

## Στάθης Ν. Χαρίτος

Οι επιπτώσεις από τις εξαγορές - συγχωνεύσεις των Ελληνικών Τραπεζών στις εργασιακές σχέσεις του Προσωπικού και ο ρόλος των Συνδικάτων στη διαχείριση του προβλήματος - Η περίπτωση της Eurobank (1990-2015)



**Στάθης Ν. Χαρίτος**

**Οι επιπτώσεις από τις εξαγορές - συγχωνεύσεις των Ελληνικών  
Τραπεζών στις εργασιακές σχέσεις του Προσωπικού και  
ο ρόλος των Συνδικάτων στη διαχείριση του προβλήματος  
– Η περίπτωση της Eurobank (1990-2015)**

**Έκδοση: Σωματείο Εργαζομένων  
Τράπεζας EUROBANK  
(Union Eurobank)**

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Σύντομο βιογραφικό σημείωμα .....	4
Πρόλογος .....	6
Εισαγωγή.....	7
<b>Κεφάλαιο 1° ΤΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ ΤΩΝ ΕΞΑΓΟΡΩΝ / ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ.....</b>	<b>8</b>
Εισαγωγή.....	8
1.1 Η ανάπτυξη του Ελληνικού χρηματοπιστωτικού ιδρύματος .....	9
1.2 Η δομή του Ελληνικού χρηματοπιστωτικού ιδρύματος.....	10
1.3 Λόγοι που οδηγούν σε εξαγορά ή συγχώνευση .....	13
1.4 Περίοδοι έντασης του φαινομένου εξαγορών και συγχωνεύσεων.....	14
1.5 Σύμβαση εργασίας και προστασία των εργαζομένων κατά τη μεταβίβαση .....	16
1.6 Συνέπειες Ε & Σ για τους τραπεζοϋπαλλήλους.....	20
1.7 Η νέα μνημονιακή εργατική νομοθεσία και οι συνέπειές της .....	22
1.8 Λόγοι επιτυχίας / αποτυχίας των εξαγορών και συγχωνεύσεων με βάση τον ανθρώπινο παράγοντα .....	23
1.9 Συμπεράσματα ερευνητών για τα αποτελέσματα των Ε & Σ .....	25
<b>Κεφάλαιο 2° ΤΑ ΣΥΝΔΙΚΑΤΑ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥΣ ΣΤΙΣ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ (Ε &amp; Σ).....</b>	<b>28</b>
Εισαγωγή.....	28
2.1 Βασικές έννοιες των Συνδικάτων .....	29
2.2 Η διάκριση των συνδικαλιστικών οργανώσεων.....	30
2.3 Πρότυπα της στρατηγικής επιλογής κατά Boxall - Haynes.....	32
2.4 Συνδικάτα και συνδικαλιστική πυκνότητα.....	35
2.5 Τραπεζικά Συνδικάτα .....	38
2.6 Στρατηγικές των Συνδικάτων σε εξαγορές και συγχωνεύσεις.....	40
2.7 Αντιδράσεις των Συνδικάτων σε Εξαγορές και Συγχωνεύσεις .....	41
2.8 Προβλήματα των Συνδικάτων σε περίπτωση συγχώνευσης.....	43
2.9 Το μέλλον των Συνδικάτων.....	44
<b>Κεφάλαιο 3° ΟΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ / ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΤΗΣ Eurobank .....</b>	<b>47</b>
Εισαγωγή.....	47
3.1 Πορεία των εξαγορών και των συγχωνεύσεων της Eurobank .....	48
3.2 Γενικές αρχές περί των Κανονισμών Εργασίας στη Eurobank.....	52

3.3 Μελέτη περίπτωσης «Τράπεζα Εργασίας» - Η πορεία της EFG Eurobank Ergasias μετά τη συγχώνευση (2000).....	53
3.4 Μελέτη περίπτωσης «Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου» (2013).....	55
3.5 Μελέτη περίπτωσης «Proton Bank» (2013) .....	56
3.6 Στρατηγικές των Συνδικάτων στο πλαίσιο των εξαγορών του 2013 στην Eurobank .....	57
3.7 Η στρατηγική του αντιπροσωπευτικού Σωματείου της Eurobank (Union Eurobank) στην περίοδο της κρίσης και των εξαγορών .....	60

## **Κεφάλαιο 4° ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....**

Βιβλιογραφία.....	67
-------------------	----

### **Πίνακες και Διαγράμματα**

Πίνακας 1.1 Η δομή του χρηματοπιστωτικού συστήματος στην Ελλάδα .....	11
Πίνακας 1.2 Στοιχεία ελληνικών Τραπεζών που δραστηριοποιούνται στο εξωτερικό.....	11
Πίνακας 1.3 Η διάρθρωση του ελληνικού τραπεζικού συστήματος .....	12
Πίνακας 1.4 Δίκτυο τραπεζικών καταστημάτων .....	12
Πίνακας 1.5 Λόγοι πραγματοποίησης - Λόγοι αποτυχίας Ε & Σ.....	24
Πίνακας 1.6 Ελληνικές και Διεθνείς έρευνες σχετικά με τις Εξαγορές και Συγχωνεύσεις των Τραπεζικών Επιχειρήσεων .....	26
Πίνακας 2.1 Πρότυπα συνδικαλιστικής επιλογής.....	32
Πίνακας 2.2 Συνδικαλιστική πυκνότητα και Συλλογική διαπραγμάτευση στην Ελλάδα (2000- 2013).....	37
Πίνακας 3.1 Στοιχεία Τράπεζας Eurobank.....	43
Πίνακας 3.2 Ιστορική Αναδρομή της Eurobank.....	44
Πίνακας 3.3 Διαχρονική εξέλιξη του Προσωπικού της Eurobank στην Ελλάδα.....	46
Πίνακας 3.4 Σύνθεση Προσωπικού της Eurobank.....	46
Διάγραμμα 1.1 Ε & Σ παγκοσμίως από το 1986-πρώτο τρίμηνο 2016 .....	15
Διάγραμμα 1.2 Ε & Σ στην Ευρώπη από το 1985 - 2015.....	16
Διάγραμμα 1.3 Απεικόνιση σταδίων των συναισθημάτων των εργαζομένων έπειτα από ανακοίνωση σύναψης Ε & Σ .....	21
Διάγραμμα 1.4 Τα ποσοστά επιτυχημένων – αποτυχημένων Ε & Σ .....	27
Διάγραμμα 2.1 Μοντέλο στρατηγικής επιλογής.....	35
Διάγραμμα 2.2 Συγκριτικές μεταβολές της απασχόλησης στις Τράπεζες σε χώρες της ΕΕ κατά την περίοδο 2008 - 2013 (2014 για την Ελλάδα).....	39
Διάγραμμα 2.3 Απεικόνιση εργαζομένων στις Ελληνικές Τράπεζες 1990 - 2014.....	40

## Συντομεύσεις

A.T.M.	Αυτόματες Ταμειακές Μηχανές
Ε.Σ.Σ.Ε.	Επιχειρησιακή Συλλογική Σύμβαση Εργασίας
Ο.Τ.Ο.Ε	Ομοσπονδία Τραπεζοϋπαλληλικών Οργανώσεων
Σ.Σ.Ε.	Συλλογική Σύμβαση Εργασίας
Ε & Σ	Εξαγορές και Συγχωνεύσεις
Τ.Χ.Σ.	Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας
Τ.Τ.	Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο
Ν.Τ.Τ.	Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο
Ε.Τ.Ε.	Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος
ΤτΕ	Τράπεζα της Ελλάδας
Ε.Κ.Τ.	Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα
Δ.Ν.Τ.	Διεθνές Νομισματικό Ταμείο
Ε.Ε.Τ.	Ελληνική Ένωση Τραπεζών

## Σύντομο βιογραφικό σημείωμα



**Ο Ευστάθιος (Στάθης) Χαρίτος** είναι πτυχιούχος από το Οικονομικό Τμήμα της Νομικής Σχολής του Α.Π.Θ., με Master στην Διοίκηση Διεθνών Επιχειρήσεων από το Πανεπιστήμιο της Ρώμης Marconi (Αναγνώριση ΔΟΑΤΑΠ).

Εργάζεται στον τραπεζικό κλάδο από το 1978 και είναι ενεργεία συνδικαλιστής. Πρόεδρος του Δ.Σ. του Σωματείου Εργαζομένων EUROBANK (Union) και Μέλος των Διοικήσεων: Ο.Τ.Ο.Ε., Γ.Σ.Ε.Ε. (Γραμματέας Ευρωπαϊκών Υποθέσεων) και του Οικονομικού Επιμελητηρίου Ελλάδος.

Από τη θέση του Προέδρου του Δ.Σ. έχει χειριστεί τις υποθέσεις της διάσωσης της **Τράπεζας Κρήτης** και της απορρόφησης της από την **EUROBANK**, αλλά και όσες αφορούν την ενσωμάτωση στην EUROBANK άλλων εννέα (9) Τραπεζών, τόσο κατά την περίοδο της ακμής της, όσο κατά την περίοδο της τραπεζικής κρίσης, όταν η Τράπεζα διασώθηκε με κρατική ενίσχυση και αναγνωρίστηκε ως συστημική μαζί με άλλες τρεις (3) Τράπεζες (Εθνική, Alpha Bank και Τράπεζα Πειραιώς).

Αξίζει να σημειωθεί ότι κατά την πολυετή «περιπέτεια», με κίνδυνο στις θέσεις εργασίας, στο εργασιακό καθεστώς και στο ιδιοκτησιακό μέλλον της Τράπεζας Κρήτης (με 10ετή εκκρεμότητα) και της EUROBANK, δεν σημειώθηκε **καμία απόλυση εργαζόμενου** για οργανωτικούς και οικονομοτεχνικούς λόγους, όπως συνέβη π.χ. στο σύνολο του Προσωπικού των Τραπεζών ΑΓΡΟΤΙΚΗ και ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ.

Η αναγνώριση από την πλευρά των εργαζομένων είναι συντριπτική. Έχουν καταγραφεί «πρωτιές» σε δεκαεπτά (17) συνεχόμενες εκλογικές αναμετρήσεις εκ των οποίων κατέκτησε την **πλήρη αυτοδυναμία των εδρών του Δ.Σ.** στις εκλογές του Σωματείου του κατά τις θητείες: 1993, 2000, 2003, 2006, 2009, 2012, 2015, 2018 και 2021, με ποσοστά εκλογής άνω του 90% κατά την τελευταία εικοσαετία.

Αφιερωμένο

Στους αείμνηστους γονείς μου

## Πρόλογος

Η απλή ανάγνωση και μόνο της εργασίας φρονώ ότι θα δια φωτίσει πολλές αθέατες πτυχές ενός περίπλοκου φαινομένου, όπως αυτό των Ε και Σ που σε κάθε περίπτωση φέρνει πλήρη ανατροπή, όχι μόνο στην κουλτούρα και το πλαίσιο λειτουργίας των εργαζομένων.

Θεωρώ ότι αυτό το «ενιαίο» είναι παγίως ζητούμενο στη «νέα» Τράπεζα, γιατί παρά την νομική και λειτουργική συγχώνευση των εργαζομένων που προέρχονται από τις εξαγοραζόμενες Τράπεζες, πάντα θα υπάρχει η ψυχολογία της απόστασης από το νέο εργοδότη. Η διατήρηση αυτής της απόστασης έχει αποδειχτεί και ως επιδιωκόμενος σκοπός της συνδικαλιστικής εκπροσώπησης των εργαζομένων των εξαγορασμένων Τραπεζών ανεξαρτήτως των πραγματικών τους συμφερόντων, αφού μόνο έτσι έχουν νόημα ύπαρξης οι παλιές συνδικαλιστικές ηγεσίες των Σωματείων των εργαζομένων των τέως Τραπεζών που εντάχθηκαν στο Προσωπικό της νέας Τράπεζας υποδοχής. Έτσι εξηγείται ότι σ' όλες τις συστημικές Τράπεζες που έχουν απορροφήσει το σύνολο σχεδόν του Τραπεζικού Κλάδου από το 2012 και μετά στην Ελλάδα δεν υπάρχει ένα ενιαίο Σωματείο εργαζομένων, αλλά πολλά σε κάθε μία απ αυτές, τόσα όσα οι κυριώτερες Τράπεζες πριν τη συγχώνευσή τους.

**Στο πρώτο κεφάλαιο** της εργασίας γίνεται γενική και αναλυτική περιγραφή του φαινομένου των εξαγορών και συγχωνεύσεων και ιδιαίτερα αυτών των Ελληνικών Τραπεζών.

**Στο δεύτερο κεφάλαιο** εμβαθύνουμε σε βασικές έννοιες των συνδικάτων και των εργασιακών σχέσεων όλων των εμπλεκόμενων μερών. Θα δοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα στα προβλήματα που δημιουργούνται, στις στρατηγικές των Συνδικάτων και στο πως αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις των εξαγορών και συγχωνεύσεων.

**Στο τρίτο κεφάλαιο** εστιάζουμε στις εξαγορές και συγχωνεύσεις που πραγματοποίησε η Eurobank Ergasias. Επιπλέον, θα αναφερθούμε στα κεκτημένα και στις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το αντιπροσωπευτικό Σωματείο των εργαζομένων της Eurobank, Union Eurobank.

**Τέλος, στο τέταρτο κεφάλαιο** παρουσιάζουμε τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την μελέτη της εργασίας με έμφαση στα Συνδικάτα και τον τρόπο που μπορούν να αποτελέσουν ή όχι βάση και για άλλα Συνδικάτα του κλάδου.



## Εισαγωγή

Το φαινόμενο των εξαγορών και των συγχωνεύσεων αποτελεί συνήθη κατάσταση στη σύγχρονη κοινωνία των αγορών και των επιχειρήσεων που κύριος στόχος τους είναι η συγκέντρωση μεγαλύτερων κεφαλαίων και η αύξηση του μεριδίου της αγοράς στις περιόδους οικονομικής ανάπτυξης. Ταυτόχρονα αποτελεί (αναγκαστική) στρατηγική διάσωσης των πιο φερέγγυων επιχειρήσεων σε περιόδους ύφεσης και οικονομικής κρίσης, όπως αυτή που διανύει η Ελλάδα από το 2009. Οι Ε & Σ συνήθως έχουν δυσμενείς επιπτώσεις στον τομέα της απασχόλησης και των εργασιακών σχέσεων του Προσωπικού των επιχειρήσεων που εξαγοράζονται / συγχωνεύονται.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο εμφανίζεται με ένταση μεταξύ 1999 και 2000 και πλέον αποτελεί μια διαρκή πορεία προς την ενοποίηση και διεθνοποίηση των αγορών και της λειτουργίας της κοινής ευρωπαϊκής αγοράς και των εξελίξεων που ήταν απόρροια του κοινού νομίσιματος. Αυτή τη φάση ακολούθησε και η Ελλάδα την ίδια εποχή και για τους ίδιους λόγους κυρίως στον τραπεζικό κλάδο που ήταν έντασης κεφαλαίου σε μία νέα οικονομία, ανοιχτών αγορών, με την άρση σειράς περιορισμών που δεν επέτρεπαν την ελεύθερη διακίνηση κεφαλαίων διασυνοριακά, αλλά και των υπηρεσιών. Κατακτήθηκε η ανεμπόδιστη διακίνηση και των εργαζομένων στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Η αλλαγή του προσήμου στην οικονομία της Ελλάδος από το συν (+) στο πλύν (-) που ξεκίνησε με τη διεθνή κρίση του 2008, εντάθηκε το 2009 και έφτασε στο σημείο της προσφυγής στη διαδικασία του Δ.Ν.Τ. και των μηχανισμών της Ε.Ε. εξαιτίας των υπέρογκων ελλειμάτων της χώρας και του εξωτερικού της χρέους (2012). Το γεγονός αυτό οδήγησε σε νέο κύκλο εξαγορών – συγχωνεύσεων τις Τράπεζες που λειτουργούσαν στην Ελλάδα, ως συνθήκη όμως τώρα ικανή και αναγκαία για να διασωθούν οι πλέον εύρωστες απ' αυτές (Συστημικές Τράπεζες), που πλέον είναι μόνο τέσσερις (4): Eurobank, Εθνική, Πειραιώς, Alpha Bank.

Κοινός τόπος των εξαγορών – συγχωνεύσεων, τόσο της περιόδου της «ακμής», όσο της πλήρους ανατροπής του τραπεζικού συστήματος της Ελλάδας εξαιτίας της έκθεσής του στο χρέος της χώρας μέσω της αγοράς των ομολόγων του Ελληνικού Δημοσίου, αλλά και του αποκλεισμού των Τραπεζών από τις διεθνείς αγορές χρήματος (κρίση ρευστότητας) ήταν και είναι οι **οικονομίες κλίμακας**. Επηρεάστηκε έντονα η απασχόληση των εργαζομένων, μέσω της δραματικής μείωσης των θέσεων εργασίας, των αμοιβών εργασίας και της πλήρους ανατροπής (επί το δυσμενέστερον) των υφιστάμενων εργασιακών σχέσεων (Μνημονιακή εργατική νομοθεσία).

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>

## ΤΟ ΦΑΙΝΟΜΕΝΟ ΤΩΝ ΕΞΑΓΟΡΩΝ / ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΩΝ

### Εισαγωγή

Ο ρόλος των Τραπεζών και το περιεχόμενο των Τραπεζών στην οικονομία μιας κοινωνίας είναι πολύ σημαντικός. Ιδιαίτερα σε περιόδους οικονομικής ύφεσης, η σταθερότητα και η λειτουργικότητα των Τραπεζών είναι πολύ σημαντικός παράγοντας. Γι' αυτό οφείλουν να εξελίσσονται και να ενημερώνονται τάχιστα για τις εξελίξεις που συμβαίνουν. Η παρακολούθηση των μεταβολών που συμβαίνουν στην παγκόσμια οικονομία, η εξέλιξη της τεχνολογίας και της πολυπλοκότητας των σχέσεων απαιτεί πολύ μεγάλο κόστος.

Στις μέρες μας πραγματοποιούνται πολυάριθμες συναλλαγές καθημερινώς που σχετίζονται με την διακίνηση κεφαλαίων μεταξύ των Τραπεζών. Ο ρόλος των Τραπεζών είναι να συγκεντρώνουν κεφάλαια τα οποία εν συνεχεία τα διοχετεύουν σε επενδύσεις. Ο ρόλος των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων είναι πολύ ιδιαίτερος, τόσο σε εγχώριο, όσο και σε διεθνές επίπεδο και έχει τεράστιο ενδιαφέρον η μελέτη του.

Ο χρηματοπιστωτικός τομέας της Ελλάδας έχει υποστεί πολλές μεταβολές τα τελευταία χρόνια και έχει έρθει αντιμέτωπος με πολλές δυσχερείς καταστάσεις όπως είναι ο πληθωρισμός, τα αυξημένα επιτόκια, τα χαμηλά επίπεδα επενδυτικών δραστηριοτήτων. Αποκορύφωμα: Η κρίση χρέους – ελλείμματος της χώρας με πρώτο θύμα της, τις Τράπεζες που απομονώθηκαν απ' όλες τις πηγές ρευστότητας και έχασαν το σύνολο σχεδόν των αρχικών κεφαλαίων τους. Επομένως, τα τραπεζικά ιδρύματα όπως ήταν φυσικό επακόλουθο επιδίωξαν να προχωρήσουν σε εκσυγχρονισμό των υπηρεσιών και των προϊόντων τους, αλλά και σε διαρκείς προσπάθειες δημιουργίας οικονομικών κλίμακας για περιστολή του κόστους λειτουργίας τους.

Έτσι, αρκετές είναι οι περιπτώσεις των εξαγορών και των συγχωνεύσεων που πραγματοποιήθηκαν στις Ελληνικές Τράπεζες την περίοδο της ακμής (1998 - 2008) βοηθώντας στην ανάπτυξη των δραστηριοτήτων τους. Η στρατηγική επιλογή των εξαγορών και των συγχωνεύσεων είναι μία μορφή επένδυσης για τις κοινωνίες που έχουν χαμηλόμισθους υπαλλήλους και πόρους που μένουν ανεκμετάλλευτοι. Η γεωγραφική θέση της Ελλάδας της επιτρέπει την ανάπτυξη της προς τις Ευρωπαϊκές χώρες όπου βρίσκεται η Αλβανία, η Βουλγαρία, η Σερβία και η Ρουμανία. Επίσης σε χώρες όπως είναι η Τουρκία, η Ουκρανία, η Αίγυπτος και κυρίως η Κύπρος. Τα τελευταία χρόνια είχαν αυξηθεί σημαντικά οι επενδύσεις προς τις χώρες αυτές.

Σκοπός, του παρόντος κεφαλαίου είναι αρχικά να περιγράψει το φαινόμενο των εξαγορών και συγχωνεύσεων στα ελληνικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, τα προβλήματα και τις προοπτικές που παρουσιάζονται στους εργαζομένους. Θα μελετηθεί η περίπτωση της Eurobank.

## 1.1 Η ανάπτυξη του ελληνικού χρηματοπιστωτικού συστήματος

Χρηματοπιστωτικό ίδρυμα καλείται μία επιχείρηση που βασική της δραστηριότητα είναι οι χρηματικές και οι πιστωτικές συναλλαγές. Ανάλογα με το είδος της μπορεί να λαμβάνει καταθέσεις, να χορηγεί δάνεια, να προστατεύει και να διαχειρίζεται αξιόγραφα και να αναλαμβάνει την αποπληρωμή οφειλών για λογαριασμό κάποιου πελάτη<sup>1</sup>.

Η ανάπτυξη των δραστηριοτήτων των ελληνικών χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων άρχισε το 1841, με την ίδρυση της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδας, η οποία είχε την ιδιότητα της κεντρικής Τράπεζας της Ελλάδας. Μετέπειτα ενσωματώθηκαν επιπλέον πιστωτικοί οργανισμοί για την βοήθεια των αγροτικών δυνάμεων. Αρχικά ο τομέας της τραπεζικής πίστης εμφάνισε πολύ περιορισμένη ανάπτυξη και ήταν περισσότερο υπό την κρατική εποπτεία. Αυτό τον περιόριζε για οποιασδήποτε ενσωμάτωση καινοτομίας και πρωτοβουλίας στην λήψη των αποφάσεων. Όλα αυτά μαζί τον εμπόδιζαν στο να είναι ανταγωνιστικός, τόσο στην εγχώρια αγορά, όσο και σε διεθνές επίπεδο.

Η απελευθέρωση του τραπεζικού τομέα, ο έντονος ανταγωνισμός, ο αριθμός των ολοκληρωμένων ευρωπαϊκών χρηματοπιστωτικών αγορών και τέλος η ένταξη της Ελλάδας στη ζώνη του Ευρώ επηρέασαν σε πολύ μεγάλο βαθμό το ελληνικό τραπεζικό σύστημα, το οποίο αποτέλεσε τον κύριο παράγοντα άσκησης οικονομικής πολιτικής. Οι έντονοι ρυθμοί ανάπτυξης της οικονομίας μαζί με την αποκλιμάκωση των επιτοκίων συνέβαλαν στην ενίσχυση της ζήτησης των τραπεζικών προϊόντων<sup>2</sup>.

Έως το 2004, όλα τα ελληνικά τραπεζικά ιδρύματα έδιναν έμφαση στην ανάπτυξη δανειοδότησης καταναλωτικής και στεγαστικής πίστης και στην χρηματοδότηση των επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα βέβαια στόχευαν και στη ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας προωθώντας προϊόντα και υπηρεσίες. Την ίδια περίοδο κάνουν την εμφάνιση τους και ξένες Τράπεζες (κυρίως γαλλικές) και με τη μέθοδο των εξαγορών και συγχωνεύσεων συνέβαλαν στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και

---

1 Πηγή:Κιόχος Π,(1997), Χρήμα – Πίστη – Τράπεζα, εκδόσεις Ελλ. Γράμματα, Αθήνα.

2 Πηγή: Αθανάσογλου Π.Π. – Μπρισίμης Σ.Ν., (2004), Η επίδραση των εξαγορών και συγχωνεύσεων στην αποτελεσματικότητα των Τραπεζών στην Ελλάδα, Τράπεζα της Ελλάδος, Οικονομικό Δελτίο, Τεύχος 22, σελ. 7-34, (<http://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/oikodelt200401.pdf>), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016

υποδομών διαχείρισης κινδύνου. Αποτέλεσμα όλων αυτών είναι η βελτίωση και η αναβάθμιση του χρηματοπιστωτικού τομέα με εντυπωσιακούς ρυθμούς<sup>3</sup>, η αύξηση της απασχόλησης στον Κλάδο και η εκτεταμένη κερδοφορία που αυτός γνώρισε για μία σχεδόν δεκαετία. Τα πρότυπα που βασίστηκε η ανάπτυξή του ήταν τα αγγλοσαξωνικά με ό,τι αυτό συνεπάγεται στην αγορά εργασίας και στις εργασιακές σχέσεις.

## 1.2 Η δομή του σύγχρονου χρηματοπιστωτικού συστήματος

Το σύγχρονο χρηματοπιστωτικό σύστημα αποτελείται από: Την Τράπεζα της Ελλάδας και ενδιάμεσους χρηματοδοτικούς οργανισμούς που διαχωρίζονται σε: Ειδικούς Πιστωτικούς Οργανισμούς και Εμπορικές Τράπεζες.

Στους ειδικούς πιστωτικούς οργανισμούς ανήκουν τα πιστωτικά ιδρύματα με ιδιαίτερο σκοπό όπως ήταν μέχρι το 2006 το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο και το Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων. Οι Εμπορικές Τράπεζες από την άλλη αποτελούν το βασικό σημείο του τραπεζικού συστήματος με κύριο σκοπό λειτουργίας τους την συγκέντρωση των καταθέσεων και τη χορήγηση χρηματοδότησης όλων των τομέων της Ελληνικής οικονομίας.

Στη χώρα μας παρά την ανάπτυξη των νέων τραπεζικών ιδρυμάτων, ο αριθμός τους ήταν συγκριτικά πολύ μικρότερος από αυτόν των υπολοίπων σε χώρες της Δυτικής Ευρώπης. Σύμφωνα με δημοσιευμένα στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδας, στην Ελλάδα λειτουργούσαν περίπου 400 χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

Σ' αυτά συμπεριλαμβάνονται και τα πιστωτικά ιδρύματα που έχουν την έδρα τους σε άλλο κράτος – μέλος του Ευρωπαϊκού Οικονομικού Χώρου και βρίσκονται υπό την εποπτεία των αρμόδιων αρχών της χώρας τους. Είναι τα χρηματοπιστωτικά συστήματα που προσφέρουν εξειδικευμένες υπηρεσίες και εποπτεύονται και καθοδηγούνται από την Τράπεζα της Ελλάδας<sup>4</sup>.

**Η δομή του ελληνικού τραπεζικού συστήματος μέχρι το πρώτο τρίμηνο του 2015**, είχε την εξής μορφή: Αποτελούνταν από τριάντα εννέα (39) πιστωτικά ιδρύματα, 2.688 υποκαταστήματα, 45.654 εργαζόμενους και με συνολικό ενεργητικό 395 δις €. Υπάρχουν τέσσερις κυρίως κατηγορίες χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων που λειτουργούν στην Ελλάδα και παρουσιάζονται στον πίνακα 1.1. Στον πίνακα 1.2 παρουσιάζεται η παρουσία των ελληνικών Τραπεζών στο εξωτερικό.

3 Πηγή:Κιόχος Π,(1997), Χρήμα – Πίστη – Τράπεζα, εκδόσεις Ελλ. Γράμματα, Αθήνα.

4 Πηγή:Κιόχος Π,(1997), Χρήμα – Πίστη – Τράπεζα, εκδόσεις Ελλ. Γράμματα, Αθήνα.

Πίνακας 1.1: Η δομή του τραπεζικού συστήματος στην Ελλάδα

Είδος Τραπεζών	Αριθμός Τραπεζών
Εμπορικές Τράπεζες	8
Συνεταιριστικές Τράπεζες	10

(Πηγή: EBF, Facts & Figures, 2015)

Οι οχτώ εμπορικές Τράπεζες λειτουργούν με άδεια της Τράπεζας της Ελλάδος, οι τέσσερις από τις οποίες είναι οι συστημικές και από το 2014 τελούν υπό την εποπτεία της ΕΚΤ. Επίσης, στην Ελλάδα λειτουργούν υποκαταστήματα Τραπεζών χωρών-μελών της Ε.Ε. καθώς επίσης υποκαταστήματα Τραπεζών χωρών εκτός Ε.Ε.<sup>5</sup>. Εξαγορές και μέτρα εξυγίανσης έχουν οδηγήσει σε αύξηση του μεριδίου αγοράς των πέντε μεγαλύτερων Τραπεζών από 69% του συνολικού ενεργητικού το 2009 σε σχεδόν 94% το 2014.

Πίνακας 1.2: Στοιχεία ελληνικών Τραπεζών που δραστηριοποιούνται στο εξωτερικό

Ελληνικές Τράπεζες στο εξωτερικό – Συγκεντρωτικά στοιχεία Τραπεζών – μελών της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών (στοιχεία έως 31/12/2015)	Θυγατρικές Τράπεζες Εξωτερικού	Υποκαταστήματα	Τραπεζικά καταστήματα	Προσωπικό
Σε Κράτη-Μέλη της Ε.Ε.	14	6	1.069	14.521
Σε Κράτη εκτός Ε.Ε.	13	1	1.207	21.002
Σύνολο	27	7	2.276	35.523

(Πηγή: [www.hba.gr](http://www.hba.gr), τελευταία πρόσβαση 10/8/2016)

Στον πίνακα 1.3 απεικονίζονται συγκεντρωτικά στοιχεία Τραπεζών-μελών και συνδεδεμένων μελών της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών με τον αριθμό Τραπεζών, των τραπεζικών καταστημάτων, του Προσωπικού και του αριθμού των Α.Τ.Μ. Επιπλέον στον πίνακα 1.4 παρουσιάζονται τα στοιχεία που αφορούν στο δίκτυο τραπεζικών καταστημάτων και αριθμού Προσωπικού Τραπεζών-μελών και συνδεδεμένων μελών της Ελληνικής Ένωσης Τραπεζών (στοιχεία έως 31/12/2015).

5 Πηγή: European Banking Federation, (2015), European Banking Sector – Facts & Figures, ([www.ebf-fbe.eu](http://www.ebf-fbe.eu)), τελευταία πρόσβαση 10/8/2016

Πίνακας 1.3: Η διάρθρωση του ελληνικού τραπεζικού συστήματος

	Τράπεζες	Τραπεζικά καταστήματα	Προσωπικό	A.T.M.
Μέλη	7	2.414	44.273	5.257
Συνδεδεμένα Μέλη	5	4	129	0
Σύνολο	12	2.418	44.402	5.257

(Πηγή: [www.hba.gr](http://www.hba.gr), τελευταία πρόσβαση 10/8/2016)

Πίνακας 1.4: Δίκτυο τραπεζικών καταστημάτων

	Νομός Αττικής	Νομός Θεσ/νίκης	Λοιπή Επικράτεια	Σύνολο	Συνολικός αριθμός υπαλλήλων
Σύνολο (α + β)	986	247	1.185	2.418	44.402
α) Τράπεζες μέλη της ΕΕΤ	982	247	1.185	2.414	44.273
Εθνική Τράπεζα	203	47	276	526	10.939
Τράπεζα Πειραιώς	230	68	411	709	14.254
Alpha Bank	276	62	270	608	9.012
Τράπεζα Eurobank	225	61	200	486	8.672
Attica Bank	34	8	28	70	871
Citibank	0	0	0	0	128
HSBC Bank	14	1	0	15	397
β) Τράπεζες συνδεδεμένα μέλη της ΕΕΤ	4	0	0	4	129
Bank of America Merill Lynch	1	0	0	1	11
BNP Paribas Securities Services	1	0	0	1	28
Deutsche Bank	1	0	0	1	10
The Royal Bank of Scotland	0	0	0	0	55
Unicredit Bank	1	0	0	1	25

(Πηγή: [www.hba.gr](http://www.hba.gr), τελευταία πρόσβαση 10/8/2016)

### 1.3 Λόγοι που οδηγούν σε εξαγορά ή συγχώνευση

Την περίοδο 1998 – 2002 έγιναν οι σημαντικότερες τραπεζικές Ε & Σ στην Ελλάδα. Πραγματοποιήθηκαν 14 εξαγορές-συγχωνεύσεις, με ιδιωτικοποίηση 6 Τραπεζών κρατικού ενδιαφέροντος. Όσον αφορά την απασχόληση το αποτέλεσμα ήταν η στασιμότητα και η μείωση του Προσωπικού, που στις εμπορικές Τράπεζες, έφτανε μέχρι και το ¼ του αρχικού δυναμικού της συγχωνευόμενης Τράπεζας. Οι Ε & Σ μεταξύ εγχώριων ανταγωνιστών, έχουν σημαντικές εργασιακές και κοινωνικές διαστάσεις στο Προσωπικό των Τραπεζών.

**Κύριοι λόγοι** που θα οδηγήσουν μία εταιρεία να προσφύγει στην εξαγορά και συγχώνευση μπορεί να είναι: Η εδραίωση της θέσης της στην παγκόσμια αγορά ή εγχώρια αγορά και η διαφοροποίηση των επιχειρήσεων σε νέα προϊόντα και αγορές με αποτέλεσμα την δημιουργία μεγάλων οικονομικών συγκροτημάτων<sup>6</sup>.

Στον ελληνικό τραπεζικό τομέα επεδίωκαν να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητά τους, να επεκτείνουν την κλίμακα λειτουργίας τους και να διευρύνουν το φάσμα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Οι παράγοντες που συνέβαλλαν στη σύναψη εξαγορών και συγχωνεύσεων στον τραπεζικό τομέα ήταν:

- Απελευθέρωση και ενοποίηση των χρηματοπιστωτικών αγορών.
- Ενίσχυση της εποπτείας των τραπεζικών συστημάτων.
- Η πρόοδος της τεχνολογίας και η ανάπτυξη νέων συστημάτων πληροφορικής.

Μέσω των εξαγορών και συγχωνεύσεων οι Τράπεζες επιχειρούν να αυξήσουν σημαντικά το μέγεθός τους και να βελτιώσουν τις γνώσεις τους σχετικά με νέα προϊόντα και αγορές έτσι ώστε να εκμεταλλευτούν τις οικονομίες κλίμακας και εύρους υπηρεσιών (συνέργειες)<sup>7</sup>.

Η στρατηγική των εξαγορών και συγχωνεύσεων επιλέγεται από τις Τράπεζες κυρίως για τους εξής λόγους:

**α) Ανάπτυξη οικονομιών κλίμακας**, που δημιουργούνται από το αυξημένο μέγεθος ενός τραπεζικού οργανισμού και από την μείωση του κόστους παραγωγής που πραγματοποιείται από τον επιμερισμό του κόστους λειτουργίας σε ένα μεγαλύτερο εύρος προϊόντων και υπηρεσιών αλλά και από τις οικονομίες φάσματος που δημιουργούνται από την διάθεση νέων διαφοροποιημένων υπηρεσιών και προϊόντων.

**β) Διεύρυνση μεριδίου αγοράς** καθώς η επέκταση των εργασιών δίνει την δυνατότητα σε μια

6 Πηγή: Γεωργακοπούλου Β. Ν., (χ.χ.), ([http://www.ine.otoe.gr/UplDocs/tekmiriosi/diafora/exagores\\_syg.pdf](http://www.ine.otoe.gr/UplDocs/tekmiriosi/diafora/exagores_syg.pdf)), τελευταία πρόσβαση στις 20/7/2016

7 Πηγή: Αθανάσογλου Π.Π. – Μπρισίμης Σ.Ν., (2004), Η επίδραση των εξαγορών και συγχωνεύσεων στην αποτελεσματικότητα των Τραπεζών στην Ελλάδα, Τράπεζα της Ελλάδος, Οικονομικό Δελτίο, Τεύχος 22, σελ. 7-34, (<http://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/oikodelt200401.pdf>), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016

Τράπεζα να απευθυνθεί σε μεγαλύτερο αριθμό πελατών.

γ) **Αύξηση αξίας της μετοχής** που επιφέρει μια επέκταση ενός τραπεζικού ομίλου. Οι στρατηγικές των εξαγορών και των συγχωνεύσεων βελτιώνουν τους χρηματοοικονομικούς δείκτες μιας Τράπεζας και συνεπώς αποτελούν το έναυσμα για την άνοδο της τιμής μιας μετοχής μιας Τράπεζας<sup>8,9</sup>.

Συμπερασματικά οι εξαγορές και συγχωνεύσεις των Τραπεζών αποσκοπούν στη δημιουργία ισχυρών ομίλων για να ανταποκρίνονται στις σύγχρονες συνθήκες της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας, στην αξιοποίηση του συνολικού επιχειρησιακού ανθρώπινου δυναμικού και στην αξιοποίηση συνεργιών και νέων τεχνολογιών<sup>10</sup>.

## 1.4 Περίοδοι έντασης του φαινομένου Εξαγορών και Συγχωνεύσεων

Στις ΗΠΑ διακρίνονται πέντε κυρίως κύματα από το 1890 μέχρι σήμερα. Η πρώτη περίοδος 1890-1905, οδήγησε σε δημιουργία μεγάλων μονοπωλίων. Η δεύτερη περίοδος αφορά τη δεκαετία του 1920 με τη δημιουργία ισχυρών ολιγοπωλίων και κάθετη ολοκλήρωση<sup>11</sup>. Η τρίτη περίοδος αφορά τη δεκαετία του 1960 με την ανάπτυξη των conglomerates, τάση για επέκταση των επιχειρήσεων σε ασυσχέτιστες δραστηριότητες λόγω της αυστηρής αντιμονοπωλιακής νομοθεσίας<sup>12</sup>. Βασικό χαρακτηριστικό αυτής της περιόδου είναι η επιθετική επέκταση και διαφοροποίηση των εταιρειών σε νέα προϊόντα και αγορές με αποτέλεσμα τη δημιουργία μεγάλων οικονομικών συγκροτημάτων.

Η τέταρτη περίοδος, από το 1980 μέχρι και το 1989, χαρακτηρίζεται από εχθρικές εξαγορές και αποσχίσεις τμημάτων ή κλάδων επιχειρήσεων οι οποίες απαρτίζουν το 20% με 30% της δραστηριότητας των εξαγωγών. Αποτέλεσε την αρχή της εκδήλωσης του φαινομένου συσσώρευσης εταιρικού πλούτου και πραγματοποιήθηκε μέσω επεκτατικής δράσης των μεγάλων συγκροτημάτων για την επίτευξη οικονομικών κλίμακας.

Την ίδια περίοδο άρχισε να γίνεται έντονο το φαινόμενο και στην Ευρώπη. Η δραστηριότητα αφορούσε τομείς της βιομηχανίας μεταποίησης. Επίσης, σε αυτή την περίοδο γίνεται εκτεταμένη

---

8 Πηγή: Μόσχος Δ. και Φραγγέτης Δ., (1997), «Το παρόν και το μέλλον των ελληνικών Τραπεζών», Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, Αθήνα

9 Πηγή: Γεωργακοπούλου Β. – Αρχοντάκης Α., (1998), Τεχνικο-οργανωτική αναδιάρθρωση των Τραπεζών - Νέες τεχνολογίες, Απασχόληση και Εργασιακές Σχέσεις στις σύγχρονες Συνθήκες, Ινστιτούτο Εργασίας – Ο.Τ.Ο.Ε., (<http://www.ine.otoe.gr/UpIDocs/ereunes/techniko-organwtiki/afetmain.pdf>), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016

10 Πηγή: Κυριαζόπουλος, Ζησόπουλος & Σαριγιαννίδης, (2009), Τα Πλεονεκτήματα και τα Μειονεκτήματα των Εξαγορών και Συγχωνεύσεων των Τραπεζών στη Διεθνή και την Ελληνική Οικονομία, ΕΣΔΟ, σελ. 131-150

11 Πηγή: Fairburn J. A., (1989), Evolution of Merger Policy, Mergers and Merger Policy, Oxford University Press

12 Πηγή: Matsusaka J., (1993), Takeover motives during the conglomerate merger wave, The RAND Journal of Economics, p.p. 357-379



χρήση δανειακών κεφαλαίων και ομολόγων υψηλού κινδύνου (junk bonds) για τη χρηματοδότηση εξαγορών τύπου LOB (Leveraged Buy Outs).

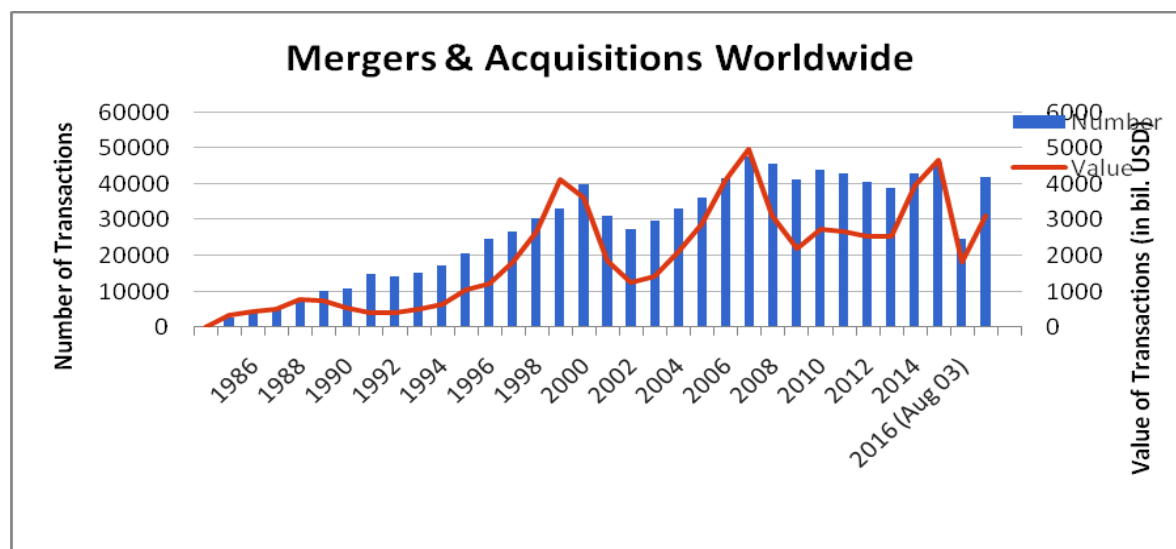
Τέλος, η πέμπτη περίοδος καλύπτει τη δεκαετία του 1990 (1993-1999), και είναι το μεγαλύτερο όλων μέχρι σήμερα από πλευράς αριθμού συναλλαγών και από πλευράς αξίας<sup>13</sup>.

Βασικά χαρακτηριστικά αυτής της περιόδου ήταν<sup>14</sup>:

- Η απότομη άνοδο στον αριθμό και στην αξία των πραγματοποιούμενων συγκεντρώσεων σε ευρωπαϊκό και ελλαδικό επίπεδο.
- Η διεύρυνση της δραστηριότητας σε όλες τις αναπτυγμένες χώρες.
- Η αυξανόμενη διεξαγωγή διασυνοριακών εξαγορών και συγχωνεύσεων σε παγκόσμιο επίπεδο.

Άλλα επιπρόσθετα χαρακτηριστικά αυτού του κύματος ήταν: η ανάπτυξη κλάδων νέων τεχνολογιών, η παγκοσμιοποίηση προϊόντων, υπηρεσιών και κεφαλαιαγορών, η αναδιάρθρωση κλάδων που ήταν σε φάση ωριμότητας όπως Τράπεζες, αυτοκινητοβιομηχανίας, βιομηχανίας τροφίμων, η απελευθέρωση των αγορών καθώς και ιδιωτικοποιήσεις κλάδων όπως τραπεζικά ιδρύματα, επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας και υγείας, κ.λπ.<sup>15</sup>

Διάγραμμα 1.1: Ε & Σ παγκοσμίως από το 1986-πρώτο τρίμηνο 2016



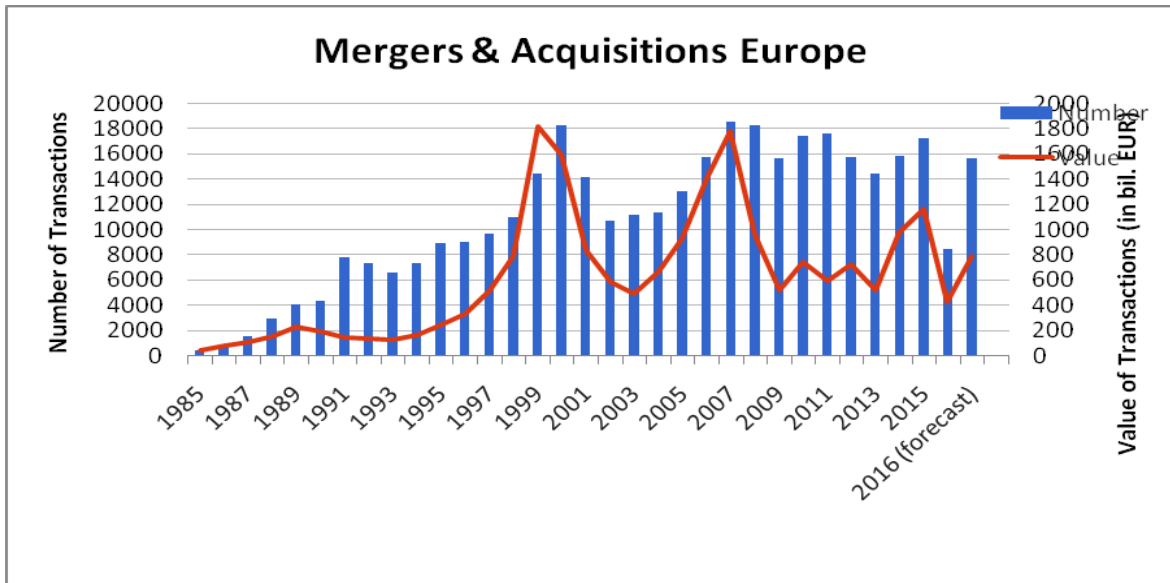
(Πηγή: *Institute of Mergers, Acquisitions & Alliances*, [www.ima-institute.org](http://www.ima-institute.org), τελευταία πρόσβαση 10/8/2016)

13 Πηγή: INE-ΓΣΕΕ ΑΔΕΔΥ – Ετήσια Έκθεση, (2015), Η ελληνική οικονομία και η απασχόληση

14 Πηγή: Gillies Leto –Simonetti Meschi, (2000), Cross border mergers and acquisitions: Patterns in the EU and Effects, European Commission, Brussels

15 Πηγή: Κυριαζής Δημήτριος Αθ., (2007), Συγχωνεύσεις & Σξαγορές, Εκδόσεις Κωνσταντίνου Σμπιλιά & ΣΙΑ Ο.Ε., Αθήνα

Διάγραμμα 1.2: Ε & Σ στην Ευρώπη από το 1985 – 2015 (περιλαμβάνεται πρόβλεψη για το 2016)



(Πηγή: *Institute of Mergers, Acquisitions & Alliances*, [www.imaa-institute.org](http://www.imaa-institute.org), τελευταία πρόσβαση 10/8/2016)

## 1.5 Σύμβαση εργασίας και προστασία των εργαζομένων κατά τη μεταβίβαση

Η πλειονότητα των εξαγορών και συγχωνεύσεων στην Ελλάδα έγινε στον τριτογενή τομέα. Η απελευθέρωση της τραπεζικής αγοράς και η ένταξη της χώρας μας στην ζώνη του ευρώ (τη δεκαετία του 1990) αύξησε τις εξαγορές των κρατικών Τραπεζών από ιδιώτες επενδυτές<sup>16</sup>.

**Η προστασία των εργαζομένων σε περίπτωση εξαγοράς προβλέπεται και από την οδηγία του Συμβουλίου 2001/23/EK «περί προσέγγισης των νόμων των κρατών μελών για την προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων σε περίπτωση μεταβίβασης επιχειρήσεων ή τμημάτων τους».**

Σύμφωνα με το άρθρο 4 παρ. 1 πδ 572/1988 αναφέρει ότι η μεταβίβαση ... δεν συνιστά αυτή καθ' αυτή λόγο απόλυσης των εργαζομένων. **Στο Π.Δ. 572/1988 η προστασία εμπλουτίζεται με τη μορφή δικαιωμάτων συλλογικής εκπροσώπησης των εργαζομένων, τα δικαιώματα πληροφόρησης και διαβούλευσης καθώς επίσης το δικαίωμα για καταγγελία σε θέματα ευθύνης των εργοδοτών.** Τα δικαιώματα που απορρέουν από τη σύμβαση ή σχέση εργασίας δεν μπορεί να αποδυναμώνονται λόγω της μεταβίβασης της επιχείρησης<sup>17</sup>.

16 Πηγή: Αθανάσογλου Π.Π. – Μπρισίμης Σ.Ν., (2004), Η επίδραση των εξαγορών και συγχωνεύσεων στην αποτελεσματικότητα των Τραπεζών στην Ελλάδα, Τράπεζα της Ελλάδος, Οικονομικό Δελτίο, Τεύχος 22, σελ. 7-34, (<http://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/oikodelt200401.pdf>), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016

17 Πηγή: Μετσητάκος Α.Ε., Καρταλτζής Β. Γ., Φουντέα Κ. Σ., (2005), Εργατικό Δίκαιο – Ατομικό – Συλλογικό – Ευρωπαϊκό, International Forum Training & Consulting, Αθήνα

**Η προστασία του περιεχομένου της σύμβασης εργασίας** εμφανίζεται στην απαγόρευση άσκησης του διευθυντικού δικαιώματος από πλευράς εργοδότη όταν έχει στόχο να επιφέρει τροποποιήσεις βλαπτικές για το μισθωτό<sup>18</sup>. Ο εργαζόμενος δηλαδή διατηρεί τα νόμιμα δικαιώματά του είτε ο εργοδότης απέκτησε την επιχείρηση με αγοραπωλησία, αποδοχή κληρονομιάς, δωρεά, πλειστηριασμό είτε έχει μεταβληθεί η μορφή της επιχειρήσεως με οποιονδήποτε τρόπο όπως με μία συγχώνευση<sup>19</sup>. **Αν στην επιχείρηση του διαδόχου εργοδότη ισχύει ευνοϊκότερος κανονισμός ή συλλογική σύμβαση εργασίας, τότε υπερισχύουν αυτές έναντι των δυσμενεστέρων του αρχικού εργοδότη.**

Κατηγορίες διατηρητέων μετά την μεταβίβαση δικαιωμάτων:

**α) Τα οικονομικά και τα μισθολογικά ζητήματα** (αποδοχές βάσει προϋπηρεσίας, επιδόματα, προσαυξήσεις, πρόσθετες αμοιβές, κουπόνια φαγητού, έξοδα βενζίνης, ιατροφαρμακευτική περίθαλψη, bonus, επίδομα θέσεως, αποζημίωση λόγω λύσεως της σύμβασης εργασίας, κλ.π.).

**β) Ζητήματα που σχετίζονται με την επαγγελματική εξέλιξη του μισθωτού** και τα οποία δημιουργούν σοβαρά προβλήματα κατά την μεταβίβαση στον «διάδοχο». Ιδίως όταν οι σχετικοί Κανονισμοί-Οργανισμοί αφ' ενός του «μεταβιβάζοντος» και αφ' ετέρου του «διαδόχου» προβλέπουν διαφορετική διαδικασία εξέλιξης του Προσωπικού τους. **Ενδεχόμενη λύση θα ήταν η κατάρτιση νέου ενιαίου Κανονισμού που θα προέβλεπε ομοιόμορφη ρύθμιση των εργασιακών σχέσεων του νέου φορέως.** Κάτι τέτοιο θα ήταν εφικτό αν επρόκειτο περί «συγχωνεύσεως» των δύο (2) Τραπεζών και όχι απορροφήσεως της μίας από την άλλη.

**γ) Ζητήματα που προκύπτουν από υφιστάμενα συστήματα επαγγελματικής ή διεπαγγελματικής ασφάλισης που έχουν μορφή είτε ομαδικού προγράμματος ασφάλισης σε ασφαλιστική εταιρεία, είτε την μορφή λογαριασμού που λειτουργεί στα πλαίσια της επιχείρησης, είτε τέλος με μορφή ομαδικού προγράμματος σε ιδιωτικό συνταξιοδοτικό Ταμείο.** Τα θέματα αυτά ρυθμίζονται από το Π.Δ. 178/2002, άρθρο 4, παράγραφος 3.

**δ) Θεσμικά ζητήματα** που αφορούν την λειτουργία παιδικών σταθμών και κατασκηνώσεων, ή ακόμη και επιδοτούμενων από τον εργοδότη κυλικείων με συμβολικές ελάχιστες τιμές ή περιοδικών εκδρομών του Προσωπικού, το βάρος των οποίων φέρει ο εργοδότης.

**ε) Τέλος θέματα συνέχισης της συνδικαλιστικής προστασίας.**

Δυνατότης απολύσεων:

Βάσει διατάξεων του ισχύοντος Π.Δ. 178/2002, άρθρο 5 και του Π.Δ. 572/88, άρθρο 4, παράγραφος 1, εδάφιο β, **παρέχουν το δικαίωμα στον διάδοχο εργοδότη να προχωρήσει σε**

18 Πηγή: Δούκα Βικτωρία Σ., (1997), Μεταβίβαση της Επιχείρησης και Ατομικές Σχέσεις Εργασίας Στο Θεσμό της μεταβολής του προσώπου του Εργοδότη, Εκδόσεις Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη

19 Σημείωση: Πρωτ. Αθ. 5638/60 – ΔΕΝ 16 σελ. 645, Πρωτ. Αθ. 18197/56 – ΔΕΝ 13 σελ. 419

απολύσεις που δικαιολογούνται μόνο για οικονομικούς, τεχνικούς, οργανωτικούς και διαρθρωτικούς λόγους. Πλην όμως όλα αυτά υπό τους περιορισμούς της κειμένης νομοθεσίας και δη των «ομαδικών» απολύσεων.

Περιεχόμενο πληροφόρησης και διαβουλεύσεων (Άρθρο 8 Π.Δ. 178/2002):

Τόσο ο «μεταβιβάζων» όσο και ο «διάδοχος» υποχρεούνται να πληροφορούν τους εκπροσώπους των εργαζομένων για τα ζητήματα που προκύπτουν από την μεταβίβαση. Αν δεν υπάρχουν «εκπρόσωποι των εργαζομένων» σύμφωνα με τον Ν. 1767/88, ο οικείος εργοδότης **υποχρεούται να ενημερώνει εγγράφως και εκ των προτέρων όλους τους εργαζόμενους** για τα εξής θέματα:

- α) Για την ημερομηνία, ή την προτεινόμενη ημερομηνία της μεταβίβασης.
- β) Για τους λόγους της μεταβίβασης.
- γ) Για τις νομικές, οικονομικές και κοινωνικές συνέπειες της μεταβίβασης στους εργαζομένους.
- δ) Για τα προβλεπόμενα μέτρα που αφορούν τους εργαζομένους.

Επίσης, ο «μεταβιβάζων» και ο «διάδοχος» είναι υποχρεωμένοι να προβαίνουν εγκαίρως **σε γνωστοποίηση ενδεχόμενης αλλαγής του εργασιακού καθεστώτος.**

Όλα τα παραπάνω καθώς και τα αποτελέσματα των διαβουλεύσεων καταγράφονται σε πρακτικό προς δε και οι τελικές θέσεις των ενδιαφερομένων.

Παράβαση των ως άνω υποχρεώσεων, δικαιολογεί την επιβολή πειθαρχικής κυρώσεως, υπό την μορφή αυτοτελούς προστίμου, από τον Επιθεωρητή Εργασίας (άρθρο 9).

Δικαίωμα καταγγελίας Σ.Σ.Ε. από τον «διάδοχο» και η σύναψη νέας και ιδίως νέου Κανονισμού:

Σύμφωνα με το άρθρο 3, παράγραφος 3 της κωδικοποιημένης οδηγίας 2001/23/EK, ο «διάδοχος» εργοδότης εξακολουθεί να τηρεί τους όρους της Σ.Σ.Ε., ή της διαιτητικής απόφασης, ή του Εσωτερικού Κανονισμού, ή της ατομικής σύμβασης εργασίας από τις διατάξεις των οποίων δεσμεύτηκε ο «μεταβιβάζων», πλην όμως δεν αποκλείεται ο «διάδοχος» αμέσως μετά την μεταβίβαση (συγχώνευση) **να καταγγείλει την Σ.Σ.Ε. που ίσχυε στην μεταβιβασθείσα επιχείρηση και να επιδιώξει την σύναψη νέας Σ.Σ.Ε.**

Κυρίως δικαιολογείται η προσφυγή του «διαδόχου» στην σύναψη νέας Σ.Σ.Ε. και ιδίως στην κατάρτιση νέου Κανονισμού εργασίας προκειμένου να ισχύσει στο νέο φορέα **καθεστώς ομοιομορφίας και ενιαίας ρύθμισης των όρων εργασίας και αμοιβής του Προσωπικού.**

Στο σύστημα «διαδοχής των Σ.Σ.Ε.», επιτρέπεται η τροποποίηση των όρων εργασίας της παλαιότερης ρύθμισης **τόσο υπέρ, όσο σε βάρος** των εργαζομένων. Γεγονός που σημαίνει ότι στις περιπτώσεις αυτές (της διαδοχής των Σ.Σ.Ε.) **δεν ισχύει η αρχή της προστασίας ή της εύνοιας υπέρ των μισθωτών.**

Ενόψει συγχώνευσης δύο (2) Τραπεζών και σε ό,τι αφορά το νέο εργασιακό καθεστώς του συνόλου του Προσωπικού των δύο παραπάνω επιχειρήσεων, αναγκαία θα προκύψει **η κατάρτιση νέου**

**Οργανισμού – Κανονισμού του ιδρυόμενου φορέα με στόχο και σκοπό την εξασφάλιση ομοιόμορφων όρων εργασίας με ενιαία κατεύθυνση, δίκαιη πειθαρχική εξουσία και κυρίως ίση μεταχείριση των εργαζομένων.** Οι διατάξεις του μέλλοντος να καταρτιστεί νέου Κανονισμού, θα έχουν σύμφωνα με την κειμένη νομοθεσία και τα κρατούντα **κανονιστική ισχύ**, αφού θα περιβληθούν τον τύπο «Επιχειρησιακής Σ.Σ.Ε.» του άρθρου 3 του Ν. 1876/90 και βέβαια θα αποτελούν **υποχρεωτικό περιεχόμενο της ατομικής σύμβασης εργασίας.**

Επιπλέον, στις Σ.Σ.Ε. του Ν. 1876/90 όλων των κατηγοριών μεταξύ των οποίων και την προαναφερθείσα «Επιχειρησιακή», τις υπογράφουν οι «πλέον αντιπροσωπευτικές συνδικαλιστικές οργανώσεις των εργαζομένων» κατά την έννοια και τις διακρίσεις του άρθρου 6 του Ν. 1876/90, κατά δε το άρθρο 4 του ιδίου ως άνω νόμου, δικαιούνται να παρεμβαίνουν στις διαπραγματεύσεις και οι λοιπές οργανώσεις της ίδιας επιχείρησης, δεσμευόμενες από την ρύθμιση που θα προκύψει.

Για το κύρος του νέου εργασιακού καθεστώτος του νέου φορέως που θα προκύψει είτε μέσω του προαναφερθέντος Κανονισμού Εργασίας, είτε μέσω άλλων μηχανισμών και ιδίως μέσω των Επιχειρησιακών Σ.Σ.Ε. με περιεχόμενο διαφορετικό της ύλης του Κανονισμού, **θα πρέπει τους όρους και τις διατάξεις αυτών να τις διαπραγματευτούν τα «πλέον αντιπροσωπευτικά, επιχειρησιακά σωματεία» από κάθε μία από τις συγχωνευθείσες Τράπεζες**, οι δε λοιπές απλώς αντιπροσωπευτικές οργανώσεις του ιδίου χώρου, **θα δεσμευτούν είτε με την συνυπογραφή τους, είτε με την «προσχώρηση»** τους κατά την έννοια του άρθρου 11, παράγραφος 1 του Ν. 1876/90.

Οποσδήποτε όμως και αυτές δικαιούνται να παρέμβουν κατά τις σχετικές διαπραγματεύσεις.

Πολλές επιχειρήσεις καταφεύγουν σε **outsourcing του Ανθρώπινου Δυναμικού**, στη χρήση δηλαδή εξωτερικών δυνάμεων ή μεταβίβαση πηγών στην ευθύνη τρίτων επιχειρήσεων. Οι λόγοι που οδηγούν μία επιχείρηση σε outsourcing είναι κυρίως οικονομικοί και σχετίζονται με την αυξημένη ανταγωνιστικότητα που πηγάζει από την παγκοσμιοποίηση και την απελευθέρωση των αγορών<sup>20</sup>.

**Για την προστασία του ανταγωνισμού** προβλέπεται να γίνεται σύμφωνα με τον νόμο 703/77 «περί ελέγχου μονοπωλίων και ολιγοπωλίων και προστασίας του ελεύθερου ανταγωνισμού» και να εκτελείται από την «επιτροπή ανταγωνισμού», η οποία σύμφωνα με τον νόμο 2296/95, διενεργεί προληπτικό έλεγχο όταν ο συνολικός κύκλος εργασιών είναι άνω των 50 εκατομμυρίων ευρώ, (που αργότερα αυξήθηκαν στα 75 εκατομμύρια ευρώ και πλέον ισχύει σε 150 εκατομμύρια ευρώ).

Δεδομένου ότι κατά τη διάρκεια της δεκαετίας 1990 και ειδικότερα την περίοδο 1995 -1999 σε όλο τον κόσμο πραγματοποιούνταν δύο τραπεζικές εξαγορές και συγχωνεύσεις την ημέρα, το τάχιστο

---

20 Πηγή: Μετσητάκος Α.Ε., Καρταλιτζής Β. Γ., Φουντέα Κ. Σ., (2005), Εργατικό Δίκαιο – Ατομικό – Συλλογικό – Ευρωπαϊκό, International Forum Training & Consulting, Αθήνα

αυτό φαινόμενο δημιουργήθηκε στην Ελληνική αγορά έχοντας ως αφετηρία την φιλελευθεροποίηση της τραπεζικής αγοράς<sup>21</sup>.

## 1.6 Συνέπειες Ε & Σ για τους τραπεζοϋπαλλήλους

Γενικά οι εξαγορές και συγχωνεύσεις συνεπάγονται μείωση της απασχόλησης, σε συνδυασμό με προγράμματα «εθελούσιας» εξόδου και πρόωρης συνταξιοδότησης, αβεβαιότητα μεταξύ των υπαλλήλων των επιχειρήσεων-στόχων, γεγονός που συμβάλλει στη δημιουργία άγχους, αύξησης απουσιών από την εργασία και μείωση παραγωγικότητας.

Οι εργαζόμενοι στην εξαγορασθείσα εταιρία δεν γνωρίζουν ποιός θα είναι ο ρόλος τους στη νέα εταιρία καθώς επίσης πως θα ταιριάζουν οι επαγγελματικοί και οι προσωπικοί τους στόχοι στην κουλτούρα του νέου οργανισμού. Ακόμη, τα στελέχη ορισμένες φορές έρχονται αντιμέτωποι με το αίσθημα απώλειας της αναγνώρισής τους και τις αλλαγές από την αναδιάρθρωση των λειτουργιών της επιχείρησης-στόχου.

Παρουσιάζονται δυσμενείς αλλαγές στους όρους εργασίας, μεταβολές στο ρόλο και τα καθήκοντα των στελεχών, αύξηση της απασχόλησης στο ειδικευμένο και νεότερο Προσωπικό, προβλήματα ενσωμάτωσης και εναρμόνισης των διαφορετικών συστημάτων διοίκησης, εργασιακών σχέσεων και οργάνωσης της εργασίας. Επίσης εμφανίζονται συστήματα εργασιακών σχέσεων πολλαπλών ταχυτήτων στην ίδια επιχείρηση, επιθετική διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού καθώς και προβλήματα αντιπροσωπευτικότητας των συνδικαλιστικών οργανώσεων και δομής των φορέων εκπροσώπησης των εργαζομένων<sup>22</sup>.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζονται **τα συνήθη συναισθήματα των εργαζομένων** όταν έχει αποφασιστεί μία συγχώνευση ή εξαγορά. Τα αρχικά συναισθήματα είναι η άρνηση και ο φόβος των εργαζομένων, στη συνέχεια ο θυμός και η στεναχώρια. Ακολουθεί το στάδιο της διαπραγματεύσεως και κατάθλιψης και τέλος της αποδοχής<sup>23</sup>.

---

21 Πηγή: Αθανάσογλου Π.Π. – Μπρισίμης Σ.Ν., (2004), Η επίδραση των εξαγορών και συγχωνεύσεων στην αποτελεσματικότητα των Τραπεζών στην Ελλάδα, Τράπεζα της Ελλάδος, Οικονομικό Δελτίο, Τεύχος 22, σελ. 7-34, (<http://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/oikodelt200401.pdf>), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016

22 Πηγή: Γεωργακοπούλου Β., 2000, «Εξαγορές και Συγχωνεύσεις: Έννοια, Βασικές διαστάσεις και συνέπειες για την Απασχόληση και τις Εργασιακές Σχέσεις», Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων, Οκτ., Τευχ.20

23 Πηγή: KPMG, (2011), Whitepaper on Post Merger People Integration

Διάγραμμα 1.3: Απεικόνιση σταδίων των συναισθημάτων των εργαζομένων έπειτα από ανακοίνωση σύναψης Ε & Σ



(Πηγή: KPMG, 2011)

Για τη διευκόλυνση της ενοποίησης είναι απαραίτητη η κατανόηση της εταιρικής κουλτούρας. Η αναγνώριση της εταιρικής κουλτούρας μιας επιχείρησης πριν από μία εξαγορά ή συγχώνευση επιτυγχάνεται μέσω της παρατήρησης του τρόπου λειτουργίας της ιεραρχικής της δομής και των εργασιακών σχέσεων που υφίστανται.

Τέλος, αρκετά σημαντικές είναι οι επιπτώσεις του φαινομένου του «**social dumping**», το οποίο πραγματοποιείται λόγω εξαγορών και συγχωνεύσεων και συμβάλλει στη δημιουργία πολιτικών πιέσεων για περαιτέρω απορύθμιση των διατάξεων της εργατικής προστατευτικής νομοθεσίας<sup>24</sup>.

Στις περιπτώσεις συγχωνεύσεων δύο πιστωτικών ιδρυμάτων που λειτουργούν στην ίδια χώρα, με την ίδια περίπου χαρακτηριστικά προσφερόμενων υπηρεσιών, μπορεί να προκύψουν προβλήματα από:

- 1) την ενσωμάτωση του Προσωπικού στη νέα Τράπεζα,
- 2) την ενοποίηση των συστημάτων πληροφορικής,
- 3) τον επανασχεδιασμό ή την επέκταση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου,
- 4) την καθημερινή παρακολούθηση των λογιστικών συστημάτων και
- 5) τον νέο τρόπο επαφής και επικοινωνίας με την πελατεία<sup>25</sup>.

24 Πηγή: European Commission, (2004), The Social Dimension of Globalisation - the EU's policy contribution on extending the benefits to all

25 Πηγή: Morris T. , (1986), Trade union mergers and competition in British banking, Industrial Relation Journal, London

## 1.7 Η νέα μνημονιακή εργατική νομοθεσία και οι συνέπειές της

Επί του θέματος, σχετικού με τις νεότερες διατάξεις που εισήχθησαν στην εργατική νομοθεσία, θα μου επιτραπεί να τις χαρακτηρίσω, ως “καταλύτη” ή “καταπέλτη” του μέχρι πρότινος προστατευτικού για τον εργαζόμενο, δικαίου, τόσο σε ατομικό όσο και σε συλλογικό επίπεδο.

Πρόκειται για συρροή διατάξεων, με τις οποίες επιχειρείται η σμίκρυνση, όχι μόνο της κυρίας αντιμισθίας των μισθωτών, αλλά και των προσθέτων αμοιβών για εργασία που παρέχεται πέραν των νομίμων χρονικών ορίων εργασίας, ενώ παράλληλα ανοίγονται “κερκόπορτες” για αθρόες απολύσεις, είτε με την διαδικασία της ευνοϊκότερης για τον εργοδότη καταγγελίας της συμβάσεως εργασίας του μισθωτού, είτε με την τριαύτη των “ομαδικών” απολύσεων.

Αν στις παραπάνω περιπτώσεις προστεθούν και οι διαδικασίες των συστημάτων της “εκ περιτροπής εργασίας” ή της “διαθεσιμότητας” σε συνδυασμό με τις “νεκραναστάσεις” από το παρελθόν των συμβάσεων “μαθητείας” ή “εμπειρίας”, ή των “νεοεισερχομένων” στην αγορά εργασίας μισθωτών ηλικίας μέχρι 25 ετών, έναντι αντιμισθίας μικρότερης της αντιστοίχου της Εθν. Γεν. ΣΣΕ, τότε αβίαστα προκύπτει η εικόνα της μελλούσης να επανέλθει στις εργασιακές σχέσεις, “μεσαιωνικής” κατάθλιψης.

Η κατάρρευση του δικαϊκού μας συστήματος στον χώρο των εργασιακών σχέσεων έκανε ήδη αισθητή την εμφάνισή της με την έμμεση κατάργηση της “διατησίας” του άρθρου 16 του Ν. 1876/90, προς δε και την τριαύτη της “μεσολαβήσεως” του άρθρου 15 του ιδίου ως άνω νόμου. Αυτό τουλάχιστον προκύπτει πανηγυρικά από τις διατάξεις του νεοπαγούς νομοθετήματος 3871/2010, αρθρ. 51, δυνάμει των οποίων καθίσταται, **ανεπίτρεπτη, απαγορευμένη και νομικά ανίσχυρη** κάθε μισθολογική αύξηση των αποδοχών των μισθωτών, με διαιτητικές αποφάσεις, προς δε και με ΣΣΕ, ως προϊόν της μεσολαβητικής διαδικασίας, ενώπιον των οργάνων του ΟΜΕΔ.

Αν στα παραπάνω προστεθεί - όπως αναμένεται με την επικείμενη έκδοση Π.Δ. - μεταβολή στην διαδικασία προσφυγής των ενδιαφερομένων μερών στην διαιτησία, **τότε η δύναμη με την οποία προικίζεται η εργοδοτική πλευρά, θα οδηγήσει αναγκαστικά στην επίλυση των διαφορών, μόνο με τη σύναψη ΣΣΕ στην οποία θα κυριαρχεί η βούληση του εργοδότη και την οποία θα πρέπει αναγκαστικά να αποδέχεται η άλλη πλευρά (των εργαζομένων).** Παντελής έλλειψη και ανυπαρξία συλλογικής ρυθμίσεως με κανονιστικό περιεχόμενο, σημαίνει ρύθμιση όρων αμοιβής και εργασίας, όχι με υποχρεωτικό χαρακτήρα, ως νομίμων, αλλά απλώς με ενδοτικό χαρακτήρα, οι οποίοι τέτοιοι όροι θα μπορούν κατά την αδέσμευτη κρίση του εργοδότη να τροποποιούνται οποτεδήποτε, είτε με ατομικές συμβάσεις του ΠΔ 156/94, είτε με τροποποιητική καταγγελία της συμβάσεως με το πρόσχημα να διασωθεί η θέση εργασίας του



**μισθωτού.**

Εξ' ετέρου, αν υλοποιηθεί η “ψιθυριζόμενη” στόχευση καταργήσεως των “κλαδικών” ΣΣΕ του Ν. 1876/90, οι οποίες σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 10 - περί συρροής - του ως άνω νόμου, υπερέχουν μαζί με τις επιχειρησιακές στην ιεραρχία των λοιπών ΣΣΕ, τότε ο κίνδυνος καταρτίσεως **δυσμενεστέρων όρων εργασίας, γίνεται ολοφάνερος αφού με την “επιχειρησιακή” ρύθμιση που δεν θα στηρίζεται πλέον στους όρους “κλαδικής” ΣΣΕ, θα είναι επιτρεπτή κάθε μεταβολή των όρων εργασίας, έστω και αν οι όροι αυτοί είναι δυσμενέστεροι για τους μισθωτούς.**

## **1.8 Λόγοι επιτυχίας / αποτυχίας των εξαγορών και των συγχωνεύσεων με βάση τον ανθρώπινο παράγοντα**

Ένας από τους τρόπους εκτίμησης της επιτυχίας μίας εξαγοράς ή συγχώνευσης είναι ο βαθμός επιτυχούς ενοποίησης των εταιριών που συμμετέχουν στο νέο σχήμα. Η ενοποίηση χωρίζεται σε δύο κατηγορίες: **στην λειτουργική ενοποίηση και στην ενοποίηση ατόμων-κουλτούρας.**

Η πρώτη αφορά στην αντιστοίχιση των λειτουργιών και συστημάτων και στη μεταφορά γνώσης, πόρων και ικανοτήτων. Η δεύτερη αφορά στην ενσωμάτωση του ανθρώπινου δυναμικού, τη σύγκλιση της κουλτούρας, τη πίστη των εργαζομένων και την εργασιακή τους ικανοποίηση καθώς και το άγχος που αισθάνονται για τη δουλειά τους.

**Μερικοί από τους λόγους αποτυχίας των εξαγορών και συγχωνεύσεων είναι:**

- **Ανεπαρκής αξιολόγηση – υπερεκτίμηση των προσδοκώμενων συνεργειών.** Όταν μία επιχείρηση εξετάζει έναν στόχο προς εξαγορά, αποτιμά τα οφέλη που θα της αποφέρει και τα κόστη που θα της δημιουργηθούν (due diligence) και ανακαλύπτει ότι υπερεκτίμησε τα οφέλη ή υποεκτίμησε τα κόστη.
- **Δυσκολίες ενοποίησης – ανθρώπινος παράγον.** Η προσπάθεια ένωσης δύο εταιριών αφορά στην ένωση δύο διαφορετικών ειδών εταιρικής κουλτούρας, χρηματοοικονομικών συστημάτων και συστημάτων ελέγχου. Αφορά επίσης στην προσπάθεια δημιουργίας αποτελεσματικής συνεργασίας μεταξύ των διοικητικών στελεχών των δύο επιχειρήσεων. Πρόκειται για μία διαδικασία αρκετά χρονοβόρα και με αμφίβολα αποτελέσματα. Η συμβατότητα της εταιρικής κουλτούρας είναι καθοριστικός παράγοντας επιτυχίας μίας συγχώνευσης ή εξαγοράς.
- **Υπερβολικό χρέος.** Όταν η επιχείρηση πριν το κλείσιμο της συμφωνίας δεν γνωρίζει την ακριβή αξία που έχει η επιχείρηση-στόχος λόγω του ελλιπούς ελέγχου των οικονομικών της

επιχείρησης που εξαγοράζεται ή λόγω υπερβολικής αυτοπεποίθησης των στελεχών για την απόφασή τους.

- **Ρόλος στελεχών.** Τα δύο συμβαλλόμενα μέρη κατά την πορεία των διαπραγματεύσεων μπορεί να συμφωνήσουν στα περισσότερα θέματα και να διαφωνήσουν ή να αφήσουν για αργότερα κάποια θέματα που τους δυσκολεύουν. Αυτό συμβαίνει, γιατί τα στελέχη προσπαθούν να κλείσουν το θέμα όσο γίνεται γρηγορότερα, με την τελική επίτευξη της συμφωνίας αφού με το ενδεχόμενο μιας συγχώνευσης ή εξαγοράς, επικρατεί κλίμα αβεβαιότητας<sup>26,27</sup>.

Βάσει μελετών περιπτώσεων συγχωνεύσεων στην Ελλάδα μεγάλο ποσοστό των επιχειρήσεων (περίπου 60%) διαπιστώθηκε ότι **η συνολική απόδοση των κεφαλαίων μειώθηκε το επόμενο έτος μετά τη συγχώνευση ή εξαγορά** σε σχέση με την απόδοση της τριετίας πριν το έτος της συγχώνευσης. Επομένως, **η πιθανότητα αποτυχίας είναι αρκετά αυξημένη** γεγονός που καθιστά τις συγχωνεύσεις ή εξαγορές συναλλαγές υψηλού επιχειρηματικού κινδύνου. Το κλειδί της επιτυχίας των συγχωνεύσεων ή εξαγορών εξαρτάται από τη θεώρηση της όλης υπόθεσης ως μία διαδικασία στρατηγικής σημασίας, που πρέπει να βρίσκεται σε συνάρτηση με την εταιρική στρατηγική και να δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα<sup>28</sup>. Οι λόγοι επιτυχίας και οι λόγοι αποτυχίας μίας συγχώνευσης ή μίας εξαγοράς εμφανίζονται συνοπτικά στον παρακάτω πίνακα 1.7.

Πίνακας 1.5: Λόγοι επιτυχίας – αποτυχίας Ε & Σ

Λόγοι Επιτυχίας	Λόγοι Αποτυχίας
Οικονομίες Κλίμακας και Φάσματος	Δυσκολίες Ενοποίησης
Συνδυασμός Πόρων Εκμετάλλευση Υπερβάλλουσας Ρευστότητας	Ανεπαρκείς Αξιολόγηση της Εταιρείας Στόχου
Αύξηση Δυναμικής στην Αγορά	Υπερβολική Προσήλωση στις Εξαγορές
Κόστος και Χρόνος Ανάπτυξης Νέων Προϊόντων	Αδυναμία Πραγματοποίησης Συνεργειών
Υπέρβαση Εμποδίων Εισόδου Σεβασμός κουλτούρας εταιρίας στόχου Εργασιακή ειρήνη	Ρόλος Στελεχών Διοικητική Αλαζονεία Αντίδραση Συνδικάτων

26 Πηγή: Παπαδάκης Β., (2002), Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, εκδόσεις Μπένου, Αθήνα

27 Πηγή: Παπαδάκης Μ. Βασίλης, (2012), Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, Τόμος Α': Θεωρία, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα

28 Πηγή: Κυριαζής Δημήτριος Αθ., (2007), Συγχωνεύσεις Ε & Σ εξαγορές, Εκδόσεις Κωνσταντίνου Σμπιλιά & ΣΙΑ Ο.Ε., Αθήνα

Αύξηση Διαφοροποίησης Εξάλειψη Χαμηλής Αποδοτικότητας εταιρείας στόχου	Δημιουργία ιδιαίτερα μεγάλης επιχείρησης
Αποφυγή Υπερβάλλοντος Ανταγωνισμού	Υπερβολικό Χρέος

*Η επιτυχία μιας στρατηγικής συγχώνευσης ή εξαγοράς βασίζεται στην βελτίωση μιας αναποτελεσματικής διοίκησης, στην αφομοίωση της επιτυχημένης κουλτούρας, στην εξειδικευμένη εμπειρία της νέας διοίκησης και του Προσωπικού της εξαγοράστριας Τράπεζας και στην υιοθέτηση πολιτικών και διαδικασιών που έχουν κριθεί ως επιτυχημένες. Επίσης, το επίπεδο τεχνολογίας που διαθέτει η εξαγοράστρια Τράπεζα μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση των διαδικασιών αλλά και στην καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού<sup>29,30</sup>.*

## 1.9 Συμπεράσματα ερευνητών για τα αποτελέσματα των Εξαγορών και Συγχωνεύσεων (Ε & Σ)

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα συμπερασμάτων για τις Ε & Σ στην Ελλάδα, αλλά και διεθνώς (Η.Π.Α., Ευρώπη, Ινδία, Νιγηρία) που διακρίνεται για την .... ανομοιογένειά του!

Κρατάμε το βασικό συμπέρασμα που αφορά την ελληνική περίπτωση του φαινομένου για τις εργασιακές σχέσεις (Lazaridis, 2003) που μάλλον τείνει και προς την αντικειμενική πραγματικότητα.

29 Πηγή: Κουζής Γ. – Σταμάτη Α. – Ματζουράνης Α. – Μπουκουβάλας Κ. – Καρακιουλάφη Χ., (2008), Εξαγορές και συγχωνεύσεις επιχειρήσεων, επιπτώσεις στην απασχόληση και στις εργασιακές σχέσεις – Θεωρητική και εμπειρική ανάλυση, Ινστιτούτο εργασίας ΓΣΕΕ – ΑΔΕΔΥ – Μελέτες, ([http://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2014/02/files/MELETH\\_30.pdf](http://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2014/02/files/MELETH_30.pdf)), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016

30 Πηγή: Γεωργακοπούλου Β. Ν., (χ.χ.), Ανακεφαλαιοποίηση των Ελληνικών Τραπεζών: Βασικές εργασιακές διαστάσεις και προοπαιτούμενα

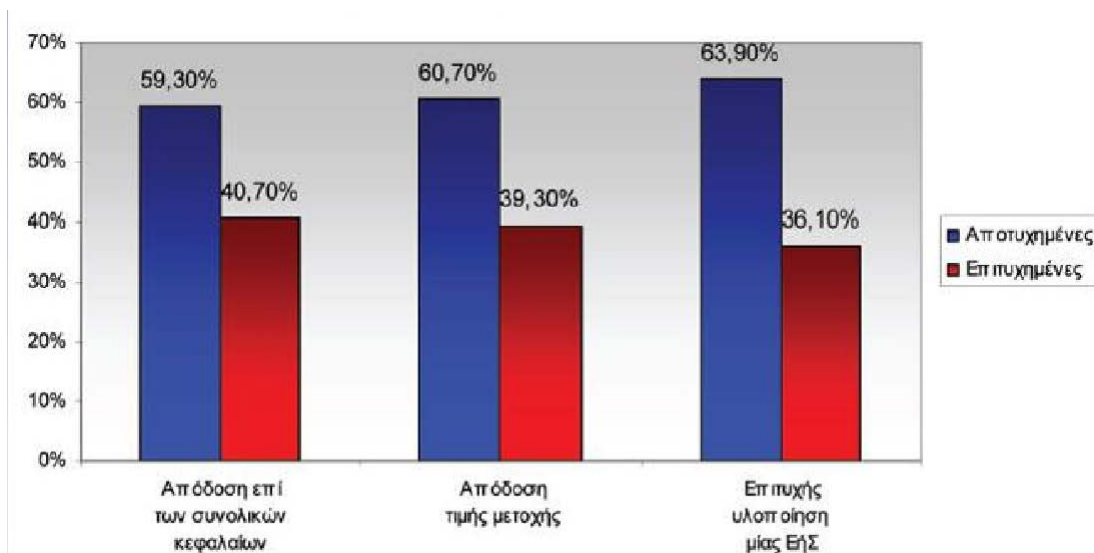
Πίνακας 1.6: Ελληνικές και Διεθνείς έρευνες σχετικά με τις Εξαγορές και Συγχωνεύσεις των Τραπεζικών Επιχειρήσεων

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	ΒΑΣΙΚΟ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ
Rose (1987)	Σύγκριση της κερδοφορίας συγχωνευμένων και μη συγχωνευμένων Τραπεζών	Οι Ε & Σ δεν είναι αιτία αύξησης της κερδοφορίας των Τραπεζών
Boyd & Graham (1988)	Επιπτώσεις των Ε & Σ στην αποτελεσματικότητα των τραπεζικών ιδρυμάτων (ΗΠΑ)	Δεν υπάρχει σημαντική αύξηση της αποτελεσματικότητας, ιδιαίτερα στα τραπεζικά ιδρύματα που ήταν ήδη μεγάλα και πριν τις Ε & Σ
Berger & Humphrey (1991)	Επιπτώσεις των Ε & Σ στο κόστος και τις επιδόσεις των Τραπεζών (ΗΠΑ)	Δεν προκάλεσαν σημαντική μείωση του κόστους ή και βελτίωση των επιδόσεων
Cornett & Tehranian (1992)	Έλεγχος της επιχειρηματικής επίδοσης 30 μεγάλων Τραπεζών πριν και μετά από Ε & Σ	Σημαντική αύξηση της μετοχής των υπό συγχώνευση Τραπεζών και σημαντική βελτίωση των λειτουργικών ταμειακών ροών προ φόρων μετά τη Ε & Σ
Hadlock, Houston, & Ryngaert (1999)	Πιθανότεροι λόγοι εξαγοράς μιας Τράπεζας από μία άλλη	Οι Τράπεζες με τα υψηλότερα επίπεδα διαχείρισης είναι πιο πιθανό να εξαγοραστούν
Huizinga, Nelissen & Vennet (2001)	Επιπτώσεις των Ε & Σ στην αποτελεσματικότητα των τραπεζικών ιδρυμάτων στην Ευρώπη	Οριακά θετική επίδραση στην αποτελεσματικότητα κόστους και αύξηση των επιτοκίων των καταθέσεων
Lazaridis (2003)	Οι Ε & Σ Τραπεζών από την πλευρά των υπαλλήλων σε αυτές (Ελλάδα)	Ελλιπής πληροφόρηση, μειώσεις του Προσωπικού, αυστηρότερη ιεραρχία, αλλά και μεγαλύτερη σιγουριά για το μέλλον
Αθανάσογλου & Μπρισίμης (2004)	Επιπτώσεις των Ε & Σ στην αποτελεσματικότητα των τραπεζικών ιδρυμάτων (Ελλάδα)	Βελτίωση της αποτελεσματικότητας των κερδών και του κόστους μετά τις Ε & Σ
Mylonidis & Kelnikola (2005)	Οικονομική και λειτουργική επίδοση από πέντε Ε & Σ στον τραπεζικό κλάδο (Ελλάδα)	Τα κέρδη, η λειτουργική αποτελεσματικότητα και οι δείκτες παραγωγικότητας δε δείχνουν να βελτιώνονται μετά τις Ε & Σ
Borio & Tsatsaronis (2005)	Αποτελέσματα Ε & Σ στην	Τα αποτελέσματα εξαρτώνται

	κερδοφορία και την αποτελεσματικότητα των Τραπεζών	από το μέγεθος των υπό συγχώνευση Τραπεζών (η συγχώνευση Τραπεζών ίδιου μεγέθους επιφέρει σημαντικά αποτελέσματα)
Ravichandran, Fauzias, & Rasidah (2010)	Κατά πόσο βελτιώθηκε η αποδοτικότητα και η κερδοφορία επτά συγχωνευμένων Τραπεζών (Ινδία)	Δεν υπάρχει σημαντική διαφορά στις τιμές αυτών των μεγεθών πριν και μετά τη συγχώνευση. Βασικός λόγος που οδηγεί σε Ε & Σ είναι η αναβάθμιση των λειτουργιών
Okpanachi (2011)	Συγκριτική ανάλυση των επιπτώσεων των Ε & Σ στην οικονομική απόδοση των Τραπεζών (Νιγηρία)	Η περίοδος μετά τις Ε & Σ ήταν οικονομικά αποδοτικότερη από ότι πριν τις συναλλαγές

*Στο παρακάτω διάγραμμα απεικονίζονται τα αποτελέσματα έρευνας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών σε δείγμα 108 εξαγορών και συγχωνεύσεων που πραγματοποιήθηκαν στην Ελλάδα κατά την περίοδο 1997-2000. Σύμφωνα με την έρευνα, το ποσοστό αποτυχίας ανήλθε σε 60% ενώ το 64% των επιχειρήσεων του δείγματος, οι οποίες δεν υλοποίησαν τους στόχους που είχαν θέσει πριν την υπογραφή της συμφωνίας<sup>31</sup>.*

Διάγραμμα 1.4: Τα ποσοστά επιτυχημένων – αποτυχημένων Ε & Σ



(Πηγή: Παπαδάκης, 2007)

31 Πηγή: Παπαδάκης Β., (2007), *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, Τόμος Α': Θεωρία, Ε. Μπένου, Αθήνα*

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>

### ΤΑ ΣΥΝΔΙΚΑΤΑ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥΣ ΣΤΙΣ ΕΞΑΓΟΡΕΣ ΚΑΙ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ (Ε & Σ)

#### Εισαγωγή

Το 1957 υπογράφηκε η Συνθήκη της Ρώμης, με την οποία καθιερώθηκε η Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα (ή Κοινή Αγορά). Όμως υπήρχαν φόβοι ότι χώρες με κατώτερες συνθήκες εργασίας θα κέρδιζαν ένα άδικο πλεονέκτημα σε αυτή την κοινή αγορά. Γι' αυτό το λόγο στη Συνθήκη της Ρώμης υπήρχε ρήτρα σχετικά με τη λήψη μέτρων για την εναρμόνιση των εργασιακών συνθηκών και άλλη μία ρήτρα σχετικά με την ίση μεταχείριση στην αμοιβή των γυναικών.

Τη δεκαετία του 1970 έγιναν φιλόδοξες προσπάθειες για τη διασφάλιση εναρμόνισης των προτύπων εργασίας σε υψηλότερα επίπεδα. Μία νέα φάση ξεκίνησε το 1985 όταν ο **Jacques Delors** έγινε πρόεδρος στην ευρωπαϊκή επιτροπή, ο οποίος βοήθησε στην διαμόρφωση μία κοινής αγοράς καθώς επίσης επέμεινε στην κοινωνική διάσταση για τη μεγαλύτερη ενοποίηση/ενσωμάτωση.

Το κοινωνικό κομμάτι εξασφαλίστηκε με τη **Συνθήκη του Μάαστριχτ το Δεκέμβριο του 1991**<sup>32</sup>. Η προώθηση της απασχόλησης, η βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης και εργασίας, η σωστή κοινωνική προστασία, ο διάλογος μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων, η ανάπτυξη των ανθρώπινων πόρων με στόχο το διαρκές επίπεδο υψηλής απασχόλησης και την καταπολέμηση του αποκλεισμού ήταν οι κοινοί στόχοι της ΕΕ και των κρατών μελών στον κοινωνικό τομέα και στον τομέα της απασχόλησης<sup>33</sup>.

**Βασικό στοιχείο της πρωτοβουλίας του Delors ήταν ο «κοινωνικός διάλογος» μεταξύ Σωματείων και εργοδοτών σε Ευρωπαϊκό επίπεδο.** Μετά τη Συνθήκη του Μάαστριχτ ακολούθησε η διαμόρφωση μίας νέας εργασιακής νομοθεσίας, αλλά από τα τέλη της δεκαετίας του 1990 αποδυναμώθηκε η εικόνα της «κοινωνικής Ευρώπης» και μειώθηκε το ενδιαφέρον στην εργατική νομοθεσία.

---

32 Πηγή: Gumbrell Rebecca-McCormick and Hyman Richard, (2013), Trade Unions in Western Europe, Hard Times, Hard Choices, Oxford University Press, New York

33 Πηγή: Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, Κοινωνική πολιτική και πολιτική απασχόλησης: γενικές αρχές, ([http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/el/FTU\\_5.10.1.pdf](http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/el/FTU_5.10.1.pdf)), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016

## 2.1 Βασικές έννοιες Συνδικάτων

**Συνδικαλιστικό Σωματείο είναι μια τυπική οργάνωση η οποία αντιπροσωπεύει τα άτομα που απασχολούνται σε μια επιχείρηση ή ένα επαγγελματικό κλάδο. Από τη στιγμή που δημιουργείται ένα συνδικαλιστικό Σωματείο μέσα στην επιχείρηση αποτελεί τον εκπρόσωπο των εργαζομένων με το οποίο θα έχει συνομιλία η διοίκηση<sup>34</sup>. Στην ίδια επιχείρηση μπορεί να υπάρχουν περισσότερα του ενός Σωματεία. Εκείνο όμως που διαπραγματεύεται με τον εργοδότη και υπογράφει μαζί του τις Επιχειρησιακές Συλλογικές Συμβάσεις Εργασίας είναι το ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΕΥΤΙΚΟ ΣΩΜΑΤΕΙΟ, δηλαδή εκείνο με τα πιο πολλά ψηφίσαντα μέλη (στις τελευταίες εκλογές των συνδικαλιστικών οργάνωσεων)<sup>35,36</sup>.**

Σε μία επιχείρηση που δεν υπάρχει συνδικαλισμός, το μάνατζμεντ διαθέτει ευελιξία για αμοιβές και προαγωγές των εργαζομένων, για καθιέρωση κανόνων εργασίας, για χειρισμό παραπόνων, πειθαρχικών καταστάσεων και για άλλα θέματα του Προσωπικού. Όλα αυτά μπορούν να αλλάξουν, όταν οι εργαζόμενοι συνδεθούν με ένα Σωματείο. Τότε, το Σωματείο και η επιχείρηση συντάσσουν μία συμφωνία στην οποία διατυπώνονται πως θα διευθετούνται οι σχέσεις (Κανονισμός Εργασίας). Είναι δυνατόν η επιχείρηση να αντιμετωπίσει απεργίες, επιβραδύνσεις, μπουϊκοτάζ, και άλλες πιέσεις για να δεχτεί απαιτήσεις του Σωματείου. Μπορεί όμως και λόγω μεταβολής των συνθηκών η «πίεση» του Συνδικάτου να είναι η απλή καταγγελία (Ανακοίνωση, δημοσίευμα, κ.λ.π.).

Η συνταγματική αναγνώριση του δικαιώματος της απεργίας στηρίζεται στο άρθρο 23 παρ.2 του Συντάγματος του 1975, στο οποίο ορίζεται ότι η απεργία αποτελεί δικαίωμα και ασκείται από τις νόμιμα συνεστημένες συνδικαλιστικές οργανώσεις προς διαφύλαξη και προαγωγή των οικονομικών και εργατικών συμφερόντων των εργαζομένων.

Εξαιτίας του σημαντικού ρόλου που οι εργατικές οργανώσεις μπορούν να διαδραματίζουν σε πολλές επιχειρήσεις στην κοινωνία, έχει σημασία η ανάλυση της δύναμης και των περιορισμών των εργατικών οργάνωσεων (Σωματείων και Συνδικάτων) καθώς επίσης η ανάπτυξη μιας επαρκούς κατανόησής του γιατί οι εργαζόμενοι συνδέονται με τα Σωματεία, ποιά η συμμετοχή στα Σωματεία κι ο ρυθμός ανάπτυξης, ποιά η οργάνωση, οι στόχοι και η συμπεριφορά των Σωματείων πάνω στο μάνατζμεντ και τέλος, ποιοί παράγοντες συμβάλλουν στις αρμονικές σχέσεις εργατικού δυναμικού και μάνατζμεντ.

---

34 Πηγή: Ξηροτύρη-Κουφίδου Σ. (2001), Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, εκδόσεις Ανικούλα, Θεσσαλονίκη

35 Πηγή: Μετσητάκος Α.Ε., Καρταλτζής Β. Γ., Φουντέα Κ. Σ., (2005), Εργατικό Δίκαιο – Ατομικό – Συλλογικό – Ευρωπαϊκό, International Forum Training & Consulting, Αθήνα

36 Πηγή: Λευτέρη Σπ. Σεραφεΐμ, (2016), Συνδικαλιστικό και Σωματειακό Δίκαιο, Δέκατη έκδοση, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα

**Τα Συνδικάτα εργάζονται για να πετύχουν μία καλύτερη ζωή για τα μέλη τους**, δηλαδή διαρκής φροντίδα για συνεχή άνοδο του βιοτικού επιπέδου, περισσότερο ελεύθερο χρόνο και οικονομική προστασία εναντίον πολλών κινδύνων της ζωής όπως ανεργία, ατυχήματα στην εργασία, αρρώστια κι ανεπαρκές εισόδημα στα γηρατειά. Μία άλλη και ειδικότερη σειρά στόχων των Συνδικάτων είναι η σιγουριά στην εργασία, τα δικαιώματα εργασίας και η ευκαιρία για πρόοδο. Επιπλέον, έχουν ευρύτερους κοινωνικούς στόχους όπως συμβάλλουν σε βελτιώσεις των προστατευτικών εργατικών νόμων.

Οι συνδικαλιστικές οργανώσεις επιδιώκουν την πραγμάτωση των στόχων τους με δύο τρόπους. Ο πρώτος είναι οι **συλλογικές διαπραγματεύσεις** κατά τις οποίες το Σωματείο ενεργεί ως αντιπρόσωπος των εργαζομένων στη διαπραγμάτευση μιας επίσημης γραπτής συμφωνίας με το μάνατζμεντ, το οποίο με τη σειρά του αντιπροσωπεύει τον εργοδότη. Ο δεύτερος τρόπος με τον οποίο τα Σωματεία προωθούν τους στόχους τους είναι **η προσπάθεια να επηρεάσουν την κρατική νομοθεσία**<sup>37</sup>.

Επιπλέον, πολλές συνδικαλιστικές οργανώσεις έχουν κοινωνικούς και αδελφικούς στόχους, **παρέχουν δηλαδή ένα αίσθημα του ανήκειν στα μέλη** δίνοντάς τους την αίσθηση της ταύτισης και του σκοπού καθώς επίσης ένα αίσθημα αλληλεγγύης. Ο συνδικαλισμός αποτελεί, για αρκετά άτομα, έναν τρόπο ζωής με την ίδια έννοια που τα ανώτατα στελέχη τείνουν να εναρμονίζουν τη ζωή τους με την επιχείρηση.

## 2.2 Η διάκριση των συνδικαλιστικών οργανώσεων

Η διάκριση των οργανώσεων έχει συνδικαλιστική/οργανωτική και νομική σημασία, καθώς η άσκηση συγκεκριμένων συλλογικών δικαιωμάτων συνδέεται με το είδος κάθε οργάνωσης. Η διάκριση των συνδικαλιστικών οργανώσεων, η οποία προβλέπεται από τον βασικό συνδικαλιστικό νόμο 1264/1982, γίνεται κυρίως με βάση τα παρακάτω κριτήρια:

**Διάκριση κατά βαθμούς οργάνωσης:** Το κύριο χαρακτηριστικό της δομής του ελληνικού συνδικαλιστικού Κινήματος. Με βάση αυτό το κριτήριο, οι συνδικαλιστικές οργανώσεις των εργαζομένων ιδιωτικού δικαίου διακρίνονται στις:

- **Πρωτοβάθμιες:** Αυτές διακρίνονται σε Σωματεία, τοπικά παραρτήματα και ενώσεις προσώπων.
- **Δευτεροβάθμιες:** Σε αυτές συγκαταλέγονται οι Ομοσπονδίες και τα Εργατοϋπαλληλικά

---

37 Πηγή: Κανελλόπουλος Χαράλαμπος Κων., (2002), Διοίκηση προσωπικού – Ανθρώπινου δυναμικού, Αθήνα



Κέντρα (ένωση δύο ή περισσότερων Σωματείων). Οι Ομοσπονδίες, διακρίνονται σε κλαδικές, ομοιοεπαγγελματικές και επιχειρησιακές. Τα Εργατοϋπαλληλικά Κέντρα συγκροτούνται από Σωματεία και τοπικά παραρτήματα πανελλαδικών Σωματείων, με έδρα εντός των ορίων του κάθε νομού.

- **Τριτοβάθμιες:** Συγκροτούνται από δύο τουλάχιστον δευτεροβάθμιες συνδικαλιστικές οργανώσεις. Στην Ελλάδα, τριτοβάθμια συνδικαλιστική οργάνωση ενιαίας εκπροσώπησης των εργαζομένων ιδιωτικού δικαίου είναι η Γενική Συνομοσπονδία Εργατών Ελλάδας (ΓΣΕΕ), μέλη της οποίας είναι Ομοσπονδίες και Εργατοϋπαλληλικά Κέντρα.

**Διάκριση με βάση τη γεωγραφική εμβέλεια:** Μια συνδικαλιστική οργάνωση μπορεί να έχει τοπικό, περιφερειακό ή πανελλαδικό χαρακτήρα με βάση τη γεωγραφική της εμβέλεια.

**Διάκριση με βάση την εργασία των μελών (επάγγελμα, κλάδος, επιχείρηση):** Ανάλογα με το είδος της εργασίας των μελών μιας συνδικαλιστικής οργάνωσης και ανάλογα με το είδος της παραγωγικής διαδικασίας στην οποία απασχολούνται, οι συνδικαλιστικές οργανώσεις διακρίνονται σε κλαδικές, ομοιοεπαγγελματικές και επιχειρησιακές. Η διάκριση αυτή έχει σημαντικό ρόλο στη διαδικασία των συλλογικών διαπραγματεύσεων και την κατάρτιση των αντίστοιχων ειδών ΣΣΕ. Οι κλαδικές καλύπτουν τους εργαζομένους περισσότερων ομοειδών ή συναφών επιχειρήσεων ή έναν συγκεκριμένο κλάδο της οικονομίας ή της παραγωγής, ανεξάρτητα από το επάγγελμα ή την ειδικότητα των εργαζομένων. Οι ομοιοεπαγγελματικές είναι οργανώσεις που καλύπτουν τους εργαζομένους ορισμένου επαγγέλματος και των συναφών προς το επάγγελμα ειδικοτήτων ολόκληρης της χώρας, ανεξάρτητα από τον εργοδότη που απασχολούνται. Τέλος, οι επιχειρησιακές οργανώσεις καλύπτουν τους εργαζομένους μιας επιχείρησης ή εκμετάλλευσης<sup>38</sup>.

Κάθε εργαζόμενος μπορεί να γίνει μέλος το πολύ δύο πρωτοβάθμιων Σωματείων, ενός επιχειρησιακού και ενός κλαδικού ή ομοιοεπαγγελματικού, εφόσον έχει τις νόμιμες προϋποθέσεις όπως ορίζονται στα καταστατικά τους. Δεν μπορεί, όμως, να είναι μέλος ταυτόχρονα σε δύο Σωματεία ίδιου τύπου ή σε ένα τρίτο Σωματείο οποιουδήποτε είδους.

---

38 Πηγή: Βαρχαλαμά Ε. - Μπουκουβάλας Κ. - Παπαγεωργίου Η., (2015), Η Συμμετοχή των Γυναικών στα Όργανα Διοίκησης των Συνδικαλιστικών Οργανώσεων Δομής της Γενικής Συνομοσπονδίας Εργατών Ελλάδος, ΙΝΕ-ΓΣΕΕ – Μελέτες

## 2.3 Πρότυπα της στρατηγικής επιλογής κατά Boxall – Haynes

Όπως υπάρχει και στρατηγική διαχείρισης των εργασιακών σχέσεων έτσι υπάρχουν και στρατηγικές των συνδικαλιστικών οργανώσεων στο σύγχρονο μεταβαλλόμενο περιβάλλον των εξαγορών και συγχωνεύσεων και αφορούν τις σχέσεις των εργαζομένων με τους εργοδότες.

**Οι στρατηγικές των Συνδικάτων είναι αποτελεσματικές όταν εξασφαλίζουν για τους εργαζόμενους τις βελτιώσεις που επιδιώκουν από τους εργοδότες. Όπως επίσης να εξασφαλίζουν απασχόληση και ευκαιρίες με σκοπό την ανάπτυξη των μελών τους.**

Σύμφωνα με έρευνα των **Boxal και Haynes**, σχετικά με τις στρατηγικές των Συνδικάτων και τα αποτελέσματά τους, τα Σωματεία είτε εξυπηρετούν είτε οργανώνουν και οι σχέσεις τους με τους εργοδότες θα είναι είτε φιλικές είτε ανταγωνιστικές<sup>39</sup>. Με βάση αυτά τα κριτήρια καθορίζονται τα εξής πρότυπα συνδικαλιστικής στρατηγικής επιλογής.

**Πίνακας 2.1: Πρότυπα συνδικαλιστικής επιλογής**

Τέσσερα πρότυπα της συνδικαλιστικής στρατηγικής επιλογής	
Το <b>κλασικό Συνδικάτο</b> αφορά: <ul style="list-style-type: none"><li>• Τις σχέσεις των εργαζομένων, την εξυπηρέτηση και την στερεά οργάνωση.</li><li>• Τις σχέσεις με τον εργοδότη, δεν απαιτεί σύσταση.</li></ul>	Το <b>πρότυπο του συνδικαλισμού εταίρου</b> αφορά: <ul style="list-style-type: none"><li>• Τις σχέσεις των εργαζομένων, την εξυπηρέτηση και την στερεά οργάνωση.</li><li>• Τις σχέσεις με τον εργοδότη, την αξιόπιστη εκτενή συνεργασία με χρήση λειτουργικών πρακτικών.</li></ul>
Το <b>πρότυπο του συνδικαλισμού «χάρτινη τίγρης»</b> αφορά: <ul style="list-style-type: none"><li>• Τις σχέσεις των εργαζομένων, την εξυπηρέτηση των συμφερόντων τους και μόνο.</li><li>• Τις σχέσεις με τον εργοδότη.</li></ul>	Το <b>πρότυπο των συμβούλων του συνδικαλισμού</b> αφορά: <ul style="list-style-type: none"><li>• Τις σχέσεις των εργαζομένων, κυρίως την εξυπηρέτηση, έχουν περιορισμένη οργάνωση.</li><li>• Τις σχέσεις με τον εργοδότη.</li></ul>

(Πηγή: Boxall, P. and Haynes, P., 1997)

39 Πηγή: Frege Carola M. and Kelly John, (2004), Varieties of Unionism – Strategy for Union Revitalization in a Globalizing Economy, Oxford University Press, New York

## Το πρότυπο του κλασικού συνδικαλισμού

Τα κλασικά Συνδικάτα δεν είναι απλώς οργανώσεις των εργαζομένων δεν είναι κατ' ανάγκη μεγάλα και έχουν την τάση να μην ευνοούν συνενώσεις που φέρουν τον κίνδυνο της αραίωσης ή την απώλεια της ταυτότητας. Η δύναμή τους προέρχεται από την αλληλεγγύη στο χώρο εργασίας από μια στενή κοινότητα συμφερόντων μεταξύ των εργαζομένων που βρίσκονται στο επίκεντρο της διαδικασίας της εργασίας της επιχείρησης<sup>40</sup>.

Συνήθως τα Συνδικάτα αυτής της μορφής είχαν δομηθεί μέσω έντονης πολιτικοποίησης που έφθανε ή ξεπερνούσε τα όρια του κομματισμού που ήταν και ο μάντας εξυπηρέτηστων συμφερόντων των μελών τους. Στην πορεία η προσέγγιση του εργοδότη από αντιπολιτευτική γινόταν «φιλική» στο πλαίσιο του αμοιβαίου συμφέροντος.

## Το πρότυπο του συνδικαλισμού «χάρτινη τίγρης»

Το πρότυπο του συνδικαλισμού «χάρτινη τίγρης» είναι σε μεγάλο βαθμό ένα τεχνούργημα του νομικού συστήματος. Οι υπάλληλοι των ενώσεων αυτών μπορεί και να διατηρούν μια στάση αντιπαλότητας προς τους εργοδότες<sup>41</sup>.

Οι συμβάσεις απασχόλησης στην πράξη έχουν εξαλειφθεί σε μεγάλο βαθμό από την αποτελεσματικότητα αυτού του προτύπου της στρατηγικής επιλογής επειδή καταργείται η υποχρεωτική συμμετοχή σε συνδικαλιστική οργάνωση στον ιδιωτικό τομέα. Χωρίς κανονιστικές απαιτήσεις οι εργοδότες δεν βλέπουν την σημαντικότητα της νόμιμης ένωσης, αν και η συντριπτική πλειοψηφία του εργατικού δυναμικού είτε αποσύρεται από την ένταξη, επειδή δεν είναι πλέον υποχρεωτική ή παραλείπει να δημιουργήσει ένα συλλογικό όργανο εργασίας εν τη απουσία της επίσημης.

Η σημερινή συνήθης μορφή του φαινομένου εκφράζεται από τις λεγόμενες «ενώσεις προσώπων» που είναι προβλεπόμενες από το Ν. 1264/82 συνδικαλιστικές οργανώσεις που δεν έχουν νομική προσωπικότητα, ιδρύονται με συστατική πράξη (10 τουλάχιστον εργαζομένων σε επιχειρήσεις με Προσωπικό λιγότερο των 40 ατόμων) που καταταίθεται στο αρμόδιο Ειρηνοδικείο. Δεν μπορούν να ιδρυθούν σε επιχειρήσεις που υπάρχει ήδη Σωματείο εργαζομένων με μέλη άνω του μισού εργατικού δυναμικού της επιχείρησης. Συνήθως έχουν και περιορισμένη διάρκεια δράσης και μάλιστα εξ' αρχής προβλεπόμενη.

---

40 Πηγή: Boxall, P. and Haynes, P. (1997), Strategy and Trade Union Effectiveness in a Neo-liberal Environment. British Journal of Industrial Relations, 35: 567–591

41 Πηγή: Boxall, P. and Haynes, P. (1997), Strategy and Trade Union Effectiveness in a Neo-liberal Environment. British Journal of Industrial Relations, 35: 567–591

## **Το πρότυπο του συνδικαλισμού μέσω συμβούλων**

Τα Συνδικάτα σε αυτή την κατηγορία διακρίνονται από τις «χάρτινες τίγρεις» μέσω της ικανότητάς τους να διεξάγουν σειρά συλλογικών διαπραγματεύσεων με κάποιες βασικές προσπάθειες για την τόνωση της οργάνωσης. Συνήθως μέσω ενός δικτύου επιλεκτικών δράσεων. Αυτό τους επιτρέπει να **συμμετέχουν περιορισμένα μέσω συμβούλων σε ομάδες συνεργασίας με τους εργοδότες** και τείνουν να αντιπροσωπεύουν μια ποικιλία από μεσαία στελέχη και επαγγελματικές ομάδες σε επίπεδο τεχνοκρατικό. **Η συνδικαλιστική δράση περιορίζεται στην επιχειρηματολογία.**

Τα Συνδικάτα συμβούλων τείνουν να προκύψουν όπου υπάρχουν μεγάλοι εργοδότες οι οποίοι δεν έχουν την τάση να αυξήσουν τα επίπεδα των μισθών. Αυτό δημιουργεί χώρο για τα Συνδικάτα συμβούλων ώστε να δομήσουν τη διεκδίκηση των εργαζομένων και να τοποθετήσουν την ηθική υπόσταση για βελτιώσεις<sup>42</sup>. Το είδος αυτό των Συνδικάτων σπανίζει στην Ελλάδα.

## **Τα Συνδικάτα συνεργασίας**

Τα στελέχη σε αυτές τις συνδικαλιστικές οργανώσεις επιδιώκουν μια πιο εποικοδομητική συνεργασία ή στρατηγική διαχείρισης των προβλημάτων των εργαζομένων. Τα Συνδικάτα αυτά πατάνε σε πιο ασφαλές έδαφος όταν ο στρατηγικός προσανατολισμός συνδυάζεται με πιο αποτελεσματικές μορφές οργάνωσης. Τα Συνδικάτα αυτά επιδιώκουν να γίνει η διεκδίκηση πραγματικότητα για τους εργαζόμενους έτσι ώστε να αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της επιχειρηματικής δέσμευσης του εργοδότη, δημιουργώντας αυτό που ονομάζεται πετυχημένη Συλλογική Σύμβαση Εργασίας.

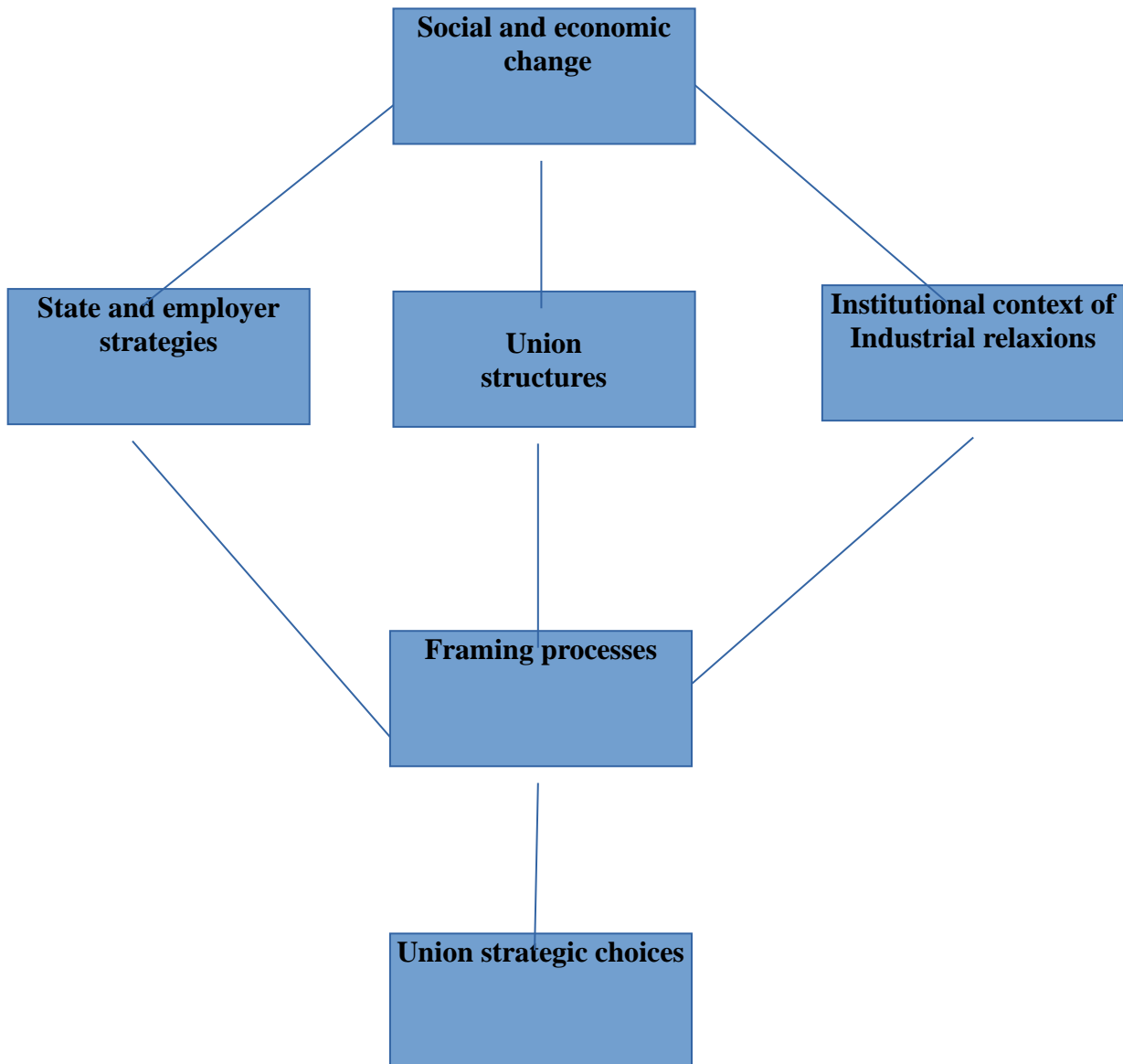
Η ποιοτική διαφορά ανάμεσα στο κλασικό και στον συνεργαζόμενο συνδικαλισμό είναι ότι ο τελευταίος έχει αγκαλιάσει την αντίληψη ότι ο ρόλος των Συνδικάτων δεν μπορεί να επεκταθεί σε άκαιρες συγκρούσεις χωρίς την ύπαρξη ουσιαστικής συνδικαλιστικής συνείδησης και παιδείας των μελών του Συνδικάτου.

Τα Σωματεία που ευνοούν την στρατηγική συνεργασίας επιδιώκουν να επεκτείνουν τους ρόλους τους με τρόπους που είναι πιο λειτουργικοί. Η μορφή αυτού του συνδικαλισμού βασίζεται στο αυτονόητο: Δεν υπάρχει πρόοδος των επιμέρους παραγωγικών μονάδων που είναι οι εργαζόμενοι που η εργοδότηδα επιχείρηση δεν πάει καλά. Άρα η πρόοδος και η ανάπτυξη της επιχείρησης απασχολεί σοβαρά την στρατηγική του Συνδικάτου που δραστηριοποιείται εντός των ορίων της, αφαιρώντας έτσι το «αποκλειστικό προνόμιο» του ενδιαφέροντος γι' αυτήν από τους διευθύνοντες υπαλλήλους της που τις περισσότερες φορές το εκμεταλλεύονται για ίδιον όφελος.

---

42 Πηγή: Boxall, P. and Haynes, P. (1997), Strategy and Trade Union Effectiveness in a Neo-liberal Environment. British Journal of Industrial Relations, 35: 567–591

Διάγραμμα 2.1 Μοντέλο στρατηγικής επιλογής



(Πηγή: Boxall, P. and Haynes, P., 1997)

## 2.4 Συνδικάτα και συνδικαλιστική πυκνότητα

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες για την αποτελεσματικότητα και την επιρροή ενός συνδικαλιστικού κινήματος είναι ο βαθμός οργάνωσής του, δηλαδή ο βαθμός συμμετοχής των εργαζομένων σε αυτό. Ο βαθμός οργάνωσης ενός συνδικαλιστικού κινήματος απεικονίζεται στο δείκτη συνδικαλιστικής πυκνότητας. **Η συνδικαλιστική πυκνότητα εκφράζει τη σχέση των οργανωμένων μελών των Συνδικάτων προς το σύνολο**

όλων όσων θα μπορούσαν να είναι μέλη τους<sup>43</sup>.

Ο συνολικός αριθμός των μελών ενός Σωματείου, αποτελεί σημαντικό δείκτη της δύναμης του Σωματείου. Η συνδικαλιστική πυκνότητα εκφράζει το βαθμό στον οποίο είναι οργανωμένοι οι εργαζόμενοι και απεικονίζεται από τον τύπο<sup>44</sup>:

$$\frac{\text{Μελη Συνδικάτων}}{\text{Εν δυνάμει μέλη}} \times 100$$

Στη διεθνή βιβλιογραφία έχουν μελετηθεί τέσσερις τουλάχιστον διαφορετικοί τρόποι μέτρησης της συνδικαλιστικής πυκνότητας:

1. Η μικτή συνδικαλιστική πυκνότητα Α:

$$\frac{\text{Σύνολο μελών Συνδικάτων}}{\text{Μισθωτοί απασχολούμενοι}} \times 100$$

2. Η μικτή συνδικαλιστική πυκνότητα Β:

$$\frac{\text{Σύνολο μελών Συνδικάτων}}{\text{Μισθωτοί απασχολούμενοι} + \text{Άνεργοι}} \times 100$$

3. Η καθαρή συνδικαλιστική πυκνότητα Α:

$$\frac{\text{Μισθωτοί απασχολούμενοι μέλη Συνδικάτων}}{\text{Μισθωτοί απασχολούμενοι}} \times 100$$

4. Η καθαρή συνδικαλιστική πυκνότητα Β:

$$\frac{\text{Μισθωτοί απασχολούμενοι} + \text{άνεργοι μέλη Συνδικάτων}}{\text{Μισθωτοί απασχολούμενοι} + \text{άνεργοι}} \times 100$$

Η σύγκριση της συνδικαλιστικής πυκνότητας ανάμεσα σε χώρες, δεν δίνει μια αξιόπιστη εικόνα διότι το μέγεθος «μέλη των Συνδικάτων» αναφέρεται σε διαφορετικά σύνολα από χώρα σε χώρα (για λόγους που συνδέονται και με τις ιδιαίτερες συνδικαλιστικές δομές και παραδόσεις). Επιπλέον, δεν παρέχει πληροφορίες σχετικά με τη διαπραγματευτική δύναμη των Συνδικάτων όσον αφορά στις εργασιακές συνθήκες και τους όρους εργασίας. Η συλλογική διαπραγμάτευση διαδραματίζει σημαντικό ρόλο, καθώς μέσω της συμφωνίας των κοινωνικών εταίρων ρυθμίζονται οι όροι και οι συνθήκες των εργασιακών σχέσεων<sup>45</sup>.

Οι υπηρεσίες της ΕΕ χρησιμοποιούν την «καθαρή συνδικαλιστική πυκνότητα» που ορίζεται ως ο

43 Πηγή: Παλαιολόγος Ν., (2006), Εργασία και Συνδικάτα στον 21<sup>ο</sup> αιώνα, ΙΝΕ – ΓΣΕΕ - Μελέτες

44 Πηγή: Hayter Susan and Stoevska Valentina, (2011), Social Dialogue Indicators, International Statistical Inquiry 2008-09, Technical Brief, International Labour Office

45 Πηγή: Hayter Susan and Stoevska Valentina, (2011), Social Dialogue Indicators, International Statistical Inquiry 2008-09, Technical Brief, International Labour Office

συνολικός αριθμός των αμειβόμενων εργαζόμενων που είναι μέλη Συνδικάτου διαιρώντας με το συνολικό πληθυσμό των αμειβόμενων εργαζόμενων σε μια χώρα (εξαιρούνται οι άνεργοι, σπουδαστές και συνταξιούχοι που σε ορισμένες χώρες είναι μέλη των Συνδικάτων, όπως στην περίπτωση της Ιταλίας).

Η οργανωτική αποδυνάμωση του συνδικαλιστικού κινήματος στον ευρωπαϊκό χώρο αποτυπώνεται στην εξέλιξη της συνδικαλιστικής του πυκνότητας<sup>46</sup>. Στα οργανωτικά χαρακτηριστικά του ευρωπαϊκού συνδικαλισμού περιλαμβάνονται: ο χαμηλός βαθμός οργάνωσης και η υποαντιπροσώπηση των εργαζόμενων στις μικρές επιχειρήσεις, (με εξαίρεση τις σκανδιναβικές χώρες), οι απασχολούμενοι με διάφορες ευέλικτες μορφές εργασίας (π.χ. μερική απασχόληση, προσωρινή απασχόληση κλπ) και οι μετανάστες (στις χώρες της νότιας Ευρώπης).

Πίνακας 2.2: Συνδικαλιστική Πυκνότητα και Συλλογική διαπραγμάτευση στην Ελλάδα (2000 – 2013)

Έτος	Συνδικαλιστική Πυκνότητα%	Συλλογική διαπραγμάτευση %
2000	26,5	85
2001	25,8	85
2002	25,5	85
2003	25,3	85
2004	24,5	85
2005	24,6	85
2006	24,7	85
2007	24,5	85
2008	24	85
2009	23,2	85
2010	22,5	65
2011	22,6	60
2012	21,3	50
2013	20,8	40

(Πηγή: *International Labour of Organization, [www.ilo.org](http://www.ilo.org), τελευταία πρόσβαση 8/8/2016*)

Στο δείκτη συνδικαλιστικής πυκνότητας αποκλείονται όσοι δεν βρίσκονται σε μισθωτή εργασία (αυτο-απασχολούμενοι/ άνεργοι/ συνταξιούχοι). Το ποσοστό συλλογικής διαπραγμάτευσης εκφράζει τον αριθμό των εργαζόμενων των οποίων ο μισθός ή οι εργασιακές συνθήκες ορίζονται από μία ή περισσότερες Συλλογικές Συμβάσεις ως ποσοστό του συνολικού αριθμού των εργαζόμενων.

46 Πηγή: Παλαιολόγος Ν., (2006), Εργασία και Συνδικάτα στον 21<sup>ο</sup> αιώνα, ΙΝΕ – ΓΣΕΕ - Μελέτες

Ασφαλές συμπέρασμα από τον ως άνω πίνακα είναι ότι ο **συνδικαλισμός στην Ελλάδα φθίνει** ακολουθώντας την φθίνουσα πορεία της ελληνικής οικονομίας που έχει επιδράσει καταλυτικά τόσο στην μείωση των ενεργών εργαζομένων μελών των συνδικάτων (συνδικαλιστική πυκνότητα), όσο στην μείωση της συλλογικής διαπραγμάτευσης και της υπογραφής Σ.Σ.Ε. εξαιτίας της ανατροπής του Εργατικού Δικαίου σε μία πλήρως αντεργατική κατεύθυνση εξαιτίας των μνημονιακών δεσμεύσεων της χώρας.

## **2.5 Τραπεζικά Συνδικάτα**

**Στην Ελλάδα, ο μοναδικός φορέας που ιστορικά εκπροσωπούσε τα συμφέροντα των Τραπεζών ήταν η Ελληνική Ένωση Τραπεζών (ΕΕΤ).** Η ΕΕΤ ιδρύθηκε το 1928 ως μια εμπορική ένωση που θα παρενέβαινε στην ρυθμιστική διαδικασία. Όταν ο νόμος 1876 του 1990 - που παρείχε ένα πλαίσιο για το σύστημα διαπραγμάτευσης των μισθών στην Ελλάδα - βρισκόταν υπό επεξεργασία, η τραπεζική ένωση κατάφερε να εισάγει μια διάταξη σύμφωνα με την οποία, ελλείψει ένωσης εργοδοτών, οι Τράπεζες θα διαπραγματεύονται τις κλαδικές συμβάσεις με τους εκπροσώπους των Τραπεζών που καλύπτουν το 70 τοις εκατό της απασχόλησης (που συνήθως καλύπτονται από τις τρεις μεγαλύτερες Τράπεζες). Με την ψήφιση του νόμου, η απάντηση της ΕΕΤ ήταν να ορίσει με σαφήνεια στο καταστατικό της ότι δεν ήταν μια ένωση εργοδοτών (εκπρόσωπος των επιχειρήσεων, συνέντευξη). **Σήμερα υπάρχει μία ενιαία εκπροσώπηση των τραπεζικών υπάλληλων, από την Ομοσπονδία Τραπεζοϋπαλληλικών Οργανώσεων Ελλάδας (ΟΤΟΕ)** ωστόσο υπάρχει εσωτερικός κατακερματισμός <sup>47</sup>.

Τα σημαντικότερα προβλήματα του κλάδου αφορούν:

- **Στην προστασία της απασχόλησης – με κυρίαρχο στόχο την αποτροπή απολύσεων.**
- **Στην πλήρη αποκατάσταση και εφαρμογή των κλαδικών ΣΣΕ,** εστιάζοντας στην αποκατάσταση και αναβάθμιση του ρυθμιστικού τους ρόλου ως προς τα μισθολογικά και τα λοιπά δικαιώματα των εργαζόμενων του κλάδου.
- **Στην αποτροπή συστημάτων αξιολόγησης και ανταμοιβής με βάση ατομικούς ποσοτικούς στόχους.**
- **Στην ενότητα και την τεκμηριωμένη, συστηματική παρέμβαση του συνδικαλιστικού κινήματος** <sup>48</sup>.

---

47 Πηγή: Kornelakis, A. (2014), “Liberalisation, Flexibility and Industrial Relations Institutions: Evidence from Italian and Greek Banking” *Work, Employment and Society*, vol 28, no. 1, pp. 40-57

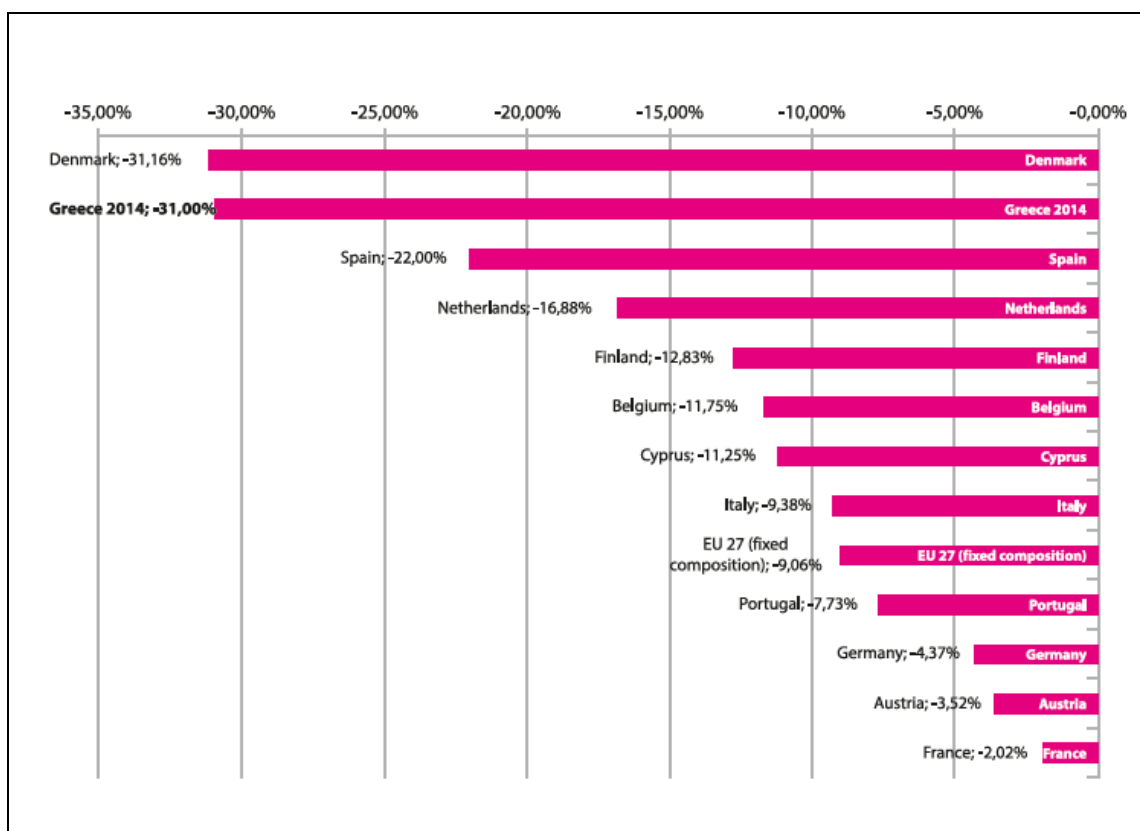
48 Πηγή: Ομοσπονδία Τραπεζοϋπαλληλικών Οργανώσεων Ελλάδος, (2015), Οι εργασιακές σχέσεις στις



Στο διάγραμμα που ακολουθεί απεικονίζονται οι μεταβολές της απασχόλησης στον τραπεζικό κλάδο, στις χώρες της Ε.Ε. Έως τα τέλη του 2014, το Προσωπικό των Τραπεζών στην Ελλάδα μειώθηκε σε 45.654 άτομα, σε σχέση με το 2008 που απασχολούνταν 66.163 άτομα, εμφανίζοντας **συνολική μείωση κατά 31% ή μείωση κατά 20.509 εργαζόμενους έναντι του 2008**. Οι εθελούσιες αποχωρήσεις για το διάστημα 2011-2014 ήταν 12.050 άτομα, στις οποίες συμπεριλαμβάνονται περίπου 1100 άτομα, Προσωπικό των αλλοδαπών πιστωτικών ιδρυμάτων που διέκοψαν τις δραστηριότητες τους στην Ελλάδα.

Διάγραμμα 2.2: Συγκριτικές μεταβολές της απασχόλησης στις Τράπεζες σε χώρες της ΕΕ κατά την περίοδο 2008-2013 (2014, για την Ελλάδα)

Μεταβολές αριθμού Προσωπικού στις Τράπεζες 2008-2013

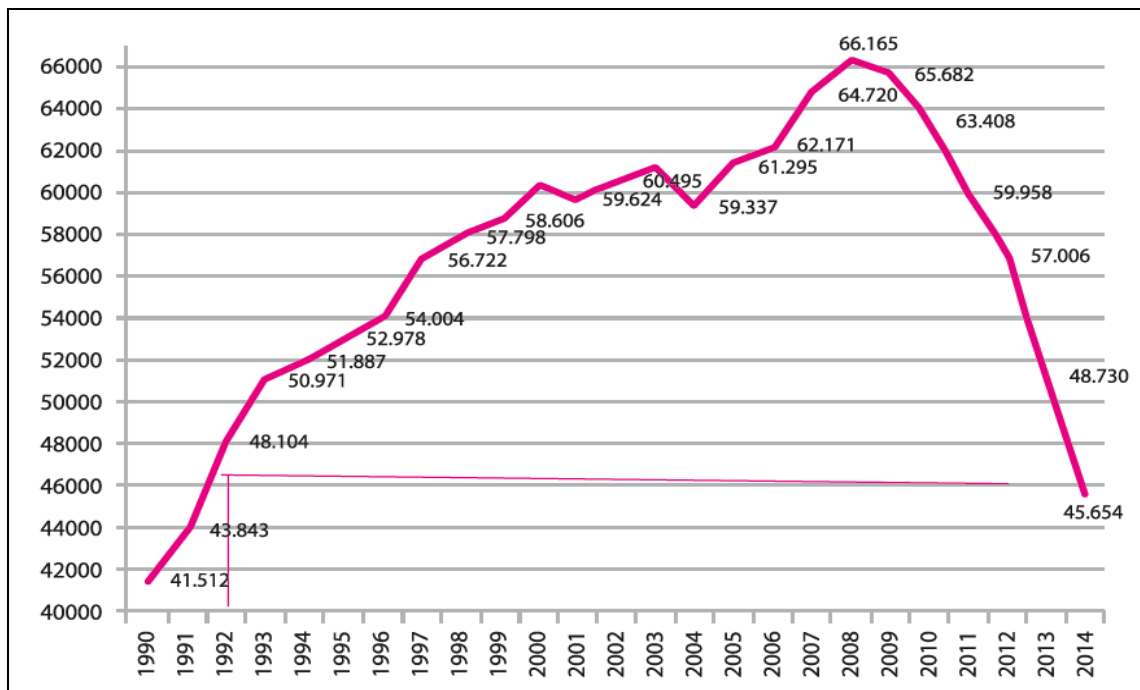


(Πηγή: Ομοσπονδία Τραπεζοϋπαλληλικών Οργανώσεων Ελλάδος, 2015)

Ακολουθεί το διάγραμμα 3.6 στο οποίο παρουσιάζονται οι μεταβολές στον αριθμό των εργαζομένων που απασχολούνταν το διάστημα 1990 – 2014, στην Ελλάδα. Μέχρι το 2008 παρατηρείται σταδιακή αύξηση του Προσωπικού στον τραπεζικό τομέα. Από το 2008 και έπειτα απεικονίζεται μείωση κυρίως λόγω οικονομικής κρίσης, με αποτέλεσμα το 2014 ο όγκος του

Προσωπικού να βρίσκεται στα ίδια επίπεδα με αυτό του 1992.

Διάγραμμα 2.3: Απεικόνιση εργαζομένων στις Ελληνικές Τράπεζες 1990 – 2014



(Πηγή: Ομοσπονδία Τραπεζοϋπαλληλικών Οργανώσεων Ελλάδος, 2015)

## 2.6 Στρατηγικές των Συνδικάτων σε εξαγορές και συγχωνεύσεις

Οι στρατηγικές των Συνδικάτων κατά την εμφάνιση του φαινομένου των εξαγορών και των συγχωνεύσεων αναφέρονται ως εξής:

- Σε ζητήματα έγκαιρης πρόβλεψης των εξαγορών και των συγχωνεύσεων και της κατάλληλης προπαρασκευής των Συνδικάτων για ενιαία και αποτελεσματική παρέμβαση, μέσα από διαβουλεύσεις με τις επιχειρήσεις και την Πολιτεία.
- Στις συμμαχίες με τους λοιπούς ενδιαφερόμενους (Μέτοχοι, πελάτες, κ.λπ.).
- Στην έγκαιρη και πλήρη πληροφόρηση και διαβούλευση με όλα τα εμπλεκόμενα Συνδικάτα πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την υλοποίηση των εξαγορών και των συγχωνεύσεων.
- Στη διαμόρφωση κωδικών δεοντολογίας εξαγορών και συγχωνεύσεων για τις επιχειρήσεις και για τα ίδια τα Συνδικάτα.
- Στη διασφάλιση δικαιώματος διαπραγμάτευσης με την επιχείρηση όλων των εμπλεκόμενων Συνδικάτων, όταν πρόκειται για αλλαγή θεμελιωδών εργασιακών κανόνων, όπως ο Κανονισμός Εργασίας.

- Στη διασφάλιση ρήτηρας μη χειροτέρευσης στα υπάρχοντα δικαιώματα του Προσωπικού.
- Στην παρακολούθηση της ευρωπαϊκής και εθνικής νομολογίας και στην αξιοποίηση κατάλληλου δικτύου νομικών και ειδικών επιστημόνων στις ευρωπαϊκές χώρες, για την ανταλλαγή εμπειριών και την κατάλληλη παρέμβαση στις εξελίξεις.
- Στη διαμόρφωση και τον έλεγχο κατάλληλων προγραμμάτων πρόωρης συνταξιοδότησης και μεθόδων κοινά αποδεκτής διαχείρισης των όποιων πλεονασμάτων Προσωπικού <sup>49</sup>.

Οι στρατηγικές που αναπτύσσουν τα Συνδικάτα περιλαμβάνουν ένα εύρος δραστηριοτήτων όπως:

- 1) Αξιοποίηση Οδηγίας της Ε.Ε.
- 2) Αξιοποίηση ένδικων μέσων
- 3) Αξιοποίηση δικτύου νομικών παρεμβάσεων με ανταλλαγή πληροφοριών από άλλες ευρωπαϊκές χώρες που θα ανταλλάσσουν πληροφόρηση
- 4) Άσκηση πίεσης στην κυβέρνηση και τους πολιτικούς ώστε να αποτρέπονται μαζικές απολύσεις.
- 5) Σύναψη συμμαχιών με άλλους ενδιαφερομένους όπως με τους μετόχους ή και τους χρήστες των προϊόντων και υπηρεσιών.
- 6) Υιοθέτηση εναλλακτικών λύσεων όπως προγράμματα εθελουσίας εξόδου, πρόωρες συνταξιοδοτήσεις, απορρόφηση από άλλες εταιρίες του ομίλου, εκπαιδευτικά προγράμματα αλλαγής ειδικοτήτων, κ.λπ.

## 2.7 Αντιδράσεις των Συνδικάτων σε Εξαγορές και Συγχωνεύσεις

Τα τελευταία χρόνια οι αντιδράσεις των Συνδικάτων είναι αυξημένες και κινούνται σε ρυθμούς έντονης αντιπαράθεσης στην αρχή καθώς διαπιστώνεται πως χάνεται ή αμφισβητείται η θέση τους, μέσα σε κλίμα μείωσης της εξωτερικής θεσμικής στήριξης και του περιορισμένου βαθμού της διαπραγματευτικής τους δύναμης. Αυτό το γεγονός τους αποδυναμώνει σαν ομάδα και τους παρακινεί να προσφύγουν σε μεθόδους αντίδρασης. Η αποδυνάμωση της θέσης τους είναι απόρροια της συρρίκνωσης της συνδικαλιστικής πυκνότητας, της απώλειας μελών και της μείωσης οικονομικών πόρων που τη συνοδεύει. Άλλη βασική αιτία είναι η αλλαγή φιλοσοφίας των παλιών μελών τους που πλέον αξιοποιούν καλύτερα τις δεξιότητές τους στο νέο καθεστώς.

Οι εξαγορές και οι συγχωνεύσεις καθίστανται συνήθης τακτική κατά την ανάπτυξη των τραπεζικών οργανισμών. Τα εργατικά Συνδικάτα απαντώντας υιοθετούν διάφορες δυναμικές

<sup>49</sup> Πηγή: Γεωργακοπούλου Β. Ν., (χ.χ.), ([http://www.ine.otoe.gr/UplDocs/tekmiriosi/diafora/exagores\\_syg.pdf](http://www.ine.otoe.gr/UplDocs/tekmiriosi/diafora/exagores_syg.pdf)), τελευταία πρόσβαση στις 20/7/2016

αντιδράσεις<sup>50</sup>. Η πιο διαδομένη αντίδραση των εργατικών Συνδικάτων που εκδηλώνεται είναι η απεργία. Η απεργία ως τακτική είναι μια από τις δραστηριότητες που βρίσκεται τελικά στο επίκεντρο όλων των στρατηγικών που εκπονούνται από τα Συνδικάτα<sup>51</sup>.

Η απεργία ορίζεται ως η παύση της εργασίας από ένα σημαντικό ποσοστό εργαζομένων σε ένα οργανισμό. Ουσιαστικά αποτελεί μέσο πίεσης προς την διοίκηση του οργανισμού. Η άσκηση μιας τέτοιας πίεσης οδηγεί σε διαπραγματεύσεις μεταξύ των αντισυμβαλλόμενων πλευρών<sup>52</sup>.

**Η απεργία ως μέσο στρατηγικής των εργατικών Συνδικάτων βρίσκεται τελικά στο επίκεντρο της συνδικαλιστικής δράσης.** Οι περισσότερες απεργίες αποσκοπούν ουσιαστικά στην δημιουργία ενός πρόσθετου κόστους στον εργοδότη από την παράλειψή του να ικανοποιήσει συγκεκριμένα αιτήματα<sup>53</sup>. Είτε για αιτήματα σχετικά με τους μισθούς και τις συνθήκες εργασίας είτε για αλληλεγγύη σε άλλους απεργούς εργαζόμενους, ή ακόμη και για πολιτικούς λόγους.

Σε περίπτωση εξαγορών ή συγχωνεύσεων τραπεζικών οργανισμών, η σύγκρουση των Συνδικάτων με τις νέες τραπεζικές διοικήσεις καταλήγουν σε διαπραγματεύσεις. Συχνότερα τα Συνδικάτα αυτά χάνοντας την αντιπροσωπευτικότητά τους στο πλαίσιο του νέου εργοδότη χάνουν και το προνόμιο της διαπραγμάτευσης των Σ.Σ.Ε., οπότε ο ρόλος και η εμβέλειά τους περιορίζεται. Τα ελληνικά Συνδικάτα των τραπεζικών υπαλλήλων ειδικότερα παρουσίασαν σημαντική δράση. Οι πολιτικές εξαγορών και συγχωνεύσεων που εφάρμοσαν οι ελληνικές Τράπεζες σε αρκετές περιπτώσεις πυροδότησαν αντανακλαστικές απεργιακές αντιδράσεις. Συνήθως εξαγγελίες για συγχώνευση ή για εξαγορά ελληνικής Τράπεζας προκάλεσαν την αντίδραση των «θιγόμενων» ελληνικών Συνδικάτων των Τραπεζών που αφορούσαν με την συνήθη συμπαράσταση της Ο.Τ.Ο.Ε..

Η δύναμη των ελληνικών Συνδικάτων σε κρίσιμες στιγμές κατόρθωσε να διαφυλάξει την απασχόληση των εργαζομένων αλλά και να μεταφέρει το μήνυμα ότι θα πρέπει να υπολογίζονται οι θέσεις τους κατά την εφαρμογή διαφόρων επιχειρησιακών σχεδίων που αφορούν το Προσωπικό των Τραπεζών. Απώλειες όμως κεκτημένων υπήρξαν και τελικά η γνώμη των Συνδικάτων και κυρίως της Ο.Τ.Ο.Ε. δεν λήφθηκε υπόψη των ως άνω επιχειρηματικών σχεδίων, ούτε μπήκε σε κάποια διάταξη νόμου εντός της Βουλής.

---

50 Πηγή: Frege M. and Kelly J. (2003), Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective. European Journal of Industry Relations, SAGE, London. Vol. 9, p.p. 7-24

51 Πηγή: Γεωργακοπούλου Β., (2000), Εξαγορές και Συγχωνεύσεις: Έννοια, βασικές διαστάσεις και συνέπειες για την απασχόληση και τις εργασιακές σχέσεις», Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων, Οκτ., Τεύχος 20

52 Πηγή: Κουζής Γ. – Σταμάτη Α. – Ματζουράνης Α. – Μπουκουβάλας Κ. – Καρακιουλάφη Χ., (2008), Εξαγορές και συγχωνεύσεις επιχειρήσεων, επιπτώσεις στην απασχόληση και στις εργασιακές σχέσεις – Θεωρητική και εμπειρική ανάλυση, Ινστιτούτο εργασίας ΓΣΕΕ – ΑΔΕΔΥ – Μελέτες, ([http://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2014/02/files/MELETH\\_30.pdf](http://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2014/02/files/MELETH_30.pdf)), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016

53 Πηγή: Γεωργακοπούλου Β., (2000), Εξαγορές και Συγχωνεύσεις: Έννοια, βασικές διαστάσεις και συνέπειες για την απασχόληση και τις εργασιακές σχέσεις», Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων, Οκτ., Τεύχος 20

## 2.8 Προβλήματα των Συνδικάτων σε περίπτωση συγχώνευσης

Γενικά τα Συνδικάτα σε περιπτώσεις εξαγορών/συγχωνεύσεων προσπαθούν να προστατεύσουν τα δικαιώματα και τις θέσεις των εργαζομένων, καθώς συνιστούν τον μοναδικό κοινωνικό θεσμό με σκοπό την προστασία των εργατικών δικαιωμάτων τους<sup>54</sup>.

Η παγκόσμια εμπειρία αναδεικνύει ότι στην πλειοψηφία τους οι Εξαγορές και Συγχωνεύσεις επιφέρουν απολύσεις, αλλαγές του εργασιακού καθεστώτος αλλά και υποβάθμιση της συνδικαλιστικής εκπροσώπησης<sup>55</sup>.

Τα προβλήματα που δημιουργούνται στα Συνδικάτα κατά την συγχώνευση είναι:

- Ο κίνδυνος απώλειας της ταυτότητας.
- Η δυσκολία συγκρότησης μιας νέας συλλογικής ταυτότητας μέσα από τις παλιές.
- Η δυσκολία, σύνθεσης ετερογενών επαγγελματικών θέσεων και συμφερόντων σε μια ενιαία πολιτική εκπροσώπησης συμφερόντων.
- Η διαμόρφωση μιας κοινής και δεσμευτικής βούλησης, που αποτελεί προϋπόθεση για την αποτελεσματική δράση.

Όταν πρόκειται για συνδικαλιστικές οργανώσεις που προκύπτουν έπειτα από συγχωνεύσεις πρόκειται για οργανώσεις αμυντικού χαρακτήρα που υπαγορεύονται από τη δραματική μείωση των μελών τους και από τις οικονομικές δυσχέρειες, οι οποίες δημιουργούν δυσκολίες και στη συντήρηση του αναγκαίου μηχανισμού λειτουργίας τους. Μέσω της συγχώνευσης επιδιώκεται η συνάθροιση δυνάμεων, η δημιουργία νέων οργανώσεων με υπολογίσιμη αριθμητική βαρύτητα, η εξοικονόμηση πόρων και η καλύτερη αξιοποίηση των μέσων που τους έχουν απομείνει.

Τίθενται προβληματισμοί οι οποίοι αφορούν:

- Την οργανωτική οριοθέτηση των Συνδικάτων. Δικαίωμα πλέον εγγραφής στο βασικό Συνδικάτο, αλλά και στα τυχόν υπόλοιπα έχουν όλοι οι εργαζόμενοι ανεξαρτήτως προέλευσης.
- Την ενδεχόμενη αντιπαλότητά τους για την εκπροσώπηση των συμφερόντων στο πλαίσιο των νέων οργανωτικών σχημάτων.

Οι συγχωνεύσεις και η δημιουργία Συνδικάτων ευρύτερης οργανωτικής εμβέλειας αναδιαμορφώνουν τις σχέσεις και τα όρια αρμοδιότητας στις Συλλογικές Συμβάσεις. Κριτήριο

---

54 Πηγή: Frege M. and Kelly J., (2003) ,Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective. European Journal of Industry Relations, SAGE, London, Vol. 9, p.p. 7-24

55 Πηγή: Κουζής Γ. – Σταμάτη Α. – Ματζουράνης Α. – Μπουκουβάλας Κ. – Καρακιουλάφη Χ., (2008), Εξαγορές και συγχωνεύσεις επιχειρήσεων, επιπτώσεις στην απασχόληση και στις εργασιακές σχέσεις – Θεωρητική και εμπειρική ανάλυση, Ινστιτούτο εργασίας ΓΣΕΕ – ΑΔΕΔΥ – Μελέτες, ([http://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2014/02/files/MELETH\\_30.pdf](http://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2014/02/files/MELETH_30.pdf)), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016

πλέον η αντιπροσωπευτικότητα, δηλαδή το μέγεθος του Συνδικάτου.

Οι προσπάθειες των επιμέρους Συνδικάτων να συγκρατήσουν με αποσπασματικές οργανωτικές κινήσεις τα μέλη τους και να κερδίσουν νέα, οδηγούν σε όλο και πιο ασαφείς δράσεις μεταξύ τους και δημιουργούν συνεχώς νέα πεδία ενδοσυνδικαλιστικών τριβών και αντιθέσεων.

Απ' όλα αυτά επωφελείται ο εργοδότης που προτιμά να έχει απέναντί του ένα κατακερματισμένο και ένα αλληλοϋποβλεπόμενο συνδικαλιστικό κίνημα, παρά ένα ενιαίο, μεγάλο και μαζικό Συνδικάτο που θα ένωνε τη δράση όλων των εργαζομένων στην επιχείρηση ή στην Τράπεζα μετά τις εξαγορές και συγχωνεύσεις. Τα προβλήματα αρμοδιοτήτων και τριβών με τις υπόλοιπες οργανώσεις είναι περισσότερα στις περιπτώσεις των μεγάλων συγχωνεύσεων και περισσότερα όταν αυτές έχουν προέλθει από επιθετική στρατηγική προσέγγισης (π.χ. Eurobank – Τράπεζα Εργασίας). Στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες τα Συνδικάτα επιδιώκουν να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα και τις δυσκολίες τους μέσω των συγχωνεύσεων. Η συνένωση των συνδικαλιστικών οργανώσεων για την επίτευξη καλύτερης οργάνωσης εξαιτίας των συγχωνεύσεων που προκύπτουν είναι η καλύτερη αντίδραση στο φαινόμενο των εξαγορών και των συγχωνεύσεων. Δυστυχώς αυτό για πολλούς λόγους δεν έχει γίνει στην Ελλάδα πλην ελαχίστων εξαιρέσεων και πάντως όχι για τον ως άνω σκοπό...

Επιπλέον, επιπτώσεις μπορεί να υπάρχουν από τη δημιουργία των Συνδικάτων ανομοιογένειας μελών, μπορεί να παρουσιαστούν απώλειες μελών με διαφορετική κουλτούρα, δομή και ιστορία. Γεγονός είναι ότι θα προκαλέσουν διαφωνίες και συρρίκνωση των Συνδικάτων που παραμένουν προσκολλημένα στο παρελθόν και προσπαθούν να συντηρήσουν διαχωριστικές γραμμές μεταξύ των μελών τους και των άλλων εργαζομένων έτσι ώστε να δικαιολογούν και την ύπαρξή τους. Είναι η μέθοδος της τεχνητής «πώλωσης» που ως εκ του αποτελέσματος φαίνεται να έχει αποδώσει χωρίς όμως ουσιαστικά οφέλη για τα μέλη.

## **2.9 Το μέλλον των Συνδικάτων**

Οι συνθήκες ζωής και εργασίας των εργαζομένων, στη φάση του πρώιμου καπιταλισμού, τους υποχρέωσαν αρχικά στη συγκρότηση ομάδων αλληλοβοήθειας και στη συνέχεια μαχητικών συνδικαλιστικών οργανώσεων διεκδίκησης συλλογικών συμφερόντων. Στο πλαίσιο αυτών των ομάδων, αναπτύχθηκαν αλληλέγγυες σχέσεις και συμπεριφορές, παρουσιάστηκαν οι αξίες της κοινωνικής χειραφέτησης, της κοινωνικής ισότητας και της κοινωνικής δικαιοσύνης και διαμορφώθηκε μια κοινή εργατική πολιτική κουλτούρα.

**Η σταδιακή περιθωριοποίηση των Συνδικάτων συνδέεται με την κρίση της «κοινωνίας της εργασίας». Η κρίση της «κοινωνίας της εργασίας» βασικά απορρέει από το σύγχρονο φαινόμενο της μαζικής ανεργίας, που θεωρείται ως μη αναστρέψιμη κατάσταση.**

Σήμερα, τα Συνδικάτα περιορίζονται ολοένα και περισσότερο. Η εκπροσώπηση των άμεσων οικονομικών αιτημάτων των εργαζομένων, από τα οποία αντλούν τη διαπραγματευτική τους δύναμη κυρίως από τη θεσμική τους θέση υποχωρεί. Η ηγεσία τους αυτονομείται ως ένα βαθμό από τη βάση και λειτουργεί περισσότερο ως «κοινωνικός εταίρος» (πραγματιστικός ρόλος) και λιγότερο ως διεκδικητικό κοινωνικό κίνημα, ενώ οι συνδικαλιστικοί αγώνες περιορίζονται σε μεμονωμένες κινητοποιήσεις για τη διεκδίκηση των ιδιαίτερων συμφερόντων επιμέρους επαγγελματικών ομάδων.

**Σήμερα μεγάλο ρόλο στην πετυχημένη πορεία ενός Συνδικάτου έχει η ηγεσία του και η προσωπικότητα των συνδικαλιστικών στελεχών που την απαρτίζουν. Η συμμετοχή της βάσης στα όποια θετικά αποτελέσματα δυστυχώς είναι από μικρή, έως ανύπαρκτη.**

Σε ένα περιβάλλον όπου τα Συνδικάτα θα πρέπει να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τις συνθήκες που οδηγούν στην απογοήτευση, την αδιαφορία ή το φόβο των εργαζομένων, είναι αναγκαίοι οι μετασχηματισμοί στο εσωτερικό τους καθώς επίσης η προσαρμογή στις αλλαγές ώστε να αντιμετωπίσουν με σύγχρονο τρόπο τις εξωτερικές προκλήσεις.

Τα Συνδικάτα δεν μπορούν να δώσουν αποτελεσματικές απαντήσεις σε πολλά προβλήματα της αγοράς εργασίας όπως ανεργία, ευέλικτες μορφές απασχόλησης εξαιτίας της υποβάθμισης της σημασίας της θεσμικής παρουσίας τους και τις επιχειρηματικές στρατηγικές κατακερματισμού των συμφερόντων και εξατομίκευσης των εργαζομένων. Με την υπονόμευση του ρόλου των Συνδικάτων μειώνεται η αξιοπιστία τους στα μάτια των εργαζομένων. Επομένως, το συνδικαλιστικό κίνημα, για να διασφαλίσει την επιβίωση του, πρέπει να επανεξετάσει τους στρατηγικούς προσανατολισμούς του στην κατεύθυνση της επανασύνδεσης των καθημερινών οικονομικών αγώνων, της συνδικαλιστικής πράξης γενικότερα και με συνεχείς αγώνες με στόχο την ανατροπή του υπάρχοντος οικονομικού, πολιτικού και ιδεολογικού συσχετισμού δυνάμεων.

Συμπερασματικά, οι μισθωτοί εργαζόμενοι, θα πρέπει να επιδιώκουν και στο μέλλον να βρίσκουν τρόπους να οργανώνουν τη συλλογικότητα τους, να αντιστέκονται και να διεκδικούν αυτά που τους ανήκουν.<sup>56</sup> Η αύξηση της πυκνότητας των Συνδικάτων αποτελεί βασική προϋπόθεση αποτελεσματικής διαφύλαξης της απασχόλησης και των

<sup>56</sup> Πηγή: Παλαιολόγος Ν., (2006), Εργασία και Συνδικάτα στον 21<sup>ο</sup> αιώνα, ΙΝΕ – ΓΣΕΕ - Μελέτες

δικαιωμάτων/συμφερόντων των εργαζομένων/μελών τους.

Η κρίση στην Ελλάδα (οικονομική και κυρίως τραπεζική) έφερε νέα ήθη και στις εργασιακές σχέσεις των τραπεζοϋπαλλήλων με νέους «παίχτες» που άρχισαν να εμφανίζονται χωρίς να είναι μέλη της Ε.Ε.Τ. και χωρίς τα βάρη των ελληνικών Τραπεζών (capital controls, ασφυξία ρευστότητας, κόκκινα δάνεια).

Η όλη λειτουργία τους είναι «δεσποτική» και λειτουργούν χωρίς τους κανόνες που δεσμεύουν τις ελληνικές Τράπεζες (ωράριο, μισθολόγιο, εφαρμογή κλαδικών Σ.Σ.Ε., Εργατική Νομοθεσία, συνθήκες εργασίας, κλπ.) όπως η Τράπεζα (Βουλγαρικών και γερμανικών συμφερόντων) στη Θεσσαλονίκη PROCREDIT BANK που λειτουργεί εκεί ήδη με τρία (3) καταστήματα ... ασύδοτη, όπως επισημαίνει το ενημερωτικό σημείωμα της Ο.Τ.Ο.Ε. / 16-9-2016 προς τα Σωματεία – μέλη του<sup>57</sup>.

---

<sup>57</sup> Πηγή: Ο.Τ.Ο.Ε. ενημερωτικό σημείωμα, (2016), Συνάντηση – Παρέμβαση της Ο.Τ.Ο.Ε. στη Διοίκηση της Τράπεζας «Procredit» στη Θεσσαλονίκη



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>

### ΟΙ ΕΞΑΓΟΡΕΣ / ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ ΤΗΣ Eurobank

#### Εισαγωγή

Η Τράπεζα EFG Eurobank Ergasias A.E. ιδρύθηκε το 1990 με αρχική επωνυμία «*Ευρωεπενδυτική Τράπεζα*» στοχεύοντας στην παροχή επενδυτικών υπηρεσιών. Το 1997 μετονομάστηκε σε **EFG Eurobank S.A.** όταν πραγματοποιήθηκε η πρώτη ενοποίηση όλων των τραπεζικών ιδρυμάτων του ομίλου για σκοπούς μάρκετινγκ με το brand name EFG.

Με την απελευθέρωση της τραπεζικής αγοράς στην Ελλάδα η Τράπεζα επαναπροσδιόρισε τους στρατηγικούς της στόχους. Μέσα από μια δυναμική οργανική ανάπτυξη και μέσα από διαρκείς Εξαγορές και Συγχωνεύσεις κατάφερε και αύξησε σταδιακά το μερίδιο αγοράς της στην Ελληνική αγορά.

Ειδικότερα μετά την ολοκλήρωση της συγχώνευσης με την Τράπεζα Εργασίας εδραιώθηκε ως ο τρίτος μεγαλύτερος ελληνικός τραπεζικός όμιλος. Η Eurobank προσέφερε μια μεγάλη ομάδα τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών τόσο στους καταναλωτές και στις επιχειρήσεις όσο και στους θεσμικούς πελάτες.

Η Τράπεζα καθοδηγείται από την ελληνική νομοθεσία και τον Απρίλιο του 1999 εισήχθη στο Χ.Α.Α. Αφού αποτελεί πιστωτικό οργανισμό, η λειτουργία της εποπτεύεται από την Τράπεζα της Ελλάδος. Σήμερα όπως και όλες οι Τράπεζες της Ελλάδας εποπτεύεται από την Ε.Κ.Τ.. Μέχρι το 2012 σαν μέλος του EFG Bank European Financial Group, με 44% κατοχή των μετοχών της από την οικογένεια Λάτση διοικείται από την Swiss Federal Banking Commission, η οποία και διοικεί τον Τραπεζικό Όμιλο EFG. Επιπλέον αποτελεί εγγεγραμμένη οντότητα και ενεργεί υπό την επίβλεψη της Capital Market Commission και του Χ.Α.Α.<sup>58</sup>.

Στο παρόν κεφάλαιο θα μελετήσουμε τις πιο σημαντικές Εξαγορές και Συγχωνεύσεις που πραγματοποίησε η Τράπεζα Eurobank από τα πρώτα χρόνια της ίδρυσής της μέχρι σήμερα. Επιπλέον, θα εστιάσουμε στα αποτελέσματα των συγχωνεύσεων και στο ρόλο των Συνδικάτων κατά τη διαδικασία των συγχωνεύσεων.

---

58 Πηγή: Eurobank – Ergasias, (2016), (<https://www.eurobank.gr/online/home/generic.aspx?id=1294>), τελευταία πρόσβαση 20/6/2016

### 3.1 Πορεία των εξαγορών και συγχωνεύσεων της Eurobank

Συνοπτικά παρατίθενται κάποια βασικά στοιχεία και μεγέθη της Eurobank στον πίνακα 3.1, σχετικά με τα χρηματοοικονομικά στοιχεία του ομίλου.

Πίνακας 3.1: Στοιχεία Τράπεζας Eurobank (πρόσφατα)

Βασικά Μεγέθη του Ομίλου	€ δις
Δάνεια (προ προβλέψεων)	51,3
Καταθέσεις	31,8
Σύνολο Ενεργητικού	72,9
Ίδια Κεφάλαια	7,1
<b>Δίκτυο Εξυπηρέτησης Πελατών</b>	<b>977</b>
Ελλάδα	494
Εξωτερικό	483

Ημερομηνία στοιχείων: 31 Μαρτίου 2016

Μετοχική Σύνθεση	%
Θεσμικοί και Ιδιώτες Μέτοχοι	97,6
Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας	2,4

Ημερομηνία στοιχείων: 1 Δεκεμβρίου 2015

(Πηγή: Eurobank – Ergasias, <https://www.eurobank.gr> )

Οι συγχωνεύσεις κι εξαγορές της Eurobank πραγματοποιήθηκαν σε δύο κύκλους. Ο πρώτος (Α΄) κύκλος αφορούσε την περίοδο 1999 – 2009 και ο δεύτερος κύκλος (Β΄) αφορούσε την περίοδο 2009 – 2016. Οι πιο γνωστές εξαγορές της αποτελούν αυτές με την Τράπεζα Αθηνών, την Τράπεζα Κρήτης, την Τράπεζα Εργασίας, το Νέο Τ.Τ. και τη Νέα Proton Bank.

Ακολουθεί πίνακας όπου παρουσιάζονται αναλυτικά οι ενέργειες της Eurobank αναφορικά με τον Α΄ και Β΄ κύκλο των συγχωνεύσεων και εξαγορών που πραγματοποιήθηκαν.

<b>Πίνακας 3.2: Ιστορική Αναδρομή της Eurobank</b>	
<b>Έτος</b>	<b>Δραστηριότητες</b>
1990	Ίδρυση της Ευρωεπενδυτικής Τράπεζας Α.Ε., με ειδικευση στους τομείς της Επενδυτικής Τραπεζικής και του Private Banking
1994	Απόκτηση μεριδίου 75% της EFG Private Bank (Luxembourg) S.A.
1996	<b>Εξγορά της Interbank Ελλάδος Α.Ε.</b> , με δικτυο 23 καταστημάτων από τη μητρική εταιρία Consolidated Eurofinance Holdings (CEH) S.A.
1997	Συγχώνευση Eurobank – Interbank / <b>Εξγορά του δικτύου καταστημάτων της Credit Lyonnais Grece S.A.</b> / Μετονομασία της Ευρωεπενδυτικής σε Τράπεζα EFG Eurobank A.E.
1998	Εξγορά ποσοστού συμμετοχής ελέγχου της Τράπεζας Αθηνών / Η CEH εξαγοράζει το 99,8% της Τράπεζας Κρήτης / Η Deutsche Bank αποκτά συμμετοχή 10% στην EFG Eurobank / Η CEH και η EFG Eurobank εξαγοράζουν από κοινού ποσοστό 18,4% στην Τράπεζα Εργασίας / Μεταβίβαση της Τράπεζας Κρήτης στην EFG Eurobank / <b>Συγχώνευση δραστηριοτήτων EFG Eurobank – Τράπεζας Αθηνών με ανταλλαγή μετοχών.</b>
1999	Ολοκλήρωση <b>συγχώνευσης της EFG Eurobank με την Τράπεζα Αθηνών και την Τράπεζα Κρήτης</b> / Εισαγωγή της EFG Eurobank στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών . / Η CEH αποκτά το 50,1% της Τράπεζας Εργασίας μετά από δημόσια προσφορά
2000	Συγχώνευση EFG Eurobank - Τράπεζας Εργασίας και μετονομασία σε Τράπεζα EFG Eurobank Ergasias A.E. / <b>Απόκτηση ποσοστού 19,25% στην Banc Post S.A. Ρουμανίας</b>
2002	Ολοκλήρωση νομικής συγχώνευσης, δι' απορροφήσεως, της Telesis Τράπεζας Επενδύσεων. / <b>Απόκτηση συμμετοχής 43% στη Post Bank Βουλγαρίας μέσω εξαγοράς του 50% της Alico / CEH Balkan Holdings / Εξγορά ποσοστού 68% της Post Banka AD Σερβίας</b>
2003	<b>Απόκτηση ποσοστού 90,8% της Postbanka AD Σερβίας και μετονομασία της σε EFG Eurobank AD Beograd.</b> / Απόκτηση του πλειοψηφικού ελέγχου του μετοχικού κεφαλαίου της Banc Post Ρουμανίας. / Συγχώνευση με απορρόφηση της «Επενδύσεις Εργασίας AEEΧ» και της «Επενδύσεις Αναπτύξεως AEEΧ» / Διάθεση του ποσοστού της Τράπεζας που κατείχε η Deutsche Bank. / Αύξηση συμμετοχής θεσμικών επενδυτών σε 22% του συνόλου. / Αύξηση συμμετοχής της Post Bank Βουλγαρίας σε 96,74% μέσω εξαγοράς του υπόλοιπου 50% της Alico / CEH Balkan Holdings.
2004	Εξγορά της Intertrust ΑΕΔΑΚ. / Αύξηση συμμετοχ' ής στην Banc Post Ρουμανίας σε 58,6%. / Εξγορά της Intertrust ΑΕΔΑΚ. / <b>Εξγορά της HC Istanbul χρηματοπιστωτικής στην Τουρκία.</b> / Εξγορά της Capital Securities χρηματοπιστωτικής στη Ρουμανία. / Αύξηση συμμετοχής στην EFG Eurobank Beograd AD σε 93,54%.

<b>Συνέχεια του Πίνακα 3.2 Ιστορικής Αναδρομής της Eurobank</b>	
<b>Έτος</b>	<b>Δραστηριότητες</b>
2005	Αύξηση συμμετοχής στην Postbank Βουλγαρίας σε 98,7% / Αύξηση συμμετοχής στην EFG Eurobank Beograd σε 97,5% / Ολοκλήρωση εξαγοράς της Capital Securities S.A στη Ρουμανία / Συγχώνευση με απορρόφηση της «Πρόδος Ελληνικές Επενδύσεις ΑΕΕΧ». / Απόκτηση ποσοστού 62,3% της Nacionalna stedionica Banka Σερβίας. / <b>Οργανική ανάπτυξη στην τραπεζική αγορά της Πολωνίας μέσω της Polbank EFG εξαγορά 100% της Nacionalna stedionica – banka Σερβίας</b>
2006	Συγχώνευση των τραπεζών Nacionalna stedionica και EFG Eurobank a.d. Beograd Σερβίας - / Μετονομασία σε Eurobank EFG stedionica a.d. Beograd. / Εξαγορά της DZI Bank Βουλγαρίας με απόκτηση ποσοστού άνω του 90%. (91,3%). / <b>Εξαγορά του 70% της Tekfenbank Τουρκίας και μετονομασία σε Eurobank Tekfen.</b>
2007	<b>Οργανική ανάπτυξη στην Κύπρο.</b> / Ολοκλήρωση εξαγοράς της Universal Bank Ουκρανίας. / Ολοκλήρωση συγχώνευσης Postbank & DZI στη Βουλγαρία.
2008-2010	Ο όμιλος Eurobank EFG αναδεικνύεται ως συστημική δύναμη στη Νοτιοανατολική Ευρώπη
2011	Συγχώνευση με απορρόφηση της ΔΙΑΣ Α.Ε.Ε.Χ. / Πώληση της Eurobank Tekfen στην Burgan Bank / Μεταβίβαση μεριδίου 70% της Polbank EFG στην Raiffeisen Bank International
2012	Μετονομασία του Ομίλου και <b>αλλαγή της επωνυμίας της Τράπεζας σε «Τράπεζα Eurobank Ergasias A.E.».</b>
2013	Ανακεφαλαιοποίηση της Eurobank από το ΤΧΣ. / <b>Ο όμιλος Eurobank διευρύνεται με την εξαγορά του Νέου Ταχυδρομικού Ταμειτηρίου Ελλάδος και της Νέας Proton Bank.</b> Η λειτουργική ενοποίηση της Νέας Proton Bank ολοκληρώνεται τον Δεκέμβριο.
2014	Μετά την επιτυχή ολοκλήρωση της Αύξησης Μετοχικού Κεφαλαίου κατά €2.864 εκατ. τον Μάιο, το 64,6% των κοινών μετοχών κατέχεται από θεσμικούς και ιδιώτες επενδυτές. / Η λειτουργική ενοποίηση του Νέου Ταχυδρομικού Ταμειτηρίου Ελλάδος ολοκληρώνεται τον Μάιο, με την ενοποίηση και των συστημάτων της πρώην Τ Bank. Με σεβασμό στους πελάτες και την ιστορία του Ταχυδρομικού Ταμειτηρίου, η Τράπεζα διατηρεί το δίκτυο καταστημάτων διακριτό, με σήμανση «Δίκτυο Νέο Ταχυδρομικό Ταμειτήριο».
2015	Εξαγορά των εργασιών του Καταστήματος Βουλγαρίας της Alpha Bank από την Eurobank Bulgaria AD (“ Postbank” ) / Μετά την ολοκλήρωση της αύξησης μετοχικού κεφαλαίου €2.038.920.000 το Νοέμβριο με τη συμμετοχή αποκλειστικά ιδιωτικών κεφαλαίων, το 97,62% ανήκει σε θεσμικούς και ιδιώτες μετόχους

Πίνακας 3.3: Διαχρονική εξέλιξη του Προσωπικού της Eurobank στην Ελλάδα

<b>Έτος</b>	<b>Αριθμός εργαζομένων</b>
2006	7.212
2007	7.696
2008	7.678
2009	7.554
2010	7.417
2011	7.238
2012	7.065
2013	6.467
2014	8.688
2015	8.672

Πίνακας 3.4: Σύθεση Προσωπικού της Eurobank

<b>Τράπεζα προέλευσης</b>	<b>Αριθμός εργαζομένων</b>
Credit Lyonnais	20
EFG E-Solutions	30
Interbnak	308
Proton Bank	356
QMS	2
Telesis	38
Unit Bank	5
ΔΙΑΣ	2
ΕΠΑΝ	2
ΕΠΕΡΑ	4
Νέο Τ.Τ.	2.287
ΠΡΟΟΔΟΣ	1
Τράπεζα Αθηνών	105
Τράπεζα Εργασίας	1.107
Τράπεζα Κρήτης	415
Eurobank	3.997

*Στοιχεία 31/1/2016*

### 3.2 Γενικές αρχές περί των Κανονισμών Εργασίας στη Eurobank

Οι Κανονισμοί Εργασίας αποτελούν το εσωτερικό δίκαιο των επιχειρήσεων και καθορίζουν τον τρόπο ασκήσεως και τα όρια εξουσιών του εργοδότη, περιγράφοντας την «ύλη» του διευθυντικού δικαιώματος.

Με τον Κανονισμό Εργασίας ρυθμίζονται θέματα σχετικά με την εκτέλεση της εργασίας με κυρίαρχο στόχο την διατήρηση της τάξεως και της πειθαρχίας του προσωπικού. Επιτρέπεται η ρύθμιση θεμάτων σχετικών με την πρόσληψη, την εξέλιξη και την λύση της συμβάσεως των εργαζομένων, την έναρξη και την λήξη του χρόνου εργασίας (ωραρίου). Επιπλέον, θέματα προλήψεως ατυχημάτων, υγιεινής και ασφάλειας των μισθωτών, τον τρόπο χορηγήσεως των αδειών, την μετάθεση, την μετάταξη, την εσωτερική διάρθρωση των υπηρεσιών του εργοδότη, την συμπεριφορά του προσωπικού προς τον εργοδότη, προς τους τρίτους και ιδίως μεταξύ των εργαζομένων.

Επίσης περιλαμβάνει την χορήγηση οικονομικών κινήτρων υπό μορφή προσθέτων αμοιβών (bonus, πριμ, διατακτικών, κουπονιών, ή άλλων ειδικών χαρακτηρισμών) προκειμένου να καλυφθούν και να αντιμετωπιστούν οι λειτουργικές ανάγκες της επιχείρησης. Τέλος, Περιεχόμενο του Κανονισμού αποτελεί, το πειθαρχικό δίκαιο με το οποίο σκοπείται η αποδοκιμασία της αντισυμβατικής συμπεριφοράς του εργαζομένου.

Η υπαγωγή στον Κανονισμό Εργασίας είναι **καθολική και υποχρεωτική** για όσους ανήκουν στην επιχείρηση. Η αρχή της ενιαίας ρυθμίσεως και της ίσης μεταχειρίσεως του προσωπικού που διατηρούν την συνοχή των εργαζομένων και είναι όροι για να υπάρχει η απαραίτητη τάξη και η ομοιομορφία στις εργασιακές σχέσεις στην επιχείρηση, έχουν υποβάλλει την ανάγκη να ρυθμίζονται συλλογικά και ενιαία όλες οι σχέσεις του προσωπικού με Κανονισμό υπό την μορφή Επιχειρησιακής Σ.Σ.Ε., τον οποίο συνάπτει και καταρτίζει ο εργοδότης με την «πλέον αντιπροσωπευτική συνδικαλιστική οργάνωση» που λειτουργεί στην επιχείρηση. Τέτοια οργάνωση, κατά την νομοθετική βούληση (άρθρο 6, παρ. 2 του Ν. 1876/90) είναι η οργάνωση που έχει στην δύναμη τηξ τον μεγαλύτερο αριθμό εργαζομένων που ψήφισε στις τελευταίες εκλογές για την ανάδειξη της διοικήσεως. Ο Κανονισμός Εργασίας που γίνεται με Σ.Σ.Ε. (Επιχειρησιακή) **έχει κανονιστική ισχύ, δηλαδή ενέργεια άμεση και αναγκαστική.**

### **3.3 Μελέτη περίπτωσης «Τράπεζα Εργασίας» - Η πορεία της EFG Eurobank Ergasias μετά την συγχώνευση (2000)**

Το 2000 η Eurobank προχώρησε σε μία μεγάλη και πολύ ακριβή επένδυση, με πολύ ρίσκο εξαγοράζοντας την Τράπεζα Εργασίας. Ο λόγος που την οδήγησε σε αυτή την απόφαση ίσως ήταν το ευρύ δίκτυο καταστημάτων της Εργασίας στην Αθήνα και στην περιφέρεια. Το εύρος γεωγραφικής κάλυψης που θα αποκτούσε θα ήταν αυξημένο και κατ' επέκταση το πελατολόγιό της. Η αύξηση του μεριδίου αγοράς στον τομέα μικρών και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων ήταν ένας άλλος παράγοντας που συνέβαλλε στην εξαγορά της Τράπεζας Εργασίας.

Επιπλέον το Προσωπικό που διέθετε η Τράπεζα Εργασίας κατείχε μία ικανοποιητική εμπειρία στον χρηματοπιστωτικό τομέα καθώς επίσης το οικονομικό απόθεμα της Εργασίας βρισκόταν σε υψηλό επίπεδο. Παράλληλα, η αύξηση της τιμής των μετοχών μετά την συγχώνευση θα οδηγούσε σε άνοδο των βραχυπρόθεσμων κερδών για την Eurobank.

Αυτή η επενδυτική κίνηση, επέφερε αντιδράσεις και δυσκολίες όσον αφορά την πετυχημένη συνένωση διαφορετικών οργανωτικών ρυθμίσεων των Τραπεζών. Οι περισσότερες δυσκολίες παρουσιάστηκαν στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού. Οι υπάλληλοι της Ergasias είχαν συνηθίσει να εργάζονται σε διαφορετικό πνεύμα εργασίας και κουλτούρας. Οι δύο κουλτούρες έπρεπε να συγχωνευθούν σε μία, γεγονός που προβλημάτιζε τους υπαλλήλους καθώς εισάγονταν νέες συνθήκες εργασίας, νέες τεχνολογίες και μεγαλύτερες ευθύνες και απαιτήσεις για αποδοτικότερη εργασία.

Αντιδράσεις από τους εργαζόμενους της Ergasias υπήρχαν τόσο πριν όσο και μετά τη συγχώνευση. Στους υπαλλήλους της Τράπεζας Ergasias, δημιουργήθηκε το συναίσθημα της ανασφάλειας για τη θέση που κατείχαν ή εάν θα υποβιβάζονταν σε κλιμάκιο θέσης ή εάν τα στελέχη που είχαν προοπτικές και προσόντα για προαγωγή, θα έχαναν την ευκαιρία.

Στη συνέχεια υπήρξε σύγκρουση ανάμεσα στο Σύλλογο των εργαζομένων της Τράπεζας Ergasias με τη διοίκηση της Eurobank, η οποία θεωρούσε πως δε μπορούσαν να υπάρχουν υπάλληλοι δύο ταχυτήτων. Τα εργασιακά δικαιώματα ήταν αυστηρά καθορισμένα και δε μπορούσαν να υπάρξουν εξαιρέσεις για ένα τμήμα του Προσωπικού, σε βάρος του υπολοίπου που ήταν και πολυπληθέστερο.

Ακολούθησε μαζική δικαστικών προσφυγών του συλλόγου εργαζομένων της πρώην Εργασίας ενάντια στην Eurobank και του αντιπροσωπευτικού Σωματείου των εργαζομένων της (UnionEurobank). Όλες οι δικαστικές διαμάχες (που διήρκεσαν ... μία 10ετία) και σ' όλους τους βαθμούς της Δικαιοσύνης απέβησαν σε βάρος του Συλλόγου των εργαζομένων της τ. Τράπεζας

Εργασίας με αποτέλεσμα την πλήρη επικράτηση του Κανονισμού Εργασίας που η Τράπεζα υπέγραψε με το αντιπροσωπευτικό Σωματείο Union Eurobank το 2000. Σήμερα στην Eurobank Ergasias δραστηριοποιούνται τρεις διαφορετικοί σύλλογοι εργαζομένων, οι οποίοι εκπροσωπούν τους τρεις βασικούς πληθυσμούς των εξαγορασθέντων από την Eurobank Τραπεζών (τ. Αθηνών, τ. Κρήτης, τ. Εργασίας), που τελικά έγιναν έξι (6) με την προσθήκη αυτών που λειτουργούσαν στο πλαίσιο των Τραπεζών της τελευταίας συγχώνευσης, δηλαδή του Νέου Τ.Τ. και της Proton Bank.

Από το 2000 μέχρι και σήμερα το πολυπληθέστερο Σωματείο εργαζομένων στους κόλπους της Eurobank που έχει και το τεκμήριο της αντιπροσωπευτικότητας για όλους τους εργαζομένους σ' αυτήν, είναι το **Union Eurobank** (το άθροισμα των υπόλοιπων Σωματείων μαζί κατά πολύ μικρότερο από το σύνολο των μελών του Union). Αυτό υπογράφει και τις Επιχειρησιακές Σ.Σ.Ε. με την εργοδότηδα Τράπεζα έχοντας και την συνολική ευθύνη για τα εργασιακά θέματα του Προσωπικού.

Ευνόητο είναι ότι μεταξύ των έξι (6) Σωματείων των εργαζομένων στην Eurobank αναπτύσσονται και ανταγωνισμοί με κύρια επιδίωξη την διεύρυνση των μελών τους ακόμα και μέσω διαγραφών του ενός από το άλλο. Σ' αρκετές περιπτώσεις οι εγγραφές αυτές έχουν ελεγχόμενο υπόβαθρο αφού «πριμοδοτούνται» με χρήματα με το πρόσχημα π.χ. χορήγησης «επιδόματος θέρμανσης» ύψους 200 € και για τα νεοεγγραφέντα μέλη του Συλλόγου των εργαζομένων προέλευσης από την τ. Τράπεζα Εργασίας, όπως βλέπουμε στον Διοικητικό τους Απολογισμό έτους 2014 με την αναφορά για το σκοπό αυτό ετήσιας δαπάνης 245.000 €!!! Πιο πάνω υπερηφάνως υπογραμμίζουν ότι πέτυχαν την εγγραφή 82 νέων μελών, παρ' ότι ως Σωματείο στερούνται την νομιμοποιητική ικανότητα αντιπροσώπευσης του συνόλου των εργαζομένων (έχουν το ¼ των μελών του Union Eurobank) και δεν δεσμεύουν την εργοδότηδα Τράπεζα με την υπογραφή Ε.Σ.Σ.Ε.<sup>59</sup>.

Η Eurobank, για την ευκολότερη προσαρμογή των νέων υπαλλήλων της, διεξήγαγε μια σειρά σεμιναρίων, ώστε να τους καταρτίσει και να τους παράσχει εφόδια ώστε να αντεπεξέλθουν με επιτυχία στις νέες συνθήκες και στο νέο περιβάλλον στο οποίο καλούνταν πλέον να εργαστούν. Η εκπαίδευση είναι και παραμένει κύρια πολιτική της Τράπεζας και θεωρείται η πιο άρτια στην Ελλάδα.

Η επιτυχία της συγχώνευσης, προήλθε από την συμφωνία των διοικήσεων και των μετόχων και των δύο πλευρών. Οι υπάλληλοι στις ανώτερες θέσεις ηγεσίας αντιλήφθηκαν το θετικό αποτέλεσμα της συγχώνευσης των Τραπεζών. Η εξαγορά και συγχώνευση των εννιά (9) Τραπεζών βοήθησε την

---

59 Πηγή: Διοικητικός Απολογισμός του 2014, (2015), Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα (<http://www.setee.gr/index.php/2016-01-12-09-58-23/39-dioikitikos-apologismos-etous-2014>), τελευταία πρόσβαση 16/9/2016



Eurobank να αποκτήσει μια σημαντική ώθηση και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ώστε να κατακτήσει μια δυνατή θέση στην εγχώρια τραπεζική αγορά.

### 3.4 Μελέτη περίπτωσης Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου (2013)

Οι εξαγορές και συγχωνεύσεις Τραπεζών που ολοκληρώθηκαν μέσα στο 2013 οδήγησαν σε ριζική αλλαγή του τραπεζικού χώρου αναδεικνύοντας οφέλη και ευκαιρίες για τις τέσσερις συστημικές Τράπεζες, που απορρόφησαν τις μικρότερες Τράπεζες του χώρου, οι οποίες όμως με τον τρόπο αυτό διασώθηκαν, γεγονός πολύ σημαντικό για το Προσωπικό τους.

Η Eurobank το 2013 προχώρησε σε δυο εξαγορές, προχωρώντας στην απόκτηση του 100% των μετοχών του Νέου Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου Ελλάδος και της Νέας Proton Τράπεζας Α.Ε.. Για την υλοποίηση της συγχώνευσης **η Eurobank κατέβαλε στο Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας 681 εκ. ευρώ για την εξαγορά του 100% του μετοχικού κεφαλαίου του Νέου Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου**, με τη μορφή νέων κοινών μετοχών Eurobank κατόπιν έγκρισης της σχετικής Έκτακτης Γενικής Συνέλευσης του ομίλου<sup>60</sup>.

Στην περίπτωση του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου, η επωνυμία ήταν συνυφασμένη με την έννοια της αποταμίευσης, όπως αυτή είχε εδραιωθεί στη συνείδηση του αποταμιευτικού κοινού και διέθετε πελατεία συμπληρωματική με την πελατεία της Eurobank. Το 2010 το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο απασχολούσε 2.543 άτομα και το δίκτυό του αποτελείτο από περισσότερα από 140 καταστήματα σε όλη την Ελλάδα. Το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο ανέκαθεν στήριζε και προωθούσε την αποταμίευση και αποτελούσε έναν οργανισμό με αρκετά υψηλή ρευστότητα.

Κατά το προηγούμενο της εξαγοράς έτος είχε προηγηθεί πρόγραμμα εθελουσίας εξόδου καθώς επίσης η διοίκηση είχε αποφασίσει μειώσεις στις αποδοχές των εργαζομένων μέχρι και 30%, αλλαγές οι οποίες προέκυψαν στο Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο (μετά τη συγχώνευση του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου με την Aspis Bank), στο πλαίσιο της διάσωσης της νεοιδρυθείσας τότε Τράπεζας (Ν.Τ.Τ.). Τα κριτήρια για τις μειώσεις δεν ήταν ξεκάθαρα γεγονός που δημιούργησε αντιδράσεις και τριβές μεταξύ των υπαλλήλων του παλιού Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου και της πρώην Aspis Bank, το Προσωπικό της οποίας - αν και έμπειρο τραπεζικά - είχε παραμεριστεί και ουδέποτε ουσιαστικά συγχωνευθεί με το αντίστοιχο του Τ.Τ..

Ο Σύλλογος των εργαζομένων του τ. Ν.Τ.Τ. αποδέχτηκε πριν από τη συγχώνευση με τη Eurobank τον Κανονισμό Προσωπικού της Τράπεζας, παρά τη διαφορετική κουλτούρα και φυσιογνωμία που

---

60 Πηγή: Τράπεζα EFG Eurobank Ergasias A.E., (2014), Ετήσια Οικονομική έκθεση για τη χρήση που έληξε την 31/12/2013 (τελευταία πρόσβαση 8/8/2016)

αυτός περιείχε, αφού τα ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια και ο ανταγωνιστικός χαρακτήρας στην ρύθμιση των εργασιακών σχέσεων της Eurobank ήταν σε ευθεία αντίθεση με τον κρατισμό και τις αγκυλώσεις που χαρακτήριζαν τον Κανονισμό Εργασίας του Τ.Τ..

Η επιλογή αυτού του Κανονισμού Εργασίας της Eurobank (που είχε συνυπογράψει με το αντιπροσωπευτικό της Σωματείο εργαζομένων Union Eurobank στις 12/9/2000 και κωδικοποιήσεις/επικαιροποιήσεις με τις Ε.Σ.Σ.Ε. στις 13/6/2013, αλλά και στις 6/4/2015) ήταν σοφή για την ηγεσία των τριών Συλλόγων Εργαζομένων του τ. Νέου Τ.Τ..

Η έλλειψη βαθμολογίου και η υπηρεσιακή εξέλιξη χωρίς τις αγκυλώσεις της ιεραρχίας και των χρόνων προϋπηρεσίας στην ίδια Τράπεζα (όπως οι Κανονισμοί Προσωπικού της Εθνικής Τράπεζας, την οποία σφόδρα επιθυμούσαν τα Σωματεία του Νέου Τ.Τ. και της Alpha Bank που αν δεν απέσυρε το ενδιαφέρον της θα εξαγόραζε το Τ.Τ.) επέτρεψε στο Προσωπικό προέλευσης του Νέου Τ.Τ. και της τ. Proton Bank να καταλάβει θέσεις ε υ θ ύ ν η ς στην Eurobank την επομένη κιόλας ημέρα της εξαγοράς αυτών των Τραπεζών με τα αντίστοιχα μισθολογικά και υπηρεσιακά οφέλη.

Δεν συνέβη όμως το ίδιο σε καμία άλλη συγχώνευση Προσωπικού Τραπεζών της ίδιας περιόδου με εξαγοράστριες Τράπεζες την Alpha Bank, την Εθνική και την Τράπεζα Πειραιώς, όπου οι εργαζόμενοι των εξαγορασμένων Τραπεζών είχαν υπηρεσιακή και οικονομική μείωση. Χαρακτηριστικό παράδειγμα οι 3.900 εργαζόμενοι της τ. Εμπορικής Τράπεζας που εξαγοράστηκε από την Alpha Bank και μέσα σε δύο (2) χρόνια είχαν μειώσεις αποδοχών πάνω από το 20% (Βλ. Ανακοίνωση «Προοπτικής Ε.Α.Σ.» Νο 89/24-4-2014)<sup>61</sup>. Μάλιστα ο Σύλλογος των εργαζομένων στην Alpha Bank προερχομένων από την Ιονική Τράπεζα, δημόσια είχε ζητήσει την μισθολογική εξίσωση των εργαζομένων στην Alpha με το μισθολόγιο της Εμπορικής! (Βλ. Ανακοίνωση 94/9-4-2014)<sup>62</sup>

### 3.5 Μελέτη περίπτωσης Proton Bank (2013)

Στην περίπτωση της Proton Bank, υπήρξε πλήρης ενσωμάτωση του δικτύου της στον όμιλο Eurobank. Αυτή η πολιτική αποσκοπούσε στην καλύτερη εξυπηρέτηση της πελατείας της Τράπεζας αλλά και στην επίτευξη οικονομιών κλίμακας. Το δίκτυό της ενσωματώθηκε σε αυτό της Eurobank<sup>63</sup>.

61 Πηγή: Ανακοίνωση ΕΑΣ, (24/4/2014), Νο 89

62 Πηγή: Ανακοίνωση Συλλόγου Εργαζομένων Alpha Bank (προερχομένων εκ της Ιονικής), (9/4/2014), Νο 94

63 Πηγή: Ιωακείμογλου Η., (2009), Μισθοί, κέρδη και απασχόληση στις Τράπεζες. Μια εμπειρική ανάλυση, Ινστιτούτο εργασίας ΟΤΟΕ, Αθήνα

Η εξαγορά της νέας Proton Bank, δεν προκάλεσε καμία αντίδραση καθώς ήδη η συγκεκριμένη Τράπεζα από την περίοδό της εξυγίανσης της, βαραίνονταν με ένα σκάνδαλο υπεξαίρεσης κεφαλαίων από την προηγούμενη διοίκηση της, πράγμα που είχε δημιουργήσει ένα αρνητικό κλίμα και αμφιβολίες για την συνέχιση της πορείας της Τράπεζας. Έτσι ουσιαστικά η συγχώνευση λειτούργησε ευεργετικά για την Νέα Proton bank καθώς η ένταξη της στον όμιλο της Eurobank ουσιαστικά διέσωσε το σύνολο του Προσωπικού.

Από την ένταξη του Νέου Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου Ελλάδος και της Νέας Proton Bank ενισχύθηκε η στρατηγική θέση της Eurobank στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα. Ο νέος όμιλος μετά από αυτές τις δύο εξαγορές απασχολούσε 20.115 εργαζομένους και διέθετε δίκτυο 1.261 καταστήματα με παρουσίες σε 7 χώρες. Παράλληλα ενισχύθηκαν βασικά μεγέθη όπως:

- Οι καταθέσεις αυξάνονται κατά 12 δισ. ευρώ αύξηση που υπερβαίνει κατά 4,2 δισ. ευρώ την αντίστοιχη αύξηση των δανείων.
- Ο λόγος δανείων προς καταθέσεις βελτιώνεται σε 114% (από 132% με βάση στοιχεία Μαρτίου 2013).
- Το συνολικό ενεργητικό αυξάνεται κατά 23% σε 79,4 δισ. ευρώ
- Συνδυαστικά, οι συνέργειες από τις δύο εξαγορές υπολογίζονται σε περίπου 200 εκ. ευρώ ετησίως, από το 2015 και μετά, ενώ η παρούσα αξία των συνολικών συνεργειών ανέρχεται σε περίπου 800 εκ. ευρώ.

### **3.6 Στρατηγικές των Συνδικάτων στο πλαίσιο των εξαγορών του 2013 στην Eurobank**

Ο σύλλογος εργαζομένων του Νέου Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου από τις αρχές του 2013 προχώρησε σε απεργιακές κινητοποιήσεις, με κύριο αίτημα ο οργανισμός να παραμείνει υπό κρατικό έλεγχο και αυτόνομη διοίκηση. Από τα μέσα του έτους μετά την πρόθεση του Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας να διαθέσει το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, το Σωματείο προσανατολιζόταν σε εναλλακτικές επιλογές εξαγοράς του Νέου Τ.Τ. από Τράπεζες δημόσιου χαρακτήρα (Εθνική) και όχι με αντίστοιχες ιδιωτικού χαρακτήρα (Alpha Bank, Eurobank).

Στα μέσα του 2013 το Σωματείο των υπαλλήλων του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου, όταν πλέον εγκρίθηκε η εξαγορά του Νέου Τ.Τ. από την Eurobank, είχε αρχίσει τις επαφές με την Διοίκησή της, με στόχο την ισότιμη μεταχείριση των υπαλλήλων του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου με τους υπαλλήλους της Eurobank.

Η στρατηγική που εφάρμοσε ήταν η προσπάθεια διευθέτησης όλων των ανοιχτών ζητημάτων πριν την ολοκλήρωση της νομικής συγχώνευσης με την Eurobank, με στόχο την προστασία των εργαζομένων. Ο σύλλογος των εργαζομένων απέφυγε τη ρήξη με τη διοίκηση του ομίλου της Eurobank και από κοινού με την ανώτερη διοίκηση προσπάθησαν να διατηρήσουν βασικά εργασιακά κεκτημένα των υπαλλήλων του Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου μέσα στο πλαίσιο που όριζαν οι νέες συνθήκες.

Όπως σε κάθε εξαγορά ή συγχώνευση δημιουργήθηκαν νέα δεδομένα για τους εργαζόμενους του Νέου Ταχυδρομικού Ταμιευτηρίου, κάτι που αντελήφθη η πλειοψηφία του Προσωπικού σπεύδοντας να αξιοποιήσει το νέο περιβάλλον εργασίας και τα καινούργια συστήματα οργάνωσης και εκπαίδευσης της Eurobank, για να ανταποκριθεί στις νέες συνθήκες εργασίας.

Πριν τη νομική συγχώνευση του Νέου Τ.Τ. με την Eurobank υπογράφηκε Επιχειρησιακή Συλλογική Σύμβαση Εργασίας (ΕΣΣΕ), το περιεχόμενο της οποίας ήταν όμοιο με τον ισχύοντα Κανονισμό Εργασίας της Eurobank, μεταξύ εργαζομένων στο Νέο Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο και της Eurobank.

Οι αμοιβές καθορίστηκαν χωρίς να προβλέπεται μείωση στο πλαίσιο της συγχώνευσης. Αντίθετα και εν μέσω λιτότητας στον Τραπεζικό Κλάδο δόθηκαν και αυξήσεις. Ακόμη η συμφωνία προέβλεπε και την ένταξη στα συνταξιοδοτικά, στα ασφαλιστικά και στα προγράμματα παιδιών της Eurobank.

Στο πλαίσιο αυτό, συμφωνήθηκε **η υπογραφή νέων ατομικών συμβάσεων εργασίας των εργαζομένων της Τράπεζας**, το περιεχόμενο των οποίων καθορίστηκε ίδιο με τις αντίστοιχες συμβάσεις εργασίας των εργαζομένων στην Eurobank. Με τις ενέργειες αυτές οι εργαζόμενοι της Τράπεζας (Νέο Τ.Τ.) εξασφάλισαν την ομαλή ένταξή τους στο ενιαίο εργασιακό πλαίσιο της Eurobank και ταυτόχρονα ίσα δικαιώματα και υποχρεώσεις σε σχέση με τους συναδέλφους τους στην Eurobank.

Στην περίπτωση της εξαγοράς της Νέας Proton Bank, ο σύλλογος των εργαζομένων είχε αναλάβει δράση ήδη από το προηγούμενο έτος, όταν είχε πλέον ξεσπάσει το σκάνδαλο της Διοίκησης της Τραπεζής. Η κρατικοποίηση της Τράπεζας και ο διαχωρισμός της σε καλή και κακή ήταν ένας τρόπος διάσωσης του Προσωπικού γι' αυτό και έγινε αποδεκτός άμεσα από τον οικείο σύλλογο και την ΟΤΟΕ που είχε την πρωτοβουλία των κινήσεων προς την τότε Κυβέρνηση και την Τράπεζα της Ελλάδος.

Ο σύλλογος των εργαζομένων της Νέας Proton Bank ήρθε σε διαπραγματεύσεις με την Διοίκηση της Eurobank για τον εναρμονισμό του εργασιακού καθεστώτος των δύο Τραπεζών και την υπογραφή Ε.Σ.Σ.Ε. που θα επιβεβαίωνε τον Κανονισμό Εργασίας του διάδοχου (Eurobank).

*Μετά τη νομική συγχώνευση των δύο Τραπεζών, δηλαδή του Νέου Τ.Τ. και της Proton Bank με την Eurobank, επεβλήθη ενιαίο εργασιακό καθεστώς στο πλαίσιο της Eurobank με την υπογραφή Ε.Σ.Σ.Ε. μεταξύ της Διοίκησης της Τράπεζας και της πλέον αντιπροσωπευτικής συνδικαλιστικής οργάνωσης των εργαζομένων της (Union Eurobank).*

Πριν απ' αυτήν όμως στις 27/ 6/ 2012 είχε υπογραφεί μία Επιχειρησιακή Συλλογική Σύμβαση Εργασίας (Ε.Σ.Σ.Ε.) μεταξύ της Διοίκησης της Eurobank και του Σωματίου των εργαζομένων της (Union) **καθοριστικής σημασίας για τη διασφάλιση των συμφερόντων και των δικαιωμάτων των εργαζομένων**, όταν η μνημονιακή πίεση για μείωση αποδοχών, κεκτημένων και κατακτήσεων ετών είχε υποχρεώσει όλα τα αντιπροσωπευτικά Σωματεία εργαζομένων του Τραπεζικού χώρου να υπογράψουν Ε.Σ.Σ.Ε. με κατεδάφιση αμοιβών και εργασιακών δικαιωμάτων.

Η «προϊκα» αυτής της ιστορικής Ε.Σ.Σ.Ε. με τη διάσωση του συνόλου των κεκτημένων δικαιωμάτων / συμφερόντων του Προσωπικού της Eurobank μεταβιβάστηκε αργότερα και στους νέους εργαζόμενους του Ομίλου της Eurobank προέλευσης του Νέου Τ.Τ. και της Νέας Proton Bank (2013), γεγονός ιδιαίτερα θετικό γι' αυτούς και μοναδικό στον τραπεζοϋπαλληλικό χάρτη όπως αυτός διαμορφώθηκε μετά τις αλλεπάλληλες συγχωνεύσεις / εξαγορές που κατέληξαν στις 4 συστημικές Τράπεζες.

Αυτή η Ε.Σ.Σ.Ε. μεταξύ Union και Eurobank όχι μόνο κατοχύρωνε το σύνολο των κεκτημένων του χώρου, αλλά και καθιέρωνε και **12μηνο διάστημα προστασίας της απασχόλησης στην Τράπεζα**, σε μία ρευστή περίοδο όπου οι μειώσεις του Προσωπικού ήταν προ των θυρών. Μάλιστα εντός αυτού του ζοφερού πλαισίου η εν λόγω Ε.Σ.Σ.Ε. περιείχε και αυξήσεις (η μοναδική Σ.Σ.Ε. αυτού του έτους στην Ελλάδα) αφού λήφθηκε πρόνοια να χορηγείται επίδομα δέκα πέντε (15) ευρώ το μήνα (επίδομα εξομάλυνσης) σ' όσους εργαζόμενους ο μισθός περιοριζόταν στις ελάχιστες, νόμιμες αμοιβές...

**Μια νέα διαπραγμάτευση του Union Eurobank με την Διοίκηση της Eurobank και μετά τις συγχωνεύσεις του Ν.Τ.Τ. και της Proton Bank καταλήγει σε θετικό αποτέλεσμα. Η νέα Επιχειρησιακή Σ.Σ.Ε. που υπεγράφη το Μάιο του 2013** μεταξύ της πλέον αντιπροσωπευτικής συνδικαλιστικής οργάνωσης της Eurobank, δηλαδή του Union Eurobank και της Τράπεζας εν μέσω οξείας τραπεζικής κρίσης, μνημονιακής / μεσαιωνικής κατάθλιψης στις εργασιακές σχέσεις και εκτεταμένων μειώσεων σε όλες τις λοιπές Τράπεζες των αμοιβών εργασίας ήταν **σ τ α θ μ ό ς** και πρωτοπορεία πετυχημένης διαπραγμάτευσης υπέρ του **σ υ ν ό λ ο υ** των εργαζομένων παλιών και νέων της Eurobank, αφού **διατηρήθηκαν όλα τα κεκτημένα του Προσωπικού και επικαιροποιήθηκε ο Κανονισμός Εργασίας για το σύνολο του Προσωπικού της ενιαίας Τράπεζας** μετά την συγχώνευση σ' αυτήν με απορρόφηση του Ν.Τ.Τ. και της Proton Bank.

### **3.7 Η στρατηγική του αντιπροσωπευτικού Σωματείου της Eurobank (Union Eurobank)**

Το Συνδικάτο πρέπει με χειροπιαστές αποδείξεις να αποδεικνύει τη χρησιμότητα προς τα μέλη του, αλλά και προς το σύνολο των εργαζομένων της επιχείρησης (εν προκειμένω η Τράπεζα Eurobank) που εκπροσωπεί, εφόσον είναι η πλέον αντιπροσωπευτική της συνδικαλιστική οργάνωση.

Οι αποδείξεις αυτές κυρίως είναι οι κατακτήσεις, τα «κεκτημένα» δηλαδή δικαιώματα και συμφέροντα του Προσωπικού στους βασικούς τομείς της συνδικαλιστικής δράσης: Αμοιβές Προσωπικού – Παροχές – Ασφαλιστικές Παροχές και Θεσμικές Ρυθμίσεις, μέσω υπογραφής με τον εργοδότη σ υ μ φ ω ν ι ώ ν, δηλ. των Επιχειρησιακών Συλλογικών Συμβάσεων Εργασίας (Ε.Σ.Σ.Ε.) και των Πρακτικών Συμφωνίας (Π.Σ.).

Με τη συμπλήρωση δεκαπέντε (15) χρόνων, το «Σωματείο Εργαζομένων της Τραπεζικής Επιχείρησης EFG Eurobank» και διακριτικό τίτλο «Σωματείο (Union) Eurobank», προσυπέγραψε το σύνολο των δικαιωμάτων – συμφερόντων του Προσωπικού της Τράπεζας που θεσμοθετήθηκαν, μέσω της υπογραφής των Ε.Σ.Σ.Ε. και των Π.Σ., με την Διοίκηση της Τράπεζας.

Όλες αυτές οι Ε.Σ.Σ.Ε. και τα Π.Σ. συμπληρώνουν τον ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ (ΚΑΝΟΝΙΣΜΟ) ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ της Τράπεζας που κι αυτός αποτελεί Ε.Σ.Σ.Ε. (12/09/2000, 13/06/2013 και 06/04/2015). Οι ρυθμίσεις αυτές δεσμεύουν την Τράπεζα και **δεν μπορούν να αλλαχθούν μονομερώς**, οπότε έχουν μεγάλη θεσμική αξία.

Ταυτόχρονα, όμως, αναδεικνύουν και το μέγεθος της προσφοράς του Σωματείου σε εποχές δύσκολες για το συνδικαλιστικό κίνημα, όπου καθημερινά **οι δυνάμεις της Εργασίας οπισθοχωρούν μπροστά στο πανίσχυρο διευθυντικό δικαίωμα, το βάρος της κρίσης στην χώρα και την υφιστάμενη αντεργατική «μνημονιακή» νομοθεσία ...**

Σε αντίθεση με όλα τα υπόλοιπα τραπεζοϋπαλληλικά Σωματεία εργαζομένων το Union καθ' όλη τη διάρκεια της κρίσης (για την χώρα και το τραπεζικό της σύστημα) **δεν υπέγραψε ούτε μία (1) Επιχειρησιακή Σ.Σ.Ε. με μειώσεις επί των αποδοχών του Προσωπικού της Eurobank.**

Ακόμα, και όταν η «απειλή» της νέας, μνημονιακής και αντεργατικής νομοθεσίας επέβαλλε «θυσίες» επί των αποδοχών προς την εργοδοτική πλευρά, για να διατηρηθούν τα υπόλοιπα κεκτημένα, όχι μόνο δεν ενέδωσε, αλλά πέτυχε και μία μικρή έστω, αύξηση με την καθιέρωση του «επιδόματος εξομάλυνσης»! (Ε.Σ.Σ.Ε. 27/06/2012 και Ε.Σ.Σ.Ε. 06/04/2015).

Είναι επίσης ο μοναδικός χώρος που διατηρήθηκε η μεγαλύτερη ίσως παροχή του Προσωπικού, δηλαδή το Συνταξιοδοτικό Ασφαλιστικό Πρόγραμμα παρ'ότι δόθηκε το δικαίωμα της εφάπαξ, εθελοντικής ρευστοποίησης του (Ε.Σ.Σ.Ε. 01/05/2013).

Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι μέσω Ε.Σ.Σ.Ε. **προστατεύτηκε το Προσωπικό της Eurobank από ενδεχόμενο ομαδικών απολύσεων**, την 1<sup>η</sup> φορά με τον κίνδυνο των επιθετικών εξαγορών της Eurobank και της υπερσυγκέντρωσης εργαζομένων (Ε.Σ.Σ.Ε. 03/01/2002) και την 2<sup>η</sup> φορά με τον κίνδυνο διαμελισμού της Τράπεζας, ακριβώς δύο (2) μήνες μετά το «κούρεμα» των ελληνικών ομολόγων (P.S.I. / Μάρτιος 2012) που οδήγησε τις ελληνικές Τράπεζες σε κατάσταση σχεδόν χρεοκοπίας (Ε.Σ.Σ.Ε. 27/06/2012).

Οι δυσμενείς επιπτώσεις της κρίσης επεκτάθηκαν και στην απασχόληση, όπου κατά την 4ετία 2009-2013, χάθηκαν 18.365 θέσεις εργασίας (με συστήματα οικειοθελών αποχωρήσεων) ενώ τα τραπεζικά καταστήματα μειώθηκαν κατά 36,5%<sup>64</sup>. Η Eurobank διαβεβαιώνει ότι με την πλήρη ανακεφαλαιοποίηση μέσω του Τ.Χ.Σ. δεν θα επηρεαστεί αρνητικά η αναπτυξιακή πορεία της. Αναγνωρίζοντας το ρόλο του Προσωπικού της Τράπεζας και του αντιπροσωπευτικού Σωματείου (Union Eurobank) σε όλες τις παραπάνω προσπάθειες δόθηκε έμφαση στην προστασία της απασχόλησης, τη διασφάλιση των εργασιακών και μισθολογικών δικαιωμάτων – συμφερόντων του Προσωπικού της, μέσω σειράς Επιχειρησιακών Συλλογικών Συμβάσεων Εργασίας κατά την περίοδο της τραπεζικής κρίσης που συνεχίζεται (Ε.Σ.Σ.Ε. / 30/04/2009, Ε.Σ.Σ.Ε. 22/12/2009, Ε.Σ.Σ.Ε. 27/06/2012, Ε.Σ.Σ.Ε. 01/05/2013, Ε.Σ.Σ.Ε. 13/06/2013, Ε.Σ.Σ.Ε. 06/04/2015 και Πρακτικό Συμφωνίας 13/06/2013)<sup>65</sup>.

Η τύχη των εργαζομένων είναι άρρηκτα δεμένη με την επιτυχή έξοδο της κρίσης στην Ελλάδα. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω της ανάπτυξης του ιδιωτικού τομέα της οικονομίας με ανθρωποκεντρική στόχευση<sup>66</sup>. Θεσμικός ρόλος του Σωματείου των εργαζομένων της Eurobank είναι η απόλυτη προστασία της απασχόλησης των εργαζομένων της Τράπεζας και η διαφύλαξη των δικαιωμάτων που έχει κερδίσει το Προσωπικό της όλα αυτά τα χρόνια<sup>67</sup>.

Στην περίοδο των μεγάλων συγχωνεύσεων και των αναπόφευκτων αλλαγών, η προσθήκη των δύο Τραπεζών του Νέου Τ.Τ. και της Νέας ProtonBank δημιούργησε νέες προοπτικές για το μέλλον της Eurobank και το εργασιακό καθεστώς της Τράπεζας. Σήμερα το εργασιακό καθεστώς είναι ενιαίο για όλους τους εργαζόμενους της Τράπεζας, χωρίς διαχωρισμούς αναλόγως της Τράπεζας προέλευσης<sup>68</sup>.

---

<sup>64</sup> Πηγή: Analatospress, (2015), Επίκαιρη συνέντευξη στο «analatospress» του Στάθη Χαρίτου Οικονομολόγου – συνδικαλιστή, Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://analatospress.blogspot.gr/2015/01/analatos-press-toy.html>, (τελευταία πρόσβαση 12/8/2016)

<sup>65</sup> Πηγή: Ημερησία, (2013), Εργαζόμενοι Eurobank: Η Τράπεζα θα κερδίσει το στοίχημα, Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://imerisia.gr/>, (τελευταία πρόσβαση 12/8/2016)

<sup>66</sup> Πηγή: Banking news, (2014), Νέα ηχηρή παρέμβαση της UnionEurobank - Αν καθυστερήσει η αμκ θα υπάρξει ντόμινο ακραίων αρνητικών, Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://bankingnews.gr/>

<sup>67</sup> Πηγή: Η εφημερίδα, (2013), Εργαζόμενοι Eurobank: Να επανέλθει η Τράπεζα σε ιδιωτικά χέρια, Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://iefimerida.gr/>, (τελευταία πρόσβαση 12/8/2016)

<sup>68</sup> Πηγή: Χαρίτος Στάθης, (2014), Ομιλία στη Γενική Συνέλευση των Μετόχων της Τράπεζας Eurobank, Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://unioneurobank.gr/>, (τελευταία πρόσβαση 12/8/2016)

Αυτή ήταν νέα επιτυχία του Union Eurobank γιατί το σύνολο του Προσωπικού της ανεξαρτήτως Τράπεζας προέλευσης έχει μία ενιαία «ταχύτητα» στα ζητήματα των εργασιακών σχέσεων και της αμοιβής εργασίας (βλ. Ε.Σ.Σ.Ε. 13/06/2013) σε αντίθεση με όλες τις υπόλοιπες θεσμικές Τράπεζες και κυρίως την Τράπεζα Πειραιώς που επισήμως δηλώνει την ανυπαρξία ενιαίου Κανονισμού Εργασίας με το Προσωπικό της ...

Αυτό δεν σημαίνει ότι και στο χώρο της Eurobank δεν υπήρχαν προβλήματα την επόμενη των συγχωνεύσεων των τ. Τραπεζών Νέο Τ.Τ. και Proton Bank. Σύμφωνα με δημόσια ανάρτηση του «Ενωτικού Συλλόγου Εργαζομένων Τράπεζας EFG Eurobank Ergasias» δηλαδή των προερχομένων από την τ. Τράπεζα Εργασίας συνδικαλιστών (Βλ. Διοικητικός Απολογισμός 2014) το δίκτυο των καταστημάτων του τ. Νέου Τ.Τ. λειτουργούσε παράνομα σε πολλά από αυτά, αφού τηρούσαν δικό τους (!) ωράριο με ώρα έναρξης 07.15 π.μ., ενώ είχαν και βάρδιες για το Προσωπικό κατά παράβαση της Κλαδικής Σ.Σ.Ε. Ο.Τ.Ο.Ε. – Τραπεζών του 1984 (παρ. 5) και υπό την ανοχή της Ομοσπονδίας των τραπεζοϋπαλλήλων που συνήθιζε τις παρεμβάσεις της μόνο σε ορισμένες εκ των ιδιωτικών Τραπεζών ...<sup>69</sup>

---

69 Πηγή: Διοικητικός Απολογισμός του 2014, (2015), Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα (<http://www.setee.gr/index.php/2016-01-12-09-58-23/39-dioikitikos-apologismos-etous-2014>), τελευταία πρόσβαση 16/9/2016



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Οι εξαγορές και συγχωνεύσεις αποτελούν από τη μία πλευρά επακόλουθο ανάπτυξης της αγοράς που συμβάλλει στην αξιοποίηση πόρων με στόχο την απόδοση και τη συνολική οικονομική αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων. Από την άλλη πλευρά αντιμετωπίζονται ως αναγκαίο κακό που συντελλούν στη μείωση του ανταγωνισμού, στην ολιγοπωλιακή οργάνωση της οικονομίας, στη στρέβλωση των τιμών και στην επιβάρυνση του καταναλωτή.

Οι περισσότεροι ερευνητές εστιάζουν το ενδιαφέρον τους στα τεράστια μεγέθη των μεταβιβαζόμενων κεφαλαίων και στα αντίστοιχα κέρδη για τους επενδυτές και στα θέματα επιχειρησιακής οργάνωσης και ανταγωνισμού, ενώ δευτερευόντως ασχολούνται με τις συνέπειες στην απασχόληση και τους όρους αμοιβής και εργασίας των εργαζομένων στις συγχωνευόμενες επιχειρήσεις.

Οι Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις μέσω των εξαγορών και συγχωνεύσεων επεκτείνονται προκειμένου να ανταπεξέλθουν στο όλο και πιο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Αντίστοιχα οι ελληνικές Τράπεζες ακολουθούν την πολιτική των εξαγορών και συγχωνεύσεων για την εξασφάλιση της επιβιώσής τους. Ωστόσο, οι στρατηγικές συμμαχίες που προκύπτουν ως λύση για την αντιμετώπιση του διεθνούς ανταγωνισμού μπορεί να οδηγήσουν σε αντίθετα αποτελέσματα.

Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα είχε εισέλθει τελευταία σε μια περίοδο εξέλιξης και εκσυγχρονισμού που αλλάζει όμως και θα συνεχίσει να αλλάζει και στα επόμενα χρόνια επί το δυσμενέστερον για όσο χρονικό διάστημα τουλάχιστον η χώρα βρίσκεται σε κρίση και μνημόνια.

Η απελευθέρωση αγορών χρήματος και κεφαλαίου, η τεχνολογική πρόοδος, οι καινοτομίες υπηρεσιών και η έμμεση δανειακή χρηματοδότηση των επιχειρήσεων από άμεσες μορφές άντλησης πόρων έχουν μεταβάλει τις συνθήκες λειτουργίας των Τραπεζών και το συνολικό φάσμα των προϊόντων που παρέχουν στους πελάτες τους. Για να συνεχίσουν όμως αυτές οι λειτουργίες στις ελληνικές Τράπεζες απαιτείται η επάνοδός τους στην ελεύθερη άντληση ρευστότητας από κάθε δυνατή πηγή, η σημαντική μείωση των δανείων που δεν εξυπηρετούνται και η επίτευξη κερδοφορίας έτσι ώστε να συμβάλλουν αποφασιστικά στην ανάπτυξη του συνόλου της οικονομίας.

Οι Τράπεζες έχουν την οργάνωση και υποδομή να ανακάμψουν. Έχει δημιουργηθεί μια σειρά τάσεων, οι σημαντικότερες των οποίων είναι η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, η εξειδίκευση των Τραπεζών και η παροχή νέων χρηματοοικονομικών προϊόντων και κατά συνέπεια ο σταδιακός εκσυγχρονισμός της τραπεζικής βιομηχανίας στην Ελλάδα.

Η ένταση του ανταγωνισμού την 10ετία 1999-2009 είχε σαν αποτέλεσμα την δημιουργία τραπεζικών καταστημάτων με νέα λειτουργική και χωροταξική μορφή, την αναβάθμιση της παρεχόμενης εξυπηρέτησης και την εισαγωγή και χρήση νέων μεθόδων πωλήσεων. Ο ανταγωνισμός ήταν βασικός παράγοντας που υποχρέωνε τις Τράπεζες να εκσυγχρονισθούν προκειμένου να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητά τους. Τώρα με την νέα ολιγοπωλιακή δομή που έχουν (μόνο 4 συστημικές Τράπεζες) ελλοχεύει και ο κίνδυνος της οπισθοδρόμησης.

Πιστεύεται πως κάθε Τράπεζα πρέπει να ερευνά συνεχώς και να προσδιορίζει ορθολογικά το είδος των προσφερομένων υπηρεσιών, την ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών, τις νέες υπηρεσίες, την τιμολογιακή πολιτική της, την προβολή της, την διαφήμιση, τις δημόσιες σχέσεις, το δίκτυο των καταστημάτων, την εσωτερική τους διαρρύθμιση, την διαμόρφωση καλού εργασιακού κλίματος και της καλής συνεργασίας με τα Συνδικάτα.

Ο ρόλος των εργαζομένων αλλά και των συνδικαλιστικών οργανώσεων δεν έχει πλέον την ίδια ισχύ όπως και παλαιότερα, αφού οι μειώσεις του Προσωπικού επηρεάζουν βαθύτατα και την ισχύ των Συνδικάτων. Η κρίση των Συνδικάτων έρχεται σε συμφωνία με το οικονομικό, κοινωνικό και πολιτισμικό επίπεδο μέσα στο οποίο αποδιαρθρώνεται η εργασία και χάνεται ο θεσμός της ενιαίας οργανωμένης δύναμης.

Τα νέα φαινόμενα που έχουν παρουσιαστεί στην κοινωνία της εργασίας είναι:

- Η αναδόμηση και η νέα σύνθεση της μισθωτής εργασίας.
- Ο περιορισμός των εργαζομένων στο σύνολο της απασχόλησης.
- Η αύξηση των ευέλικτων μορφών απασχόλησης.
- Η διόγκωση της ψυχολογικής απορρύθμισης των μισθωτών.
- Η διάλυση των παραδοσιακών εργασιακών θεσμών.
- Οι τάσεις εξατομίκευσης και διαφοροποίησης του τρόπου ζωής των εργαζομένων.
- Η διαίρεση τους σε ένα μικρό ποσοστό υψηλά ειδικευμένων, με σχετικά υψηλές αμοιβές και μια σχετικά σταθερή κανονική θέση εργασίας, σε ένα μεγάλο ποσοστό ανειδίκευτων ή χαμηλά ειδικευμένων, σε φθηνές και επισφαλείς θέσεις εργασίας, και σε ένα διογκωμένο ποσοστό άνεργων, υποαπασχολούμενων και περιστασιακά εργαζόμενων.

Τα νέα φαινόμενα που δημιουργούνται είναι συνεπακόλουθα της δημιουργίας διαφορετικών συμφερόντων και αποτελούν πλαίσιο που οδηγεί στο τελικό συμπέρασμα πως η συνδικαλιστική οργάνωση δυσκολεύεται να παραμείνει μία δύναμη διεκδίκησης και αμφισβήτησης. Επηρεάζεται με αυτό τον τρόπο από τις ενδείξεις αποδοχής της ανεργίας, τις υποβαθμισμένες και κακοπληρωμένες θέσεις εργασίας και τις κοινωνικές ανισότητες.

*Παρόλα αυτά η ύπαρξη και μόνο συνδικαλιστικού κινήματος βοηθά στην ύπαρξη κοινωνικών σχέσεων και συνθηκών ανάπτυξης των σύγχρονων κοινωνιών ώστε να μην υποστηρίζεται ότι η ανεργία είναι απόρροια της τεχνολογικής προόδου αλλά αποτέλεσμα των διοικούντων και του οικονομικού συστήματος.*

**Το θέμα της απασχόλησης και της ανεργίας είναι το βασικότερο πρόβλημα όλων των χωρών στο σύνολο τους.** Το μεγαλύτερο ποσοστό των ανθρώπων αποσκοπεί στην μισθωτή εργασία για να καλύψει τις βιοποριστικές του ανάγκες για αυτό και παραμένει το μόνο μέσο εξασφάλισης της υλικής ζωής αλλά και ο μόνος τρόπος, για να ενταχθούν στις κοινωνικές σχέσεις, να διασφαλίσουν την κοινωνική τους θέση και να νιώθουν χρήσιμοι στην καθημερινή τους ύπαρξη.

Η θέση των Συνδικάτων είναι να αντιμάχονται τις εργοδοτικές επιδιώξεις οι οποίες επιχειρούν σήμερα το μετασχηματισμό της εργασίας και της κοινωνίας στην κατεύθυνση της απαξίωσης της εργασίας και της ιδιότητας του εργαζόμενου πολίτη της διάσπασης της μισθωτής εργασίας και της διαμόρφωσης ενός νέου τύπου εργαζόμενου που χωρίς προστατευτικές ρυθμίσεις και περιθώρια αντίδρασης.

**Στην περίπτωση όμως αυτή γίνεται φανερό ότι η ανάγκη της παρουσίας των Συνδικάτων για τους εργαζόμενους και η σημασία του ρόλου τους για τις προοπτικές της σύγχρονης κοινωνίας όχι μόνο δεν μειώνεται, αλλά είναι μεγαλύτερη από ποτέ. Οι γενικότερες μεταβολές στο οικονομικό, κοινωνικό και πολιτισμικό επίπεδο, και στη σημερινή κρίση του συνδικαλιστικού κινήματος εμφανίζεται από την τάση αποδιάρθρωσης της εργατικής τάξης, από την αδυναμία της να υπάρξει πλέον ως συλλογικό υποκείμενο.**

Το φαινόμενο αυτό έντονα ανδεικνύεται κατά τις Εξαγορές και Συγχωνεύσεις των επιχειρήσεων. Μέσα από τη διαμόρφωση της εικόνας, των συμπεριφορών του κόσμου της εργασίας και της δράσης του εργατικού κινήματος, και των οικονομικών, κοινωνικών και πολιτισμικών μεταβολών των τελευταίων δεκαετιών, διαπιστώνεται η διάσπαση και η μετάλλαξη της εργατικής τάξης, και γενικότερα, η μετατροπή των σύγχρονων κοινωνιών σε κοινωνίες όπου η προστασία της εργασίας αποτελεί πρώτη κοινωνική προτεραιότητα.

Πλέον, οι κοινωνίες χαρακτηρίζονται από πολλαπλές και πολυδιάστατες διαφοροποιήσεις, όπου κυριαρχούν μορφές ανισοτήτων και διαχωρισμών που βρίσκονται πέρα των σχέσεων ιδιοκτησίας, και οι οποίες δεν μπορούν πια ούτε να ερμηνευθούν με την ταξική θεωρία.

Δημιουργούνται συνθήκες μέσα στις οποίες εξαπλώνεται η απογοήτευση και μέσα στις οποίες οι συλλογικές μορφές έκφρασης, μεταξύ των οποίων και τα Συνδικάτα, οδηγούνται σε κρίση. Στο πλαίσιο της αντιφατικής αυτής κατάστασης, καθίσταται αναγκαία η κοινωνική ανάγκη ύπαρξης ισχυρών οργανώσεων των εργαζομένων που θα προασπίζουν αποτελεσματικά τα απειλούμενα

συλλογικά συμφέροντα, τις κατακτήσεις και τα δικαιώματα τους.

**Είναι ανάγκη τα Συνδικάτα να γίνουν ενώσεις που θα έχουν την δυνατότητα, συνεκτιμώντας αντικειμενικά δεδομένα, να σχεδιάζουν, να παίρνουν αποφάσεις και να αλλάζουν με τη συνειδητή δράση τους το περιβάλλον τους, όσο αρνητικό κι αν είναι αυτό.**

**Τα Συνδικάτα του τραπεζικού κλάδου πρέπει να συντονιστούν στην προοπτική ανταλλαγής εμπειριών, πληροφοριών και ανάπτυξης τόσο του κοινωνικού διαλόγου όσο και της συλλογικής παρέμβασης σε ευρωπαϊκό επίπεδο.**

Τέλος, με τις επιχειρησιακές ΣΣΕ δίνεται η δυνατότητα στους Συλλόγους εργαζομένων να διεκδικήσουν για το χώρο τους ευνοϊκότερες οικονομικές ή/ και θεσμικές ρυθμίσεις, ανάλογα με τις ειδικές συνθήκες, τις δυνατότητες και τις προτεραιότητες του χώρου τους, ανοίγοντας το δρόμο για τη γενίκευση αυτών των ρυθμίσεων στο σύνολο του τραπεζικού κλάδου. Με αυτόν τον τρόπο περιορίζονται τα περιθώρια για αυθαίρετες και μονομερείς εργοδοτικές πρακτικές. Η συμπληρωματικότητα και ο σωστός συντονισμός της κλαδικής με τις επιχειρησιακές ΣΣΕ προϋποθέτουν και στηρίζονται στον αποτελεσματικό πληροφοριακό, χρονικό και θεματικό συντονισμό των Συλλόγων-μελών με την Ομοσπονδία.

## Βιβλιογραφία

### Ελληνική

- Αθανάσογλου, Π. Π. και Μπρισίμης, Σ.Ν.(2004), «Η επίδραση των εξαγορών και συγχωνεύσεων στην αποτελεσματικότητα των Τραπεζών στην Ελλάδα», Τράπεζα της Ελλάδος, Οικονομικό Δελτίο, τεύχος 22
- Ανακοίνωση ΕΑΣ, (24/4/2014), Νο 89
- Ανακοίνωση Συλλόγου Εργαζομένων Alpha Bank (προερχομένων εκ της Ιονικής), (9/4/2014), Νο 94
- Βαρχαλαμά Ε. - Μπουκουβάλας Κ. - Παπαγεωργίου Η., (2015), Η Συμμετοχή των Γυναικών στα Όργανα Διοίκησης των Συνδικαλιστικών Οργανώσεων Δομής της Γενικής Συνομοσπονδίας Εργατών Ελλάδος, ΙΝΕ-ΓΣΕΕ – Μελέτες
- Γεωργακοπούλου Β., Οκτ. 2000, «Εξαγορές και Συγχωνεύσεις: Έννοια, Βασικές διαστάσεις και συνέπειες για την Απασχόληση και τις Εργασιακές Σχέσεις», Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων, Τευχ.20
- Γεωργακοπούλου Β. Ν., (χ.χ.), Ανακεφαλαιοποίηση των Ελληνικών Τραπεζών: Βασικές εργασιακές διαστάσεις και προαπαιτούμενα
- Δούκα Βικτωρία Σ., (1997), Μεταβίβαση της Επιχείρησης και Ατομικές Σχέσεις Εργασίας Στο Θεσμό της μεταβολής του προσώπου του Εργοδότη, Εκδόσεις Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη
- ΙΝΕ-ΓΣΕΕ ΑΔΕΔΥ – Ετήσια Έκθεση, (2015), Η ελληνική οικονομία και η απασχόληση
- Ιωακείμογλου Η., (2009), Μισθοί, κέρδη και απασχόληση στις Τράπεζες. Μια εμπειρική ανάλυση, Ινστιτούτο εργασίας ΟΤΟΕ, Αθήνα
- Κανελλόπουλος Χαράλαμπος Κων., (2002), Διοίκηση προωπικού – Ανθρώπινου δυναμικού, Αθήνα
- Κιόχος Π.,(1997), Χρήμα – Πίστη – Τράπεζα, εκδόσεις Ελλ. Γράμματα, Αθήνα
- Κυριαζής Δημήτριος Αθ., (2007), Συγχωνεύσεις & Σξαγορές, Εκδόσεις Κωνσταντίνου Σμπιλιά & ΣΙΑ Ο.Ε., Αθήνα

- Κυριαζόπουλος, Ζησόπουλος & Σαριγιαννίδης, (2009), Τα Πλεονεκτήματα και τα Μειονεκτήματα των Εξαγορών και Συγχωνεύσεων των Τραπεζών στη Διεθνή και την Ελληνική Οικονομία, ΕΣΔΟ, σελ. 131-150
- Λευτέρη Σπ. Σεραφείμ, (2004), Συνδικαλιστικό και Σωματειακό Δίκαιο, εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα
- Λευτέρη Σπ. Σεραφείμ, (2016), Συνδικαλιστικό και Σωματειακό Δίκαιο, Δέκατη έκδοση, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα
- Μετζίτακος Α.Ε., Καρταλτζής Β. Γ., Φουντέα Κ. Σ., (2005), Εργατικό Δίκαιο – Ατομικό – Συλλογικό – Ευρωπαϊκό, International Forum Training & Consulting, Αθήνα
- Μόσχος Δ. και Φραγγέτης Δ., (1997), Το παρόν και το μέλλον των ελληνικών Τραπεζών, Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, Αθήνα
- Ξηροτύρη-Κουφίδου Σ., (2001), Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, εκδόσεις Ανικούλα
- Ο.Τ.Ο.Ε. ενημερωτικό σημείωμα, (2016), Συνάντηση – Παρέμβαση της Ο.Τ.Ο.Ε. στη Διοίκηση της Τράπεζας «Procredit» στη Θεσσαλονίκη
- Παλαιολόγος Ν., (2006), Εργασία και Συνδικάτα στον 21<sup>ο</sup> αιώνα, ΙΝΕ – ΓΣΕΕ – Μελέτες
- Παπαδάκης Β., (2002), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων. Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία», Αθήνα, εκδόσεις Ε. Μπένου
- Παπαδάκης Β., (2007), Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, Αθήνα, Τόμος Α΄, εκδόσεις Ε. Μπένου
- Παπαδάκης Μ. Βασίλης, (2012), Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, Τόμος Α΄: Θεωρία, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα

### **Ξενογλώσση**

- Boxall, P. and Haynes P., (1997), Strategy and Trade Union Effectiveness in a Neo-liberal Environment, British Journal of Industrial Relations, 35: 567–591
- European Banking Federation, (2015), European Banking Sector – Facts & Figures
- European Commission, (2004), The Social Dimension of Globalisation - the EU's policy contribution on extending the benefits to all

- Fairburn J. A., (1989), *Evolution of Merger Policy, Mergers and Merger Policy*, Oxford University Press
- Frege M. and Kelly J., (2003), *Union Revitalization Strategies in Comparative Perspective*. European Journal of Industry Relations, SAGE, London
- Frege Carola M. and Kelly John, (2004), *Varieties of Unionism – Strategy for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford University Press, New York
- Gillies Leto –Simonetti Meschi, (2000), *Cross border mergers and acquisitions: Patterns in the EU and Effects*, European Commission, Brussels
- Gumbrell Rebecca-McCormick and Hyman Richard, (2013), *Trade Unions in Western Europe, Hard Times, Hard Choices*, Oxford University Press, New York
- Hayter Susan and Stoevska Valentina, (2011), *Social Dialogue Indicators, International Statistical Inquiry 2008-09, Technical Brief*, International Labour Office
- Kornelakis A. (2014), “*Liberalisation, Flexibility and Industrial Relations Institutions: Evidence from Italian and Greek Banking*” *Work, Employment and Society*, vol 28, no. 1, pp. 40-57
- KPMG, (2011), *Whitepaper on Post Merger People Integration*
- Matsusaka J., (1993), *Takeover motives during the conglomerate merger wave*, *The RAND Journal of Economics*, p.p. 357-379
- Morris T., (1986), *Trade union mergers and competition in British banking*, *Industrial Relation Journal*, London

### **Πηγές Διαδικτύου**

- Αθανάσογλου Π.Π. – Μπρισίμης Σ.Ν., (2004), *Η επίδραση των εξαγορών και συγχωνεύσεων στην αποτελεσματικότητα των Τραπεζών στην Ελλάδα*, *Τράπεζα της Ελλάδος, Οικονομικό Δελτίο*, Τεύχος 22, σελ. 7-34, (<http://www.bankofgreece.gr/BogEkdoseis/oikodelt200401.pdf>), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016
- Analatospress, (2015), *Επίκαιρη συνέντευξη στο «analatospress» του Στάθη Χαρίτου Οικονομολόγου – συνδικαλιστή, Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://analatospress.blogspot.gr/2015/01/analatos-press-toy.html>*, (τελευταία πρόσβαση 12/8/2016)
- Banking news, (2014), *Νέα ηχηρή παρέμβαση της UnionEurobank - Αν καθυστερήσει η αμκ θα υπάρξει ντόμιο ακραίων αρνητικών*, Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://bankingnews.gr/>

- Γεωργακοπούλου Β. – Αρχοντάκης Α., (1998), Τεχνικο-οργανωτική αναδιάρθρωση των Τραπεζών - Νέες τεχνολογίες, Απασχόληση και Εργασιακές Σχέσεις στις σύγχρονες Συνθήκες, Ινστιτούτο Εργασίας – Ο.Τ.Ο.Ε., (<http://www.ine.otoe.gr/UplDocs/ereunes/texniko-organwtiki/afetmain.pdf>), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016
- Γεωργακοπούλου Β. Ν., (χ.χ.), ([http://www.ine.otoe.gr/UplDocs/tekmiriosi/diafora/exagores\\_syg.pdf](http://www.ine.otoe.gr/UplDocs/tekmiriosi/diafora/exagores_syg.pdf)), τελευταία πρόσβαση στις 20/7/2016
- Διοικητικός Απολογισμός του 2014, (2015), Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα (<http://www.setee.gr/index.php/2016-01-12-09-58-23/39-dioikitikos-apologismos-etous-2014>), τελευταία πρόσβαση 16/9/2016
- Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, Κοινωνική πολιτική και πολιτική απασχόλησης: γενικές αρχές, ([http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/el/FTU\\_5.10.1.pdf](http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/el/FTU_5.10.1.pdf)), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016
- Eurobank – Ergasias, (2016), (<https://www.eurobank.gr/online/home/generic.aspx?id=1294>), τελευταία πρόσβαση 20/6/2016
- «Η εφημερίδα», (2013), Εργαζόμενοι Eurobank: Να επανέλθει η Τράπεζα σε ιδιωτικά χέρια, Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://iefimerida.gr/>, (τελευταία πρόσβαση 12/8/2016)
- Ημερησία, (2013), Εργαζόμενοι Eurobank: Η Τράπεζα θα κερδίσει το στοίχημα, Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://imerisia.gr/>, (τελευταία πρόσβαση 12/8/2016)
- Institute of Mergers and Acquisitions, [www.imaa-institute.org/statistics-mergers-acquisitions/](http://www.imaa-institute.org/statistics-mergers-acquisitions/), τελευταία πρόσβαση 10/8/2016
- Κουζής Γ. – Σταμάτη Α. – Ματζουράνης Α. – Μπουκουβάλας Κ. – Καρακιουλάφη Χ., (2008), Εξαγορές και συγχωνεύσεις επιχειρήσεων, επιπτώσεις στην απασχόληση και στις εργασιακές σχέσεις – Θεωρητική και εμπειρική ανάλυση, Ινστιτούτο εργασίας ΓΣΕΕ – ΑΔΕΔΥ – Μελέτες, ([http://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2014/02/files/MELETH\\_30.pdf](http://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2014/02/files/MELETH_30.pdf)), τελευταία πρόσβαση 28/7/2016
- Χαρίτος Στάθης, (2014), Ομιλία στη Γενική Συνέλευση των Μετόχων της Τράπεζα Eurobank, Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <http://unioneurobank.gr/>, (τελευταία πρόσβαση 12/8/2016)



Τα νέα φαινόμενα που έχουν παρουσιαστεί στην κοινωνία της εργασίας είναι:

- Η αναδόμηση και η νέα σύνθεση της μισθωτής εργασίας.
- Ο περιορισμός των εργαζομένων στο σύνολο της απασχόλησης.
- Η αύξηση των ευέλικτων μορφών απασχόλησης.
- Η διόγκωση της ψυχολογικής απορρύθμισης των μισθωτών.
- Η διάλυση των παραδοσιακών εργασιακών θεσμών.
- Οι τάσεις εξατομίκευσης και διαφοροποίησης του τρόπου ζωής των εργαζομένων.
- Η διαίρεση τους σε ένα μικρό ποσοστό υψηλά ειδικευμένων, με σχετικά υψηλές αμοιβές και μια σχετικά σταθερή κανονική θέση εργασίας, σε ένα μεγάλο ποσοστό ανειδίκευτων ή χαμηλά ειδικευμένων, σε φθηνές και επισφαλείς θέσεις εργασίας, και σε ένα διογκωμένο ποσοστό άνεργων, υποαπασχολούμενων και περιστασιακά εργαζόμενων.

Στην περίπτωση όμως αυτή γίνεται φανερό ότι η ανάγκη της παρουσίας των Συνδικάτων για τους εργαζόμενους και η σημασία του ρόλου τους για τις προοπτικές της σύγχρονης κοινωνίας όχι μόνο δεν μειώνεται, αλλά είναι μεγαλύτερη από ποτέ. Οι γενικότερες μεταβολές στο οικονομικό, κοινωνικό και πολιτισμικό επίπεδο, και στη σημερινή κρίση του συνδικαλιστικού κινήματος εμφανίζεται από την τάση αποδιάρθρωσης της εργατικής τάξης, από την αδυναμία της να υπάρξει πλέον ως συλλογικό υποκείμενο.

Το φαινόμενο αυτό έντονα ανδεικνύεται κατά τις Εξαγορές και Συγχωνεύσεις των επιχειρήσεων. Μέσα από τη διαμόρφωση της εικόνας, των συμπεριφορών του κόσμου της εργασίας και της δράσης του εργατικού κινήματος, και των οικονομικών, κοινωνικών και πολιτισμικών μεταβολών των τελευταίων δεκαετιών, διαπιστώνεται η διάσπαση και η μετάλλαξη της εργατικής τάξης, και γενικότερα, η μετατροπή των σύγχρονων κοινωνιών σε κοινωνίες όπου η προστασία της εργασίας αποτελεί πρώτη κοινωνική προτεραιότητα.

