμα και τρέχουσες τιμές για το αυτό έτος. Για να καλύψει αυτή την ανάγκη, η Eurostat υπολογίζει το εν λόγω κόστος σε ECU. Τα πλέον πρόσφατα στοιχεία που έχουν δημοσιευθεί αφορούν στο έτος 1998.

Πέραν της Eurostat, στοιχεία για τις αυξήσεις των αμοιβών του τομέα κατά το 1999 παρέχει το European Industrial Relations Observatory (EIRO). Συνδυάζοντας αυτές τις δύο πηγές, είμαστε σε θέση να συγκρίνουμε το επίπεδο των αμοιβών των μισθωτών του χρηματοπιστωτικού τομέα στις διαφορετικές χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης κατά το 1999.

Από την σύγκριση των στοιχείων προκύπτει ότι **η Ελλάδα διατηρεί την τελευταία θέση στην κατάταξη των μισθών του χρηματοπιστωτικού τομέα**. Βεβαίως, δεν υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία για την Πορτογαλία, για την οποία είναι γνωστό ότι έχει μισθούς μικρότερους από ό,τι οι άλλες χώρες της ΕΕ, και μάλιστα σε όλους τους κλάδους παραγωγής.

Οι χώρες με τις υψηλότερες μικτές μηνιαίες αποδοχές μισθωτών, υπολογισμένες σε Ευρώ, κατά το 1999 ήταν η Δανία, το Λουξεμβούργο και η Βρετανία. Οι χώρες με τις χαμηλότερες αμοιβές ήταν η Φιλανδία, η Ισπανία και η Ελλάδα.

Οι αποκλίσεις μεταξύ των χωρών είναι εξαιρετικά μεγάλες. Έτσι, σε σύγκριση με τις άλλες χώρες της ΕΕ, **οι μέσες μικτές αποδοχές της Ελλάδας κατά το 1999 ήταν κατά 52% έως 59% μικρότερες από ό,τι στην Δανία, το Λουξεμβούργο και την Βρετανία, κατά 40% έως 45% μικρότερες από ό,τι στο Βέλγιο, το δυτικό τμήμα της Γερμανίας και την Γαλλία, κατά 27% μικρότερες από ό,τι στην Φιλανδία και το ανατολικό τμήμα της Γερμανίας και κατά 16% από ό,τι στην Ισπανία**.



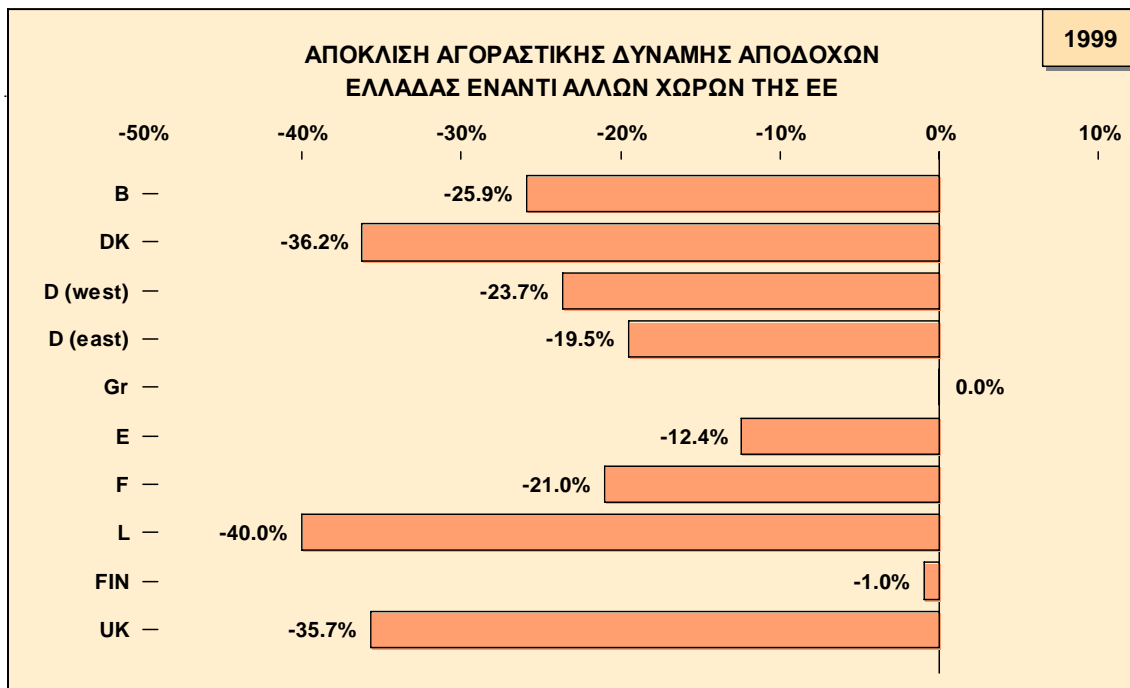
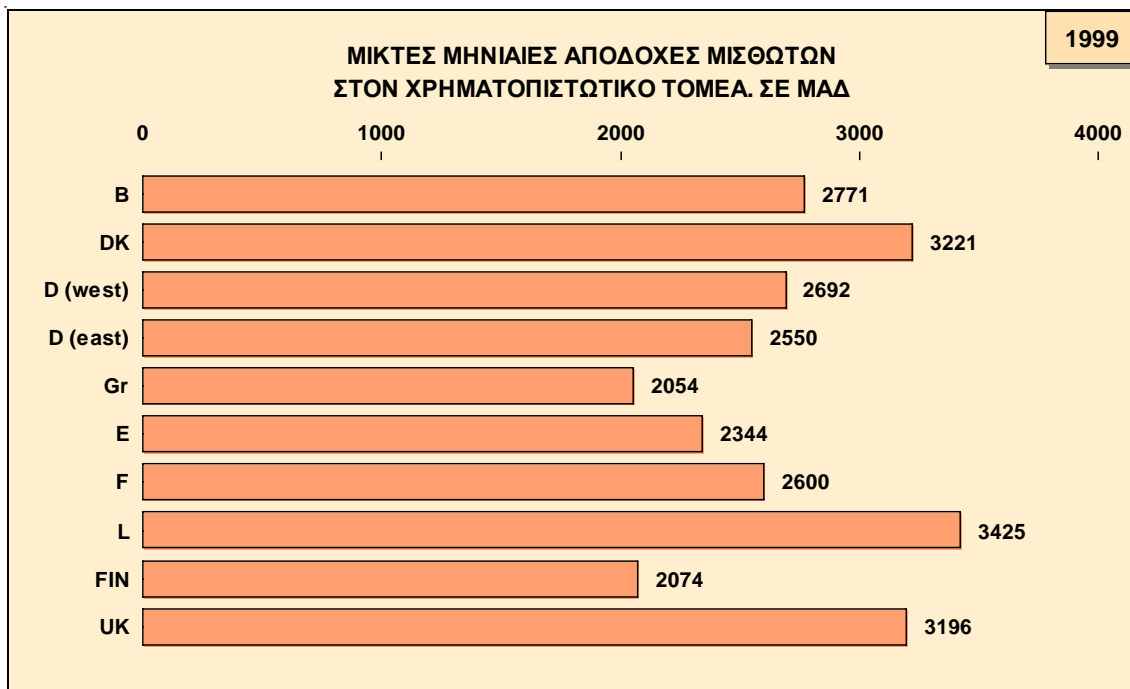
Το παραπάνω διάγραμμα διαβάζεται ως εξής: οι μικτές μηνιαίες αποδοχές στην Ελλάδα, κατά το 1999, ήταν 16% μικρότερες από ό,τι στην Ισπανία, 27% μικρότερες από ό,τι στην Φιλανδία κ.ο.κ.

## 2.2. Σύγκριση της αγοραστικής δύναμης των αμοιβών του τομέα μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Οι αμοιβές, από την πλευρά των μισθωτών αποτελούν εισόδημα. Ως εκ τούτου, η σύγκριση της αγοραστικής τους δύναμης γίνεται από την Eurostat με βάση τις Ισοτιμίες Αγοραστικής Δύναμης, οι οποίες πέραν της συναλλαγματικής ισοτιμίας λαμβάνουν υπόψη τους τις διαφορές στο επίπεδο των τιμών μεταξύ των διαφορετικών χωρών. Γενικά ισχύει ότι όσο λιγότερο ανεπτυγμένη είναι μια χώρα, τόσο χαμηλότερο είναι και το επίπεδο των τιμών της. Για τον λόγο αυτό, η αγοραστική δύναμη ενός δολαρίου ή ενός Ευρώ είναι υψηλότερη στις χώρες με μικρότερο επίπεδο ανάπτυξης. Στην Ελλάδα π.χ. η αγοραστική δύναμη ενός Ευρώ είναι κατά 25% περίπου υψηλότερη από ό,τι κατά μέσο όρο στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Από την σύγκριση των μικτών μηνιαίων αμοιβών του χρηματοπιστωτικού τομέα μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ως αγοραστική δύναμη, δηλαδή σε Μονάδες Αγοραστικής Δύναμης (ΜΑΔ), προκύπτει ότι **η αγοραστική δύναμη των αμοιβών στην Ελλάδα είναι η χαμηλότερη στην Ευρώπη (διατηρώντας πάντα την επιφύλαξη που προαναφέρθηκε ως προς την Πορτογαλία)**. Βεβαίως, οι διαφορές που παρατηρούνται μεταξύ των χωρών στο παρακάτω διάγραμμα, είναι σαφώς μικρότερες από τις διαφορές των αμοιβών σε Ευρώ (ως κόστος). Έτσι, **η αγοραστική δύναμη των αμοιβών στην Ελλάδα κατά το 1999 ήταν 35%-40% περίπου μικρότερη από ό,τι στην Δανία, το Λουξεμβούργο και την Βρετανία (ενώ η αντίστοιχη διαφορά ως κόστος ήταν 52%-59%), κατά 20% έως 25% στο Βέλγιο, την Γερμανία και την Γαλλία, κατά 12,5% στην Ισπανία και κατά 1% στην Φιλανδία.**

Σε αυτές τις διαπιστώσεις για την αγοραστική δύναμη των μισθών θα πρέπει να προσθέσουμε το γεγονός ότι μεταξύ των αμοιβών των διαφόρων ειδικοτήτων τραπεζικών υπαλλήλων, στην Ελλάδα, υφίσταται μεγάλο άνοιγμα. Όπως φαίνεται στο διάγραμμα που αφορά στην ιεραρχία των αμοιβών στον κλάδο το 1998 (βλ. στο στατιστικό παράρτημα) μια σειρά επαγγελματιών έχουν ιδιαίτερα χαμηλές αμοιβές.



Το παραπάνω διάγραμμα διαβάζεται ως εξής: η αγοραστική δύναμη των μικτών μηνιαίων αποδοχών στην Ελλάδα, κατά το 1999, ήταν 12,4% μικρότερες από ό,τι στην Ισπανία, 1% μικρότερες από ό,τι στην Φινλανδία κ.ο.κ.

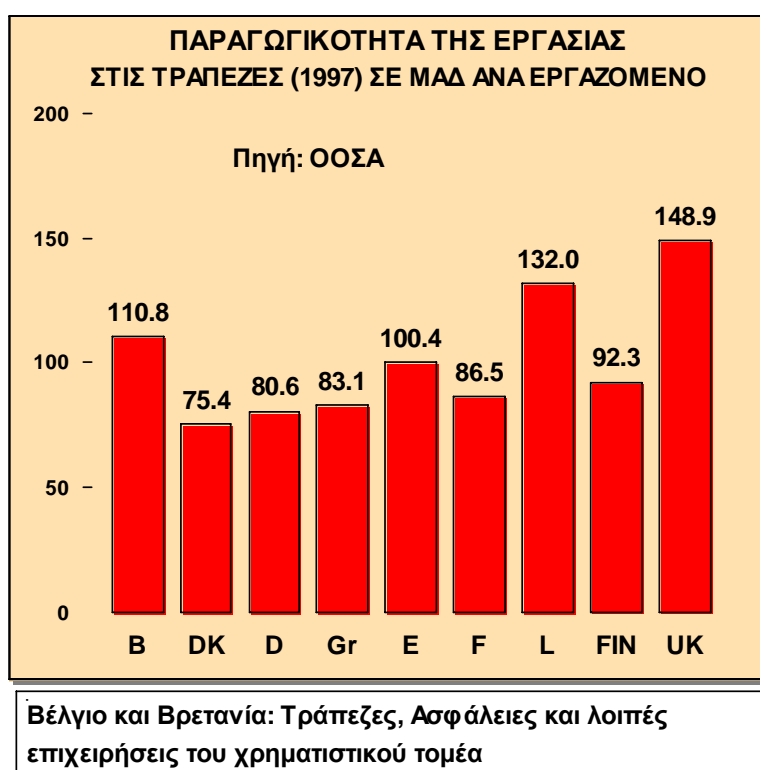
### 2.3. Διεθνής σύγκριση του μοναδιαίου κόστους εργασίας και των κερδών

Σε ό,τι αφορά το κόστος εργασίας, ενδέχεται να αντανακλαστεί ότι οι διαφορές μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης αντανακλούν εθνικές διαφορές στην παραγωγικότητα της εργασίας στον χρηματοπιστωτικό κλάδο. Εάν σε μια χώρα η

παραγωγικότητα είναι π.χ. 20% μικρότερη από ό,τι σε άλλες χώρες, είναι λογικό αντίστοιχα μικρότεροι να είναι και οι μισθοί υπολογισμένοι σε Ευρώ, διότι με τον τρόπο αυτό εξισώνονται τα κόστη εργασίας ανά μονάδα προϊόντος στις διάφορες χώρες.

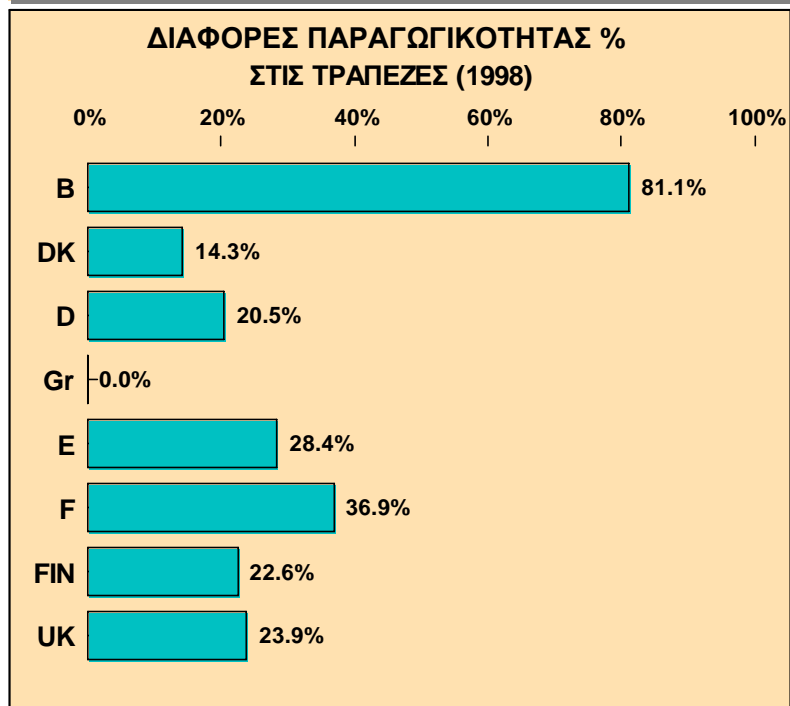
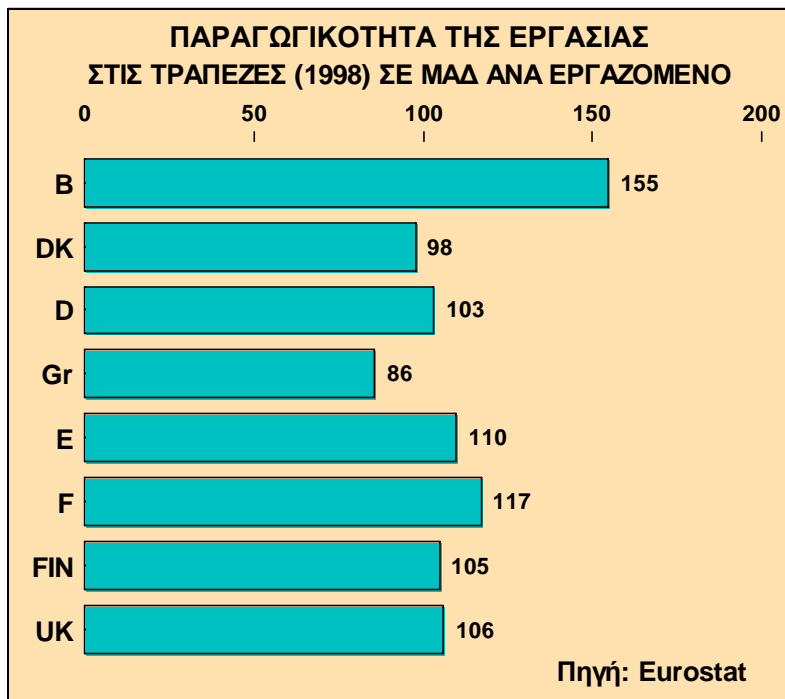
Εντούτοις, στην περίπτωση του χρηματοπιστωτικού τομέα, η απόσταση που χωρίζει τις αμοιβές στην Ελλάδα από τις άλλες χώρες που εξετάζουμε σε αυτήν την έκθεση, είναι τόσο μεγάλη (της τάξης του 40%-45%) ώστε δύσκολα μπορεί να αντισταθίσει το επιχείρημα ότι αυτή η διαφορά αντισταθμίζει διαφορές στην παραγωγικότητα.

Πολύ περισσότερο, που η παραγωγικότητα της εργασίας στην Ελλάδα, όπως προκύπτει από τα στοιχεία του ΟΟΣΑ, δεν φαίνεται να υστερεί σημαντικά έναντι των περισσότερων άλλων χωρών της ΕΕ.

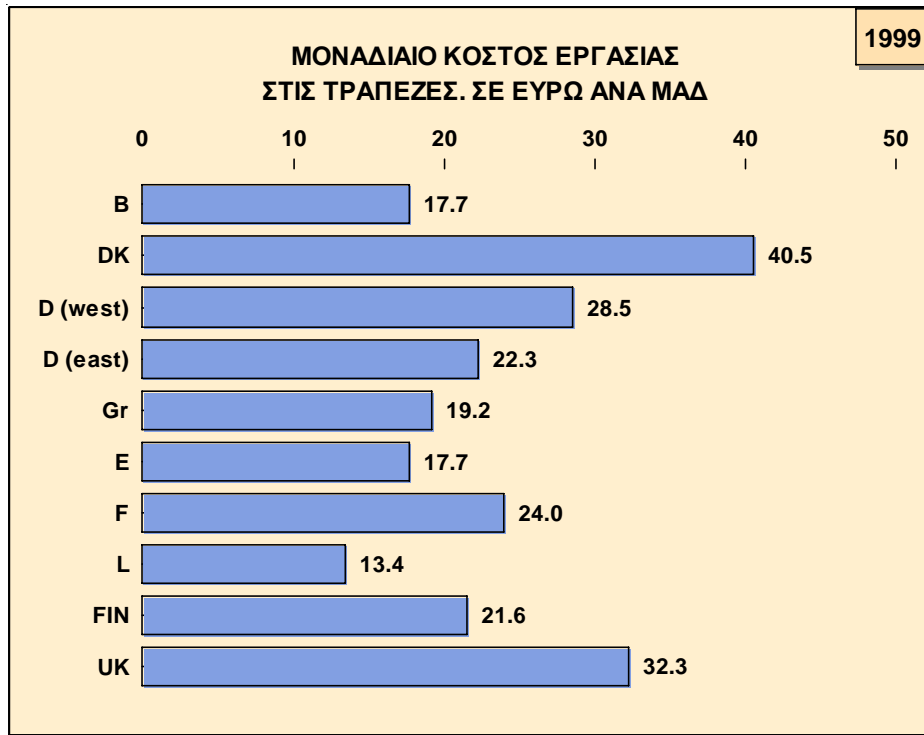


Βεβαίως, η αβεβαιότητα που περιβάλλει τέτοιου είδους στοιχεία είναι πολύ μεγάλη. Έτσι, στα αντίστοιχα στοιχεία της Eurostat, η Ελλάδα εμφανίζεται να υστερεί κατά 20% περίπου σε παραγωγικότητα από τον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης.





Ακόμη, όμως, και αν δεχθούμε ότι τα στοιχεία της Eurostat περιγράφουν καλύτερα την πραγματικότητα από ό,τι τα στοιχεία του ΟΟΣΑ, και αν υπολογίσουμε με βάση αυτά τα στοιχεία (της Eurostat) το μοναδιαίο κόστος εργασίας, οι τράπεζες στην Ελλάδα καταλαμβάνουν μια από τις τελευταίες θέσεις στην σχετική κατάταξη.

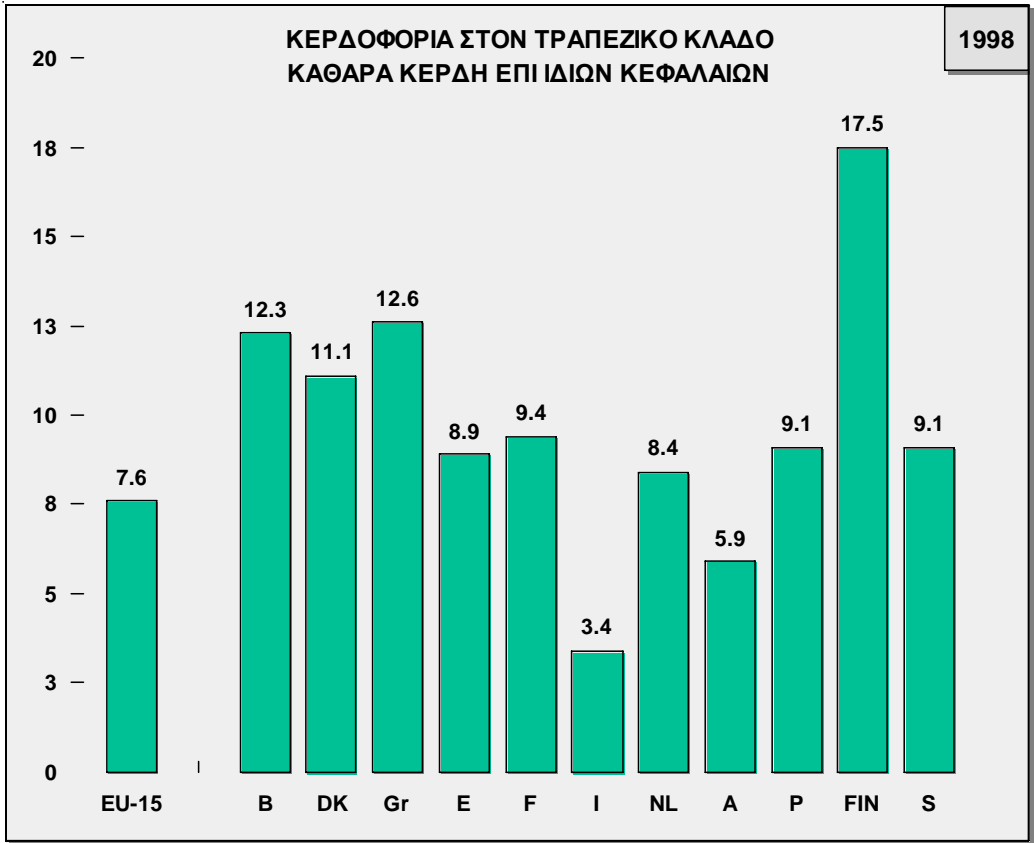


Ωστόσο, επειδή οι διεθνείς συγκρίσεις της παραγωγικότητας της εργασίας εμπεριέχουν αρκετή αβεβαιότητα (προερχόμενη από τις διαφορετικές μεθόδους καταγραφής του προϊόντος, από διαφορετικές στατιστικές ταξινομήσεις της παραγωγικής δραστηριότητας κλπ), ως πρόσθετο στοιχείο για την στήριξη της εκτίμησής μας οφείλουμε να εξετάσουμε την εξέλιξη της κερδοφορίας στις χώρες μέλη της ΕΕ.

Σύμφωνα με το πιο πρόσφατα διαθέσιμα στοιχεία, που αφορούν στο έτος 1998, η κερδοφορία επί των ιδίων κεφαλαίων (return on equity) είναι στην Ελλάδα από τις υψηλότερες μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Τα στοιχεία προέρχονται από την Eurostat και φαίνονται στο παρακάτω διάγραμμα. Τα καθαρά κέρδη ως ποσοστό των ιδίων κεφαλαίων στην Ελλάδα είναι κατά 5 εκατοστιαίες μονάδες περίπου υψηλότερα από τον μέσο όρο των 15 χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Μόνο μία χώρα, η Φιλανδία, έχει υψηλότερη κερδοφορία, και μόνον δύο ακόμη, το Βέλγιο και η Δανία, έχουν κερδοφορία συγκρίσιμη με αυτήν της Ελλάδας.

**ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ  
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΕΠΙ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ**

1998



### 3. Οι αμοιβές των στελεχών του τραπεζικού τομέα

---

Για τους μισθούς των στελεχών του τραπεζικού τομέα, υπάρχει μόνον μία πηγή δεδομένων, η οποία είναι το Compensation and Benefits Survey της KPMG Peat Marwick Kyriacou. Η πιο πρόσφατη έκδοση της εν λόγω έρευνας αφορά στο έτος 1998 και βασίζεται σε στοιχεία από 23 τραπεζικές επιχειρήσεις εκ των οποίων οι 17 είναι ξένης ιδιοκτησίας. Στο δείγμα δεν περιλαμβάνονται οι πολύ μεγάλου μεγέθους τράπεζες, ούτε του δημόσιου ούτε του ιδιωτικού τομέα<sup>1</sup>.

Σύμφωνα με την έκθεση της KPMG, η μεγάλη πλειοψηφία των τραπεζών διαθέτει προκαθορισμένη, "τυποποιημένη" πολιτικών μισθών (formal salary policy) που επιτρέπει την λήψη αποφάσεων σε θέματα αμοιβών. Στην διαμόρφωση των κανόνων με τους οποίους λαμβάνονται οι εν λόγω αποφάσεις, συμμετέχουν στις περισσότερες περιπτώσεις τα "τοπικά" στελέχη των τραπεζών. Μεταξύ των στόχων που θέτουν οι τράπεζες στον σχεδιασμό της πολιτικής αμοιβών, προεξάρχουσα θέση κατέχει η ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης.

Οι περισσότερες επιχειρήσεις παρέχουν στα στελέχη τους, πέραν του μισθού, αμοιβές υπό την μορφή bonus με κριτήρια που συνήθως συνδυάζουν την ατομική επίδοση και τα αποτελέσματα της εταιρείας. Η συμμετοχή στα κέρδη (profit sharing) είναι μια περιορισμένη πρακτική, πράγμα που δεν ισχύει για την διάθεση μετοχών (stock options). Η αξιολόγηση των στελεχών γίνεται σε 9 από τις 10 περιπτώσεις, με βάση τυπικές ("τυποποιημένες", formal) διαδικασίες και κανόνες, και χρησιμεύει στην λήψη απόφασης σχετικά με την προσαρμογή της αμοιβής σε επίπεδα ανώτερα του μισθού.

Τα στελέχη του τραπεζικού τομέα απολαμβάνουν, επίσης, άλλων ωφελημάτων, όπως η διάθεση αυτοκινήτων των εταιρειών, η κάλυψη εξόδων που προέρχονται από την χρήση ιδιόκτητου αυτοκινήτου του στελέχους, η χορήγηση δανείων, η παροχή υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας και άλλα.

Τα στοιχεία που έχουν προκύψει από την έρευνα της KPMG για το έτος 1998, αναφέρονται στα επαγγέλματα του τραπεζικού κλάδου και αφορούν στον ετήσιο μισθό (στον οποίο συμπεριλαμβάνονται τα σταθερά bonus), στα μεταβλητά bonus και στις συνολικές αμοιβές. Η εν λόγω έρευνα παρέχει ενδείξεις για την

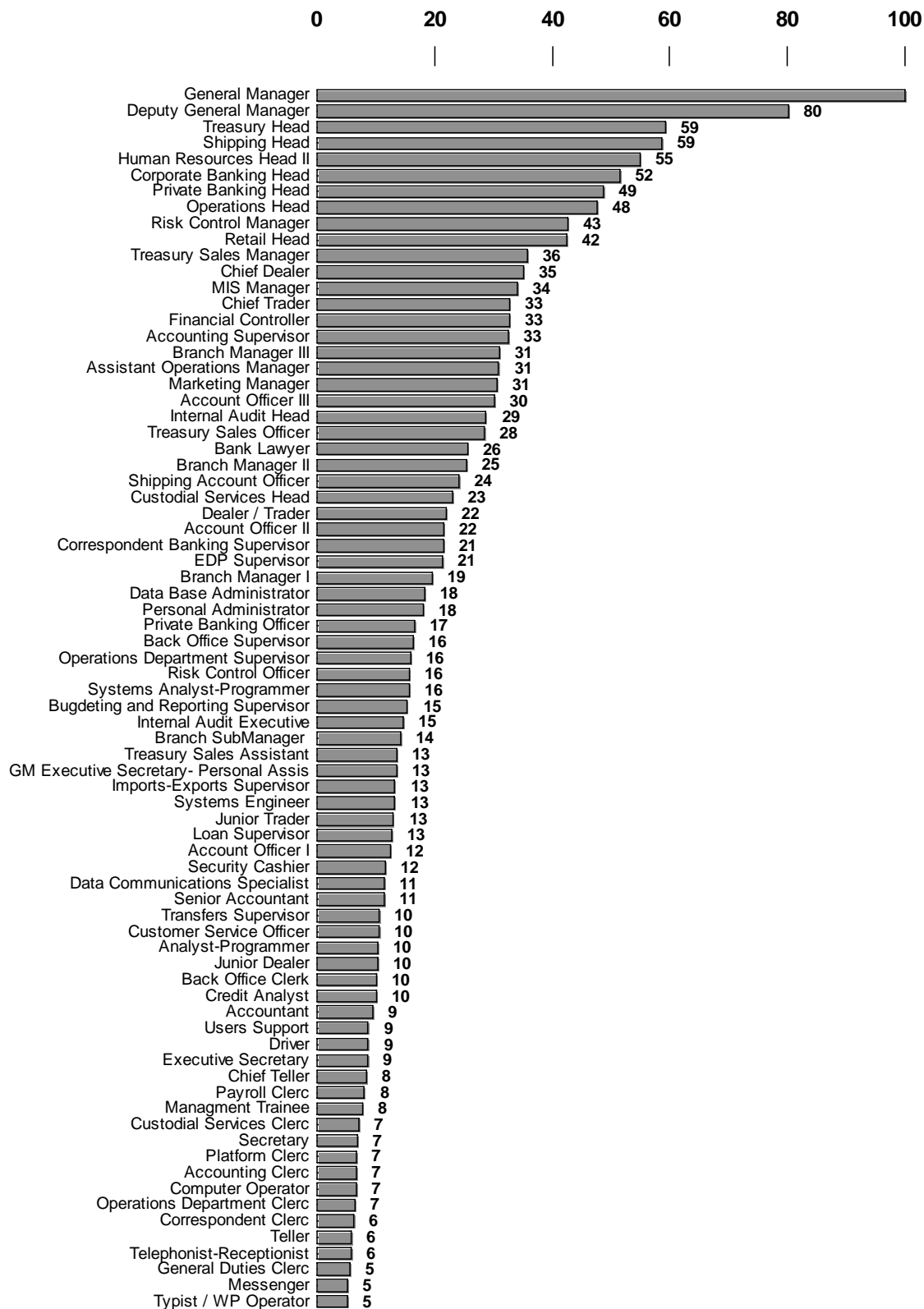
---

<sup>1</sup> Οι τράπεζες του δείγματος είναι αναλυτικά οι εξής: ABN AMRO Bank, American Express, ANZ Grindlay's, Aspis Mortgage, Bank of America, BNP, Barclay's, Bayerische Vereinsbank, Citibank, Credit Lyonnais, Dorian Band, EFG Eurobank, Εγνατία, Ford Credit, ING Bank, National Westminster, Opel Bank, Societe Generale, Tefin, Nova Scotia, Chase Manhattan, Royal Bank of Scotland, Xios Bank

διαφοροποίηση των αμοιβών στις μικρές και τις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου. Παρακάτω εκτίθενται τα βασικότερα, κατά την γνώμη μας, στοιχεία της έρευνας μισθών. Το πρώτο διάγραμμα παρουσιάζει την ιεραρχία των μισθών στον τραπεζικό κλάδο με βάση 100 τον υψηλότερο μισθό (δηλαδή τον μισθό του Γενικού Διευθυντή). Το δεύτερο διάγραμμα παρουσιάζει τα μεταβλητά bonus ταξινομημένα με την σειρά των επαγγελματιών που έχει προκύψει από το πρώτο διάγραμμα, έτσι ώστε να μπορούμε να κρίνουμε αν τα μεγαλύτερα bonus αντιστοιχούν στους υψηλότερους μισθούς, Το τρίτο διάγραμμα αναφέρεται στις συνολικές αμοιβές και το τέταρτο στην ποσοστιαία διαφοροποίηση των αμοιβών στις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου σε σχέση με τον μέσο όρο.

## Η ΙΕΡΑΡΧΙΑ ΤΩΝ ΜΙΣΘΩΝ ΣΤΙΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ

ΣΤΟΙΧΕΙΑ 1998. ΜΕ ΒΑΣΗ 100 ΤΟΝ ΑΝΩΤΑΤΟ ΜΙΣΘΟ

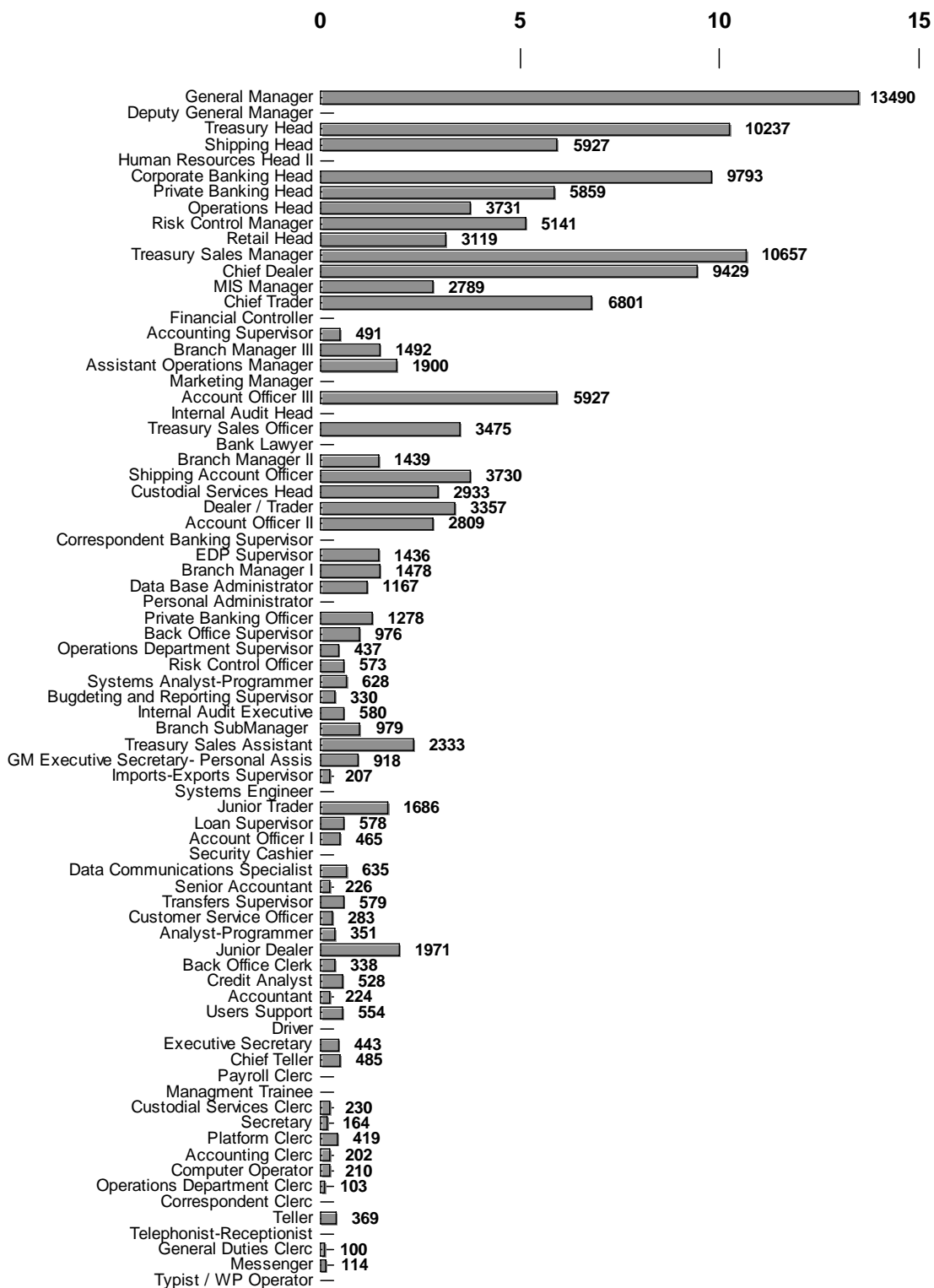


ΠΗΓΗ: KPMG

# METABAHTA BONUS

ΣΤΟΙΧΕΙΑ 1998

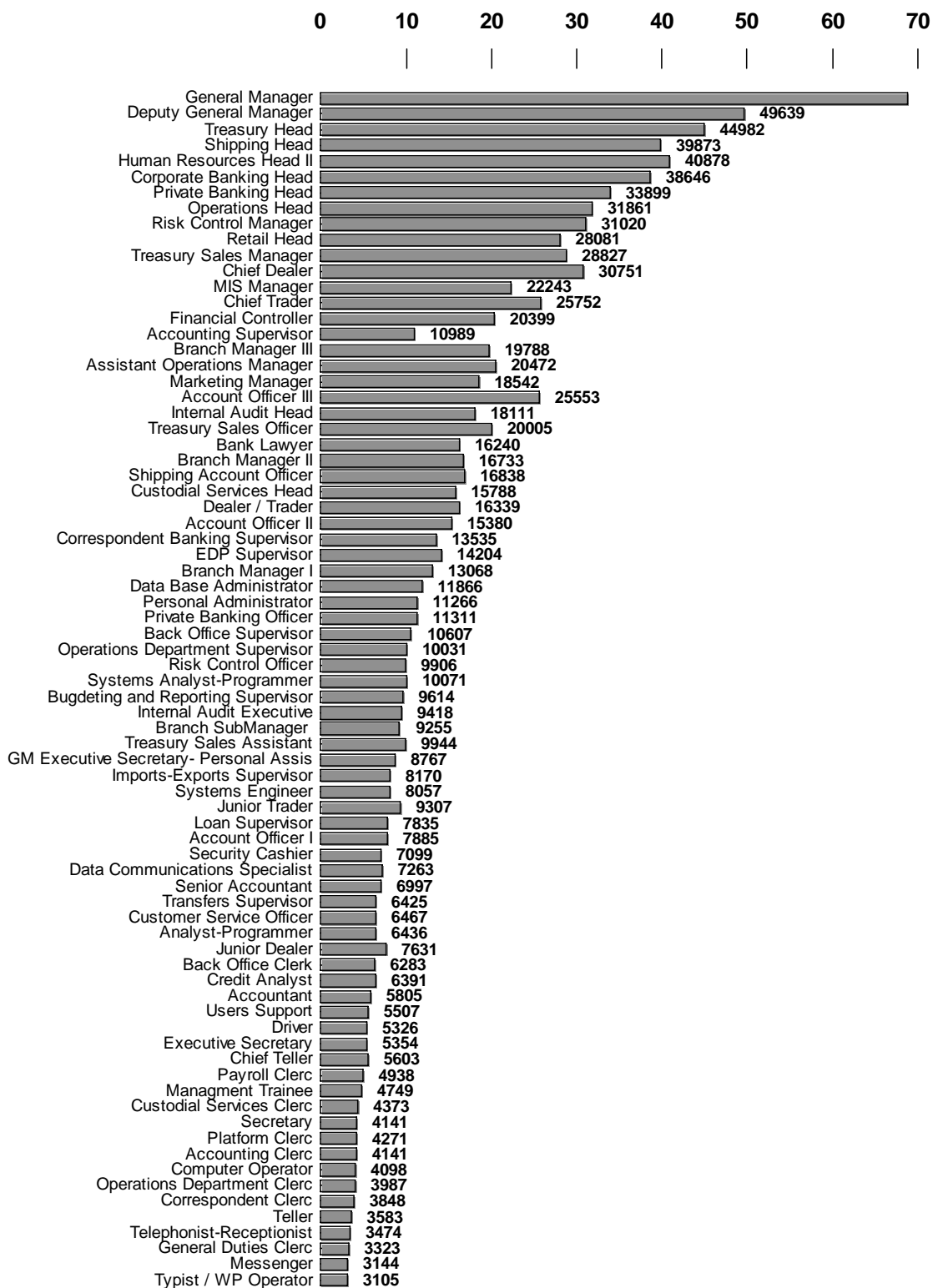
EKAT.ΔΡΧ



## ΟΙ ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΜΟΙΒΕΣ

ΣΤΟΙΧΕΙΑ 1998

ΕΚΑΤ.ΔΡΧ

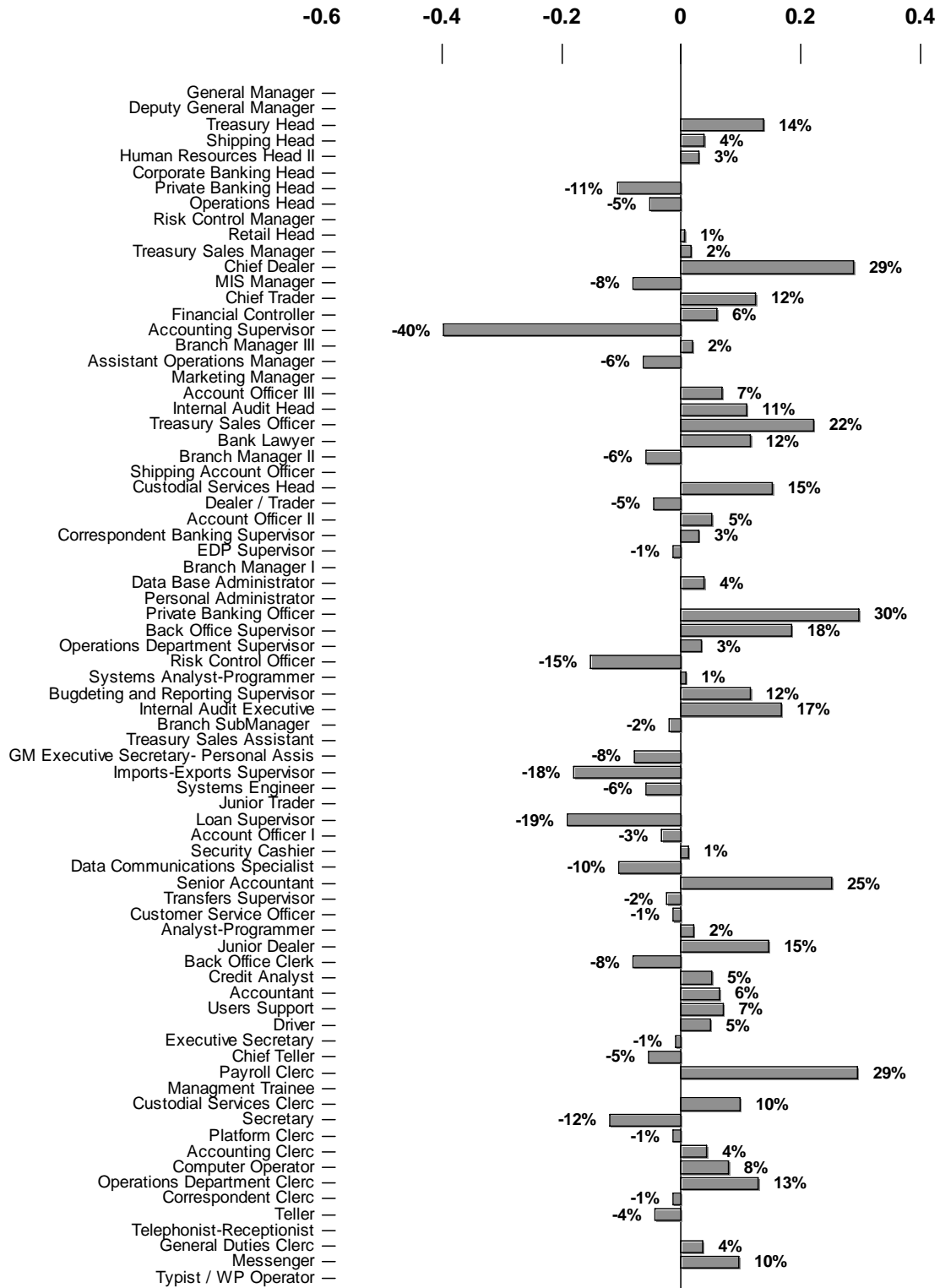




# ΟΙ ΜΙΣΘΟΙ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ >200 ΑΤΟΜΩΝ

% ΑΠΟΚΛΙΣΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΜΕΣΟ ΟΡΟ. ΣΤΟΙΧΕΙΑ 1998

ΕΚΑΤ. ΔΡΧ



ΠΗΓΗ: KPMG

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
	ΜΕΣΟΣ ΒΑΣΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ + ΠΑΓΙΟ BONUS	ΜΕ ΒΑΣΗ 100 ΤΟΝ ΥΨΗΛΟ- ΤΕΡΟ ΜΙΣΘΟ	ΜΕΤΑΒΛΗΤΟ BONUS	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΜΟΙΒΗ	ΜΕΣΟΣ ΒΑΣΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ + ΠΑΓΙΟ BONUS N<80	ΜΕΣΟΣ ΒΑΣΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ + ΠΑΓΙΟ BONUS N>200
Source: 1998 KPMG						
General Manager	60737	100	13490	68831	35267	
Deputy General Manager	48664	80		49639		
Treasury Head	36025	59	10237	44982		40947
Shipping Head	35639	59	5927	39873		36961
Human Resources Head II	33392	55		40878		34347
Corporate Banking Head	31302	52	9793	38646		31242
Private Banking Head	29505	49	5859	33899		26333
Operations Head	28876	48	3731	31861	21354	27346
Risk Control Manager	25879	43	5141	31020		
Retail Head	25742	42	3119	28081		25907
Treasury Sales Manager	21722	36	10657	28827		22077
Chief Dealer	21323	35	9429	30751	19275	27452
MIS Manager	20649	34	2789	22243		18971
Chief Trader	19923	33	6801	25752		22399
Financial Controller	19849	33		20399	16421	21017
Accounting Supervisor	19765	33	491	10989	9999	11887
Branch Manager III	18855	31	1492	19788		19204
Assistant Operations Manager	18762	31	1900	20472	13552	17571
Marketing Manager	18542	31		18542		18542
Account Officer III	18250	30	5927	25553		19492
Internal Audit Head	17449	29		18111		19367
Treasury Sales Officer	17225	28	3475	20005		21027
Bank Lawyer	15575	26		16240		17387
Branch Manager II	15388	25	1439	16733		14464
Shipping Account Officer	14662	24	3730	16838	11367	14635
Custodial Services Head	14028	23	2933	15788		16168
Dealer / Trader	13301	22	3357	16339	11475	12676
Account Officer II	13097	22	2809	15380	9340	13777
Correspondent Banking Supervisor	13057	21		13535		13440
EDP Supervisor	12924	21	1436	14204		12749
Branch Manager I	11837	19	1478	13068		11884
Data Base Administrator	11166	18	1167	11866		11578
Personal Administrator	10916	18		11266		
Private Banking Officer	10032	17	1278	11311	6314	13012
Back Office Supervisor	9956	16	976	10607	8570	11792
Operations Department Supervisor	9695	16	437	10031	8130	10026
Risk Control Officer Systems	9524	16	573	9906		8077
Analyst-Programmer	9516	16	628	10071	7207	9586
Budgeting and Reporting Supervisor	9339	15	330	9614		10422
Internal Audit Executive	8934	15	580	9418	8090	10431
Branch SubManager	8595	14	979	9255	12404	8418

Treasury Sales Assistant	8194	13	2333	9944		
GM Executive Secretary- Personal Assistant	8155	13	918	8767	6488	7520
Imports-Exports Supervisor	8020	13	207	8170		6584
Systems Engineer	8011	13		8057		7539
Junior Trader	7902	13	1686	9307		
Loan Supervisor	7730	13	578	7835	5841	6254
Account Officer I	7564	12	465	7885	6676	7308
Security Cashier	7013	12		7099		7098
Data Communications Specialist	6946	11	635	7263		6217
Senior Accountant	6846	11	226	6997		8570
Transfers Supervisor	6350	10	579	6425	8283	6197
Customer Service Officer Analyst-Programmer	6338	10	283	6467	5925	6253
Junior Dealer	6280	10	351	6436	6720	6408
Back Office Clerk	6252	10	1971	7631		7166
Credit Analyst	6130	10	338	6283	9296	5638
Accountant	6094	10	528	6391	5896	6401
Users Support	5661	9	224	5805	5118	6020
Driver	5278	9	554	5507		5652
Executive Secretary	5269	9		5326		5525
Chief Teller	5177	9	443	5354	5507	5133
Payroll Clerc	5128	8	485	5603		4853
Managment Trainee	4872	8		4938		6303
Custodial Services Clerc	4682	8		4749	4616	
Secretary	4316	7	230	4373		4739
Platform Clerc	4119	7	164	4141	4512	3630
Accounting Clerc	4067	7	419	4271	5000	4010
Computer Operator	4065	7	202	4141	4021	4240
Operations Department Clerc	4043	7	210	4098	4633	4360
Correspondent Clerc	3948	7	103	3987	4106	4455
Teller	3798	6		3848		3743
Telephonist-Receptionist	3495	6	369	3583	5306	3341
General Duties Clerc	3474	6		3474		3474
Messenger	3315	5	100	3323	3991	3432
Typist / WP Operator	3108	5	114	3144	3306	3406
	3104	5		3105		3105

Από το διάγραμμα που αναφέρεται στην ιεραρχία των μισθών στις τράπεζες, προκύπτει ότι τα 10 επαγγέλματα (General Manager, Deputy General Manager, Treasury Head, Shipping Head, Human Resources Head, Corporate Banking Head, Private Banking Head, Operations Head, Risk Control Manager, Retail Head) που συγκροτούν την γενική κατηγορία των "ανώτατων στελεχών" του τραπεζικού τομέα έχουν αμοιβές κατά πολύ υψηλότερες από τους υπόλοιπους εργαζόμενους στον κλάδο, οι οποίες κυμαίνονται μεταξύ 25 και 60 εκατομμυρίων ετησίως.

Όπως φαίνεται στο δεύτερο διάγραμμα, τα μεταβλητά bonus είναι μεγάλα ακριβώς σε εκείνες τα επαγγέλματα που απολαμβάνουν των μεγαλύτερων μισθών, δηλαδή στα επαγγέλματα των "ανώτατων στελεχών". Υπάρχουν ωστόσο, ορισμένες θέσεις εργασίας που δεν ανήκουν στα δέκα πρώτα επαγγέλματα και αμείβονται με ιδιαίτερα υψηλά bonus, όπως ο Treasury Sales Manager και ο Chief Dealer.

Έτσι, ενώ με βάση τους μισθούς διακρίνονται ως καλύτερα αμειβόμενα τα δέκα επαγγέλματα που αναφέρθηκαν προηγουμένως, με βάση τις συνολικές αμοιβές (μισθός + bonus) διακρίνονται 15 επαγγέλματα (General Manager, Deputy General Manager, Treasury Head, Shipping Head, Human Resources Head, Corporate Banking Head, Private Banking Head, Operations Head, Risk Control Manager, Retail Head, Treasury Sales Manager, Chief Dealer, MIS Manager, Chief Trader, Account Officer III) με συνολικές αμοιβές άνω των 20 εκατομμυρίων ετησίως.

#### 4. Τα βασικά ευρήματα της έρευνας

Όπως αναφέρθηκε ανωτέρω, η μοναδική πηγή άντλησης πληροφοριών για την εξέλιξη των μισθών των στελεχών του τραπεζικού τομέα είναι η περιοδικώς επαναλαμβανόμενη έρευνα της KPMG Peat Marwick Kyriakou “Compensation and Benefits Survey”.

Έχοντας λοιπόν στη διάθεσή μας τα δεδομένα της έρευνας αυτής, τα οποία αφορούν το έτος 1998, καταβάλλαμε προσπάθεια να επιβεβαιώσουμε συγκεκριμένες ποιοτικές μεταβλητές, που φαίνεται να χαρακτηρίζουν τον κλάδο, γνωρίζοντας ότι η σύνθεση του δείγματος της παρούσας έρευνας περιλαμβάνει κυρίως τις τράπεζες που δεν περιλαμβάνονται στο δείγμα της KPMG.

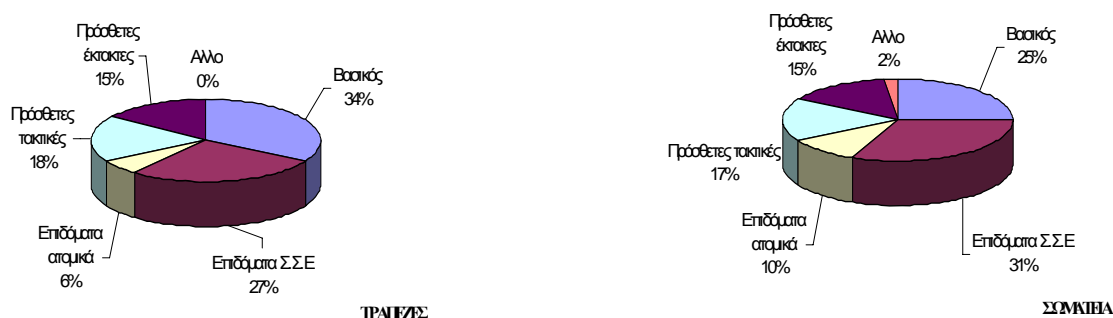
Προς το σκοπό αυτό, στο ερωτηματολόγιο που απεστάλη στις Τράπεζες και στα επιχειρησιακά σωματεία συμπεριελήφθησαν ερωτήσεις που αφορούσαν:

- ❖ Τη σύνθεση της συνολικής ετήσιας αμοιβής των στελεχών
- ❖ Το επίπεδο στο οποίο καθορίζονται οι αμοιβές των στελεχών, και τέλος,
- ❖ Την ύπαρξη πρόσθετων οικονομικών, κυρίως, κινήτρων που προσφέρονται στα στελέχη του τραπεζικού κλάδου

Στη συνέχεια παραθέτουμε τα βασικά ευρήματα της έρευνας, αναφορικά με τις αμοιβές των στελεχών στον τραπεζικό κλάδο.

Στην ερώτηση για τη σύνθεση της συνολικής ετήσιας αμοιβής των στελεχών, οι απαντήσεις που λάβαμε από τις Τράπεζες και τα σωματεία, παρουσιάζονται στο Γράφημα που ακολουθεί.

Γράφημα1

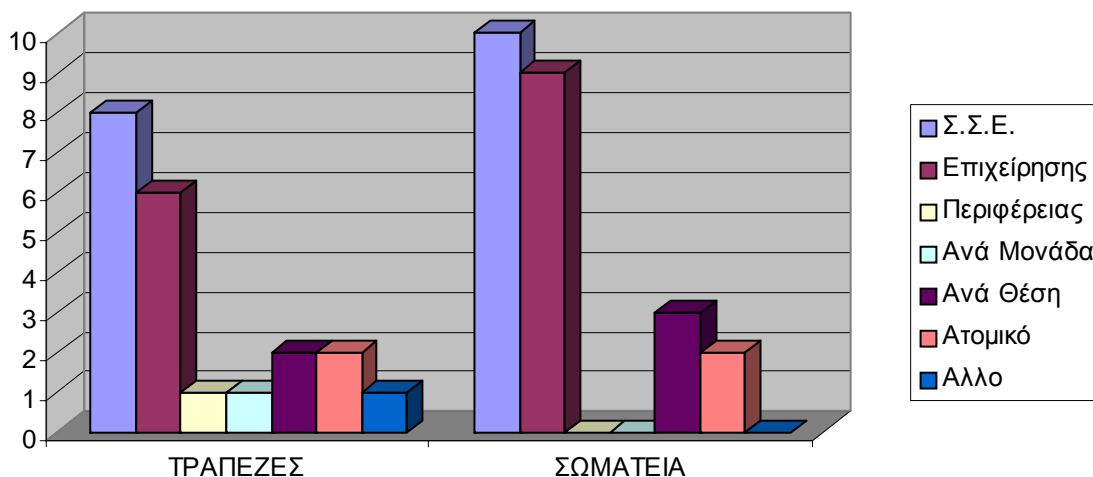


Διαπιστώνουμε ότι οι εκτιμήσεις των σωματείων δεν διαφέρουν σημαντικά από εκείνες των Τραπεζών αναφορικά με τη διαμόρφωση των ετήσιων αμοιβών των στελεχών.

Το ίδιο συμβαίνει και στην εικόνα που περιγράφουν οι απαντήσεις των Τραπεζών και των επιχειρησιακών σωματείων σχετικά με το επίπεδο στο οποίο καθορίζονται οι αμοιβές των στελεχών. Η πλειοψηφία των απαντήσεων, και από τις δύο πηγές της

έρευνας, υποδεικνύουν τις Κλαδικές Συλλογικές Συμβάσεις Εργασίας και τις αντίστοιχες Επιχειρησιακές Συμφωνίες ως το μέσον καθορισμού των αμοιβών αυτών. Αναλυτικά τα ευρήματα της έρευνας έχουν ως εξής:

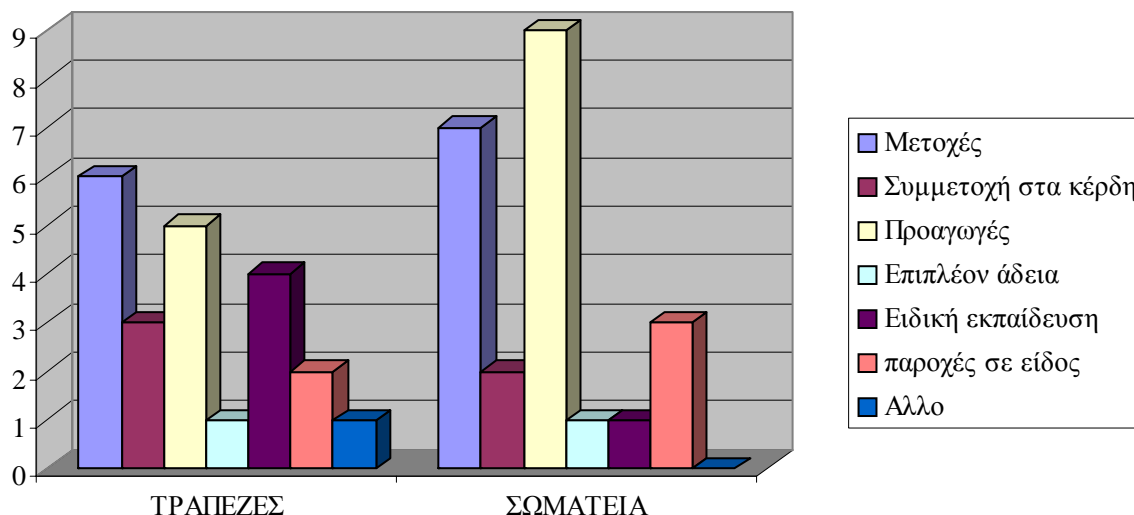
Γράφημα 10



Ενδιαφέρον παρουσιάζει η συμμετοχή της επιλογής «ατομικό επίπεδο», η οποία στατικά, μόνο δηλαδή ως εύρημα της συγκεκριμένης έρευνας, δεν είναι στατιστικώς σημαντική, θα πρέπει όμως να παρατηρηθεί διαχρονικά, προκειμένου να καταγραφεί η τάση εξέλιξής της.

Ακόμη, η σημαντικότητα του φαινομένου να καθορίζονται οι αμοιβές των στελεχών σύμφωνα με τη συγκεκριμένη θέση (επιλογή που συμμετέχει με ποσοστό περίπου 18% στο σύνολο των Τραπεζών και σωματείων που απάντησαν τη συγκεκριμένη ερώτηση), αυξάνει όταν συνυπολογιστεί ότι σημαντικό ποσοστό Τραπεζών δεν διαθέτει συγκεκριμένες προδιαγραφές για το σύνολο των στελεχιακών θέσεων (βλέπε Κεφάλαιο 4).

Στην ερώτηση, τέλος, για την παροχή πρόσθετων κινήτρων στα στελέχη του κλάδου, οι Τράπεζες και τα σωματεία απάντησαν ως ακολούθως:



Γράφημα 3

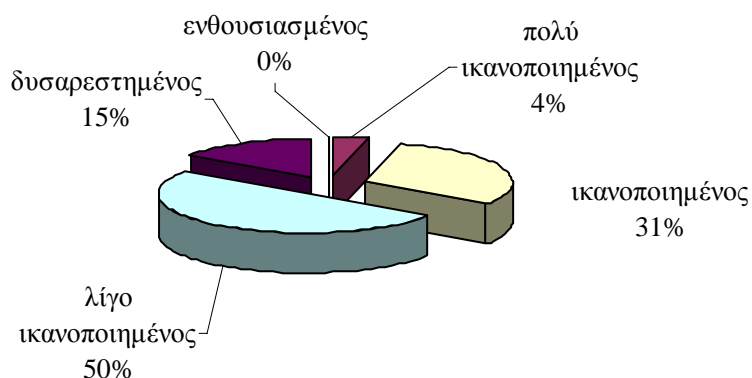
Αναφερόμενοι στα στοιχεία της έρευνας, θα μπορούσαμε να παρατηρήσουμε τα ακόλουθα:

- ❖ Η παροχή μετοχών στα στελέχη συμμετέχει με ένα σημαντικό ποσοστό (27% στις απαντήσεις των Τραπεζών και 30% στις απαντήσεις των σωματείων).
- ❖ Το ίδιο συχνή φαίνεται να είναι και η παροχή εκτάκτων προαγωγών ή τοποθετήσεων σε θέσεις ευθύνης, αφού διαπιστώνουμε ότι συμβαίνει στο 23% των απαντήσεων των Τραπεζών και στο 39% των απαντήσεων των σωματείων.
- ❖ Η συμμετοχή στα κέρδη των επιχειρήσεων και οι διάφορες παροχές σε είδος (έχουν καταγραφεί ως τέτοιες αυτοκίνητο, κάρτες, κινητά τηλέφωνα, δάνεια κλπ) παρουσιάζουν μικρότερη συχνότητα εμφάνισης.
- ❖ Τη μικρότερη, τέλος, συμμετοχή (στην πράξη μία απάντηση Τραπεζής και μία σωματείου) εμφανίζει η παροχή επιπλέον ημερών αδειας στα στελέχη. Και είναι ίσως κατανοητό, αν σκεφθεί κανείς ότι με διαπιστωμένη την αύξηση της συνολικής (ημερήσιας και ετήσιας) απασχόλησης των στελεχών, μία τέτοια παροχή ίσως να ήταν χωρίς πραγματικό αντίκρισμα.

## 5. Ο βαθμός ικανοποίησης των στελεχών από τις αμοιβές τους

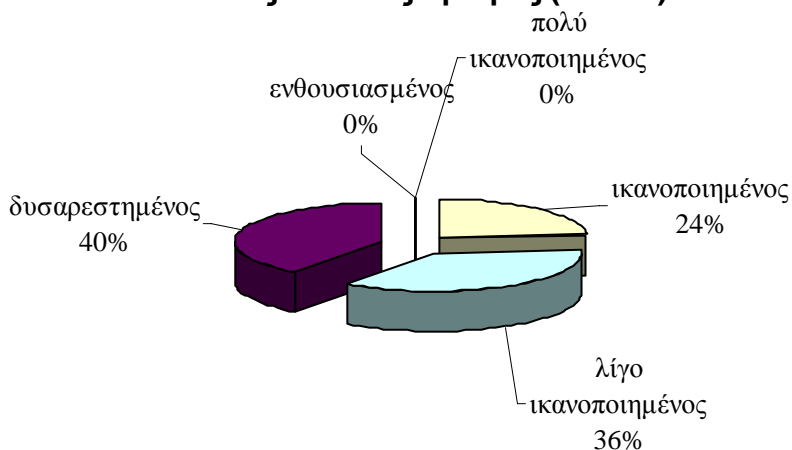
Θα ολοκληρώσουμε το Κεφάλαιο αυτό παρουσιάζοντας το βαθμό ικανοποίησης των ίδιων των στελεχών από τον τρόπο με τον οποίο αμείβονται οι υπηρεσίες τους, όπως κατεγράφη στην ειδική συνάντηση εργασίας των στελεχών, τον Ιούλιο του 2000. Σε σύνολο 26 στελεχών που απάντησαν τη συγκεκριμένη ερώτηση, η εικόνα διαμορφώνεται ως εξής:

### ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ από τις τακτικές αποδοχές



Γράφημα 4

### ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ από τις έκτακτες αμοιβές (bonus)



Γράφημα 5