

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ**



**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

**Σαβουϊδάκη Όλγα Α.Μ. 8175**

**ΟΙ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ  
ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΗΣ  
ΠΑΓΚΡΗΤΙΑΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

Εισηγητής: Ζήσης Παντελής

Ηράκλειο

Σεπτέμβριος 2012

**Copyright©Σαβουϊδάκη Όλγα,2012**

**Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος.All rights reserved.**

**Η έγκριση της πτυχιακής εργασίας από το Τμήμα Λογιστικής του ΤΕΙ Κρήτης δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Τμήματος.**

## **Ευχαριστίες**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω από καρδιάς τα στελέχη της Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας: τον κ. Παπαχρυσάνθου Μιχαήλ, τον κ. Ανυφαντάκη Ιωάννη, την Κουλούρα Μαρίνα, τον Κεκιλιάδη Αντώνιο και τον Μαυρομάτη Ηλία, για την πολύτιμη βοήθειά τους σε όσες πληροφορίες χρειάστηκα για αυτή την εργασία σχετικά με την Τράπεζα και ειδικότερα για τις απαντήσεις τους στο ερωτηματολόγιο της GRANT THORNTON. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή της εργασίας μου, τον κ. Ζήση Παντελή για τις εξίσου πολύτιμες συμβουλές, παρατηρήσεις και υποδείξεις του για τη βελτίωση της εργασίας αυτής.

## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Το πρώτο κεφάλαιο της πτυχιακής αυτής εργασίας αναφέρεται στην Εταιρική Διακυβέρνηση. Δίδεται ο ορισμός της και αναλύονται ,ο ρόλος,η δομή,τα συστήματα,οι αρχές και τα οφέλη που παρέχει στις σύγχρονες επιχειρήσεις.Επίσης περιλαμβάνονται ο νόμος για την Εταιρική Διακυβέρνηση,καθώς και η εξέλιξή της στην Ελλάδα αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο.

Στο δεύτερο κεφάλαιο έχουμε την πρώτη γνωριμία με την επιχείρηση που εξετάζουμε,την Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα.Αναφέρονται ο ορισμός,ο σκοπός και τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα ενός συνεταιρισμού αλλά και οι συνεταιριστικές αρχές,όπως και οι διαφορές που υπάρχουν μεταξύ ενός συνεταιρισμού και μιας εταιρείας,προκειμένου να κατανοήσουμε τον τρόπο λειτουργίας της Τράπεζας.Σε αυτό το κεφάλαιο επίσης,δίνονται πληροφορίες σχετικά με την ίδρυση και τη λειτουργία της και αναλύονται το οργανόγραμμα,η προέλευση κεφαλαίων και ο κύκλος εργασιών της.

Οι εφαρμογές της Εταιρικής Διακυβέρνησης στην Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα περιλαμβάνονται στο τρίτο κεφάλαιο,όπου και αναπτύσσονται πληροφορίες για το Διοικητικό Συμβούλιο,τη Γενική Συνέλευση,την Επιτροπή Ελέγχου,τον Εσωτερικό Έλεγχο,τη Διαχείριση Ποιότητας,καθώς και την ασφάλεια πληροφοριακών συστημάτων και τη διαχείριση κινδύνων.Το κεφάλαιο αυτό κλείνει με μία ανάλυση στα χρηματοοικονομικά της Τράπεζας και πώς αυτά μεταβλήθηκαν λόγω της Εταιρικής Διακυβέρνησης.

Το τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο αφορά στα συμπεράσματα της μελέτης αυτής.Στο πόσο δηλαδή χρήσιμη είναι τελικά η Εταιρική Διακυβέρνηση για την επιβίωση μιας σύγχρονης επιχείρησης που θέλει να εκπληρώνει τους σκοπούς της και να είναι ανταγωνιστική.

## **ABSTRACT**

The first chapter of this project refers to the definition of Corporate Governance and are analyzing the role, the structure, the systems, the principles and the benefits that corporate governance provides on a modern business. Also is included the Law on Corporate Governance, and its development in Greece and worldwide.

The second chapter contains the first acquaintance with Pancreta Cooperative Bank. Are listed the definition, the purpose and the features of a cooperative bank and the cooperative principles, the differences between a cooperative and a company in order to understand how the bank works. Also on this chapter are provided informations about the recommendation and function of the bank, the organization chart and we analyze the origin of capital and turnover.

The applications of Corporate Governance in Pancretan Cooperative Bank are included in the third chapter, where have been developed information for the Board, the General Assembly, the Audit Committee, the Internal Audit, quality management and information systems security and risk management. This chapter concludes with an analysis in bank's finance and how they have been improved as a result of Corporate Governance.

The fourth and final chapter describes the conclusions of this study, on how useful is the Corporate Governance for the survival of a modern company that wants to qualify their goals and be competitive.

## **ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ**

Εισαγωγή.....	9
---------------	---

### **Κεφάλαιο 1**

#### **Εταιρική Διακυβέρνηση**

1.1.Ορισμός και ρόλος της Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	10
1.2.Η εξέλιξη της Εταιρικής Διακυβέρνησης σε παγκόσμιο επίπεδο και στην Ελλάδα.....	11
1.3.Δομή Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	12
1.4.Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	13
1.5.Συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	16
1.6.Οφέλη Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	17
1.7.Ο νόμος για την Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα.....	18
1.8.Τράπεζες και Εταιρική Διακυβέρνηση.....	25

### **Κεφάλαιο 2**

#### **Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα**

2.1. Συνεταιρισμός .....	27
2.1.1Ορισμός.....	27
2.1.2.Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των συνεταιρισμών.....	27
2.1.3.Σκοπός του συνεταιρισμού.....	27
2.1.4.Συνεταιριστικές αρχές.....	27
2.1.5.Διαφορές μεταξύ ενός συνεταιρισμού και μίας εταιρείας.....	28
2.2. Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα .....	29
2.2.1.Ίδρυση και λειτουργία της τράπεζας.....	29
2.2.2.Οργανόγραμμα.....	30
2.2.3.Προέλευση κεφαλαίων.....	32
2.2.4.Κύκλος Εργασιών.....	33

### **Κεφάλαιο 3**

#### **Ανάλυση**

3.1.Ανάλυση μεθοδολογίας: Ερωτηματολόγιο GRANT THORNTON.....	47
--	----

3.2.Εφαρμογές της Εταιρικής Διακυβέρνησης στην	
Παγκρήτια Συν. Τράπεζα.....	52
3.2.1.Διοικητικό Συμβούλιο.....	52
3.2.2.Γενική Συνέλευση.....	54
3.2.3.Επιτροπή Ελέγχου-Εσωτερικός Έλεγχος.....	56
3.2.4. Ασφάλεια Πληροφοριακών Συστημάτων	
& Διαχείριση Κινδύνων.....	57
3.2.5.Διαχείριση Ποιότητας. ....	60
3.3.Χρηματοοικονομική ανάλυση. Πώς βελτίωσε τα χρηματοοικονομικά	
της τράπεζας η εταιρική διακυβέρνηση.....	68
<b>Κεφάλαιο 4</b>	
<b>Συμπεράσματα μελέτης-Επίλογος</b>	
4.1.Συμπεράσματα μελέτης-Επίλογος.....	77
<b>Βιβλιογραφία.....</b>	<b>78</b>

## **ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ**

Πίνακας 3.1:Μεταβολή των καταθέσεων την πενταετία 2007-2011 .....	68
Πίνακας 3.2:Εξέλιξη υπολοίπου χορηγήσεων στην πενταετία 2007-2011 .....	71
Πίνακας 3.3:Οριστικές καθυστερήσεις ως ποσοστό επί των χορηγήσεων .....	71
Πίνακας 3.4:Εξέλιξη λογαριασμού προβλέψεων και κάλυψη απαιτήσεων την πενταετία 2007-2011 .....	72
Πίνακας 3.5:Βασικά οικονομικά μεγέθη της πενταετίας 2007-2011 .....	73
Πίνακας 3.6:Εξέλιξη της καθαρής λογιστικής θέσης στην πενταετία 2007-2011 .....	74
Πίνακας 3.7:Ανάλυση μερίδων την 31/12/2011 .....	75

## **ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ**

Διάγραμμα 3.1:Μεταβολή των καταθέσεων την πενταετία 2007-2011 .....	69
Διάγραμμα 3.2:Ποσοστά χρηματοδοτήσεων την 31/12/2011 ανά τομέα οικονομικής δραστηριότητας.....	70
Διάγραμμα 3.3:Συνεργασία με κύριους οικονομικούς κλάδους επί συνόλου χαρτοφυλακίου (δωδεκάμηνο 2011 .....	70
Διάγραμμα 3.4:Οριστικές καθυστερήσεις-προβλέψεις για κάλυψη τυχόν επισφαλών απαιτήσεων.....	72
Διάγραμμα 3.5:Εξέλιξη του συνεταιριστικού κεφαλαίου και της καθαρής λογιστικής θέσης την πενταετία 2007-2011 .....	75
Διάγραμμα 3.6:Εξέλιξη πλήθους μελών κατά την πενταετία 2007-2011 .....	76



## **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Τα τελευταία χρόνια αρκετοί επιχειρηματικοί κολοσσοί κατέρρευσαν εξαιτίας παρανομιών και απατών. Ένα από τα μεγαλύτερα δομικά προβλήματα των επιχειρήσεων, υπήρξε το γεγονός, ότι στο πλαίσιο τους δημιουργούνται πολλές φορές αντικρουόμενα συμφέροντα μεταξύ των ιδιοκτητών και των διαχειριστών. Η αποτυχία τους αποδόθηκε στην ανεπάρκεια των Διοικητικών Συμβουλίων τους και στην έλλειψη οργανωμένων και αποτελεσματικών μηχανισμών ελέγχου από τις Διοικήσεις τους. Έτσι λοιπόν δημιουργήθηκε η ανάγκη για δημιουργία κοινών αποδεκτών κανόνων, οι οποίοι να προστατεύουν τους συμβαλλόμενους με την εκάστοτε επιχείρηση αλλά και να επιβάλλουν στις διοικήσεις ορθούς τρόπους άσκησης των καθηκόντων τους. Η ανάγκη αυτή μεταφράζεται πλέον με τους κανόνες Εταιρικής Διακυβέρνησης. Ως Εταιρική Διακυβέρνηση λοιπόν ορίζεται το σύνολο των κανόνων που διέπει τις σχέσεις μεταξύ των μετόχων, της Διοίκησης, των διευθυντικών στελεχών και όσων επηρεάζονται από τη λειτουργία της εταιρίας, όπως οι εργαζόμενοι, οι προμηθευτές και οι πελάτες. Η ρύθμιση των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεων τους αποτελεί αντικείμενο συστηματικού προβληματισμού σε όλες τις αναπτυσσόμενες χώρες. Σκοπός των κανόνων αυτών είναι η προώθηση της καλής διακυβέρνησης αποσκοπώντας στη μακροπρόθεσμη επιτυχία και ανταγωνιστικότητα της κάθε εταιρείας. Η εφαρμογή τους θα πρέπει να αντιμετωπίζεται από τις εταιρείες ή τους επενδυτές ως μια διαδικασία που προσδίδει αξία στην επιχείρηση και όχι ως απλή άσκηση συμμόρφωσης.

Σε αυτή την πτυχιακή εργασία θα εξετάσουμε τους κανόνες αυτούς, όπως αυτοί εφαρμόζονται σε μία συνεταιριστική τράπεζα και σκοπός είναι να δούμε αν τελικά έχουν βελτιωθεί τα χρηματοοικονομικά της, μέσω της εφαρμογής των κανόνων Εταιρικής Διακυβέρνησης.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1:ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

## 1.1.Ορισμός και ρόλος της Εταιρικής Διακυβέρνησης

Με τον όρο εταιρική διακυβέρνηση(corporate governance) περιγράφεται ο τρόπος με τον οποίο διοικούνται και ελέγχονται οι εταιρείες, καθώς και το σύστημα σχέσεων μεταξύ της διεύθυνσης μιας εταιρείας,του διοικητικού συμβουλίου της,των μετόχων της και των λοιπών ενδιαφερόμενων μερών της.

Στη διεθνή βιβλιογραφία συναντάμε ποικιλία ορισμών όσον αφορά την έννοια της Εταιρικής Διακυβέρνησης. Με την παράθεση αρκετών από αυτούς επιτυγχάνεται η πιο πλήρης απεικόνιση της πραγματικής έννοιας της Εταιρικής Διακυβέρνησης.Ενδεικτικά, αναφέρονται οι ακόλουθες ερμηνείες:

Ο πρώτος ορισμός που δόθηκε για την έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης ήταν αυτός του Milton Friedman (1970),ο οποίος ήταν ένας από τους μεγαλύτερους οικονομολόγους του 20ου αιώνα.Σύμφωνα με τον ορισμό αυτό,η εταιρική διακυβέρνηση υφίσταται όταν η διοίκηση της επιχείρησης ικανοποιεί τις προσδοκίες των ιδιοκτητών ή των μετόχων προσαρμοσμένη όμως στους βασικούς κανόνες της κοινωνίας βάσει νόμων και τοπικών εθίμων.

Σύμφωνα με τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης(OECD,1999) η Εταιρική Διακυβέρνηση ορίζεται ως ένα σύστημα με το οποίο παρακολουθούνται και ελέγχονται οι επιχειρήσεις.

Σύμφωνα με τον La Porta (2000) η Εταιρική Διακυβέρνηση ασχολείται με τους μηχανισμούς,οι οποίοι προστατεύουν τα συμφέροντα των εξωτερικών επενδυτών (μέτοχοι και πιστωτές) ενάντια στις ατασθαλίες των εσωτερικών (Διοίκηση / μάνατζερ).

Σύμφωνα με τους Shleifer και Vishny (1997) το θεμελιώδες ζήτημα της Εταιρικής Διακυβέρνησης είναι το πώς οι χρηματοδότες των επιχειρήσεων θα πάρουν πίσω τα χρήματά τους,εξασφαλίζοντας κάποια απόδοση για την επένδυσή τους(shareholder-based model).

Σύμφωνα με την Ελληνική Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς,ως Εταιρική Διακυβέρνηση ορίζεται το σύνολο πρακτικών που υιοθετεί μια επιχείρηση προκειμένου να εξασφαλίσει την αποδοτική λειτουργία της, την προστασία των μετόχων της,αλλά και το σύνολο αυτών που έχουν νόμιμα συμφέροντα στην εταιρία. Τέλος,ένας ορισμός σε μία πιο απλουστευμένη μορφή θα μπορούσε να είναι ο εξής:Η Εταιρική Διακυβέρνηση είναι ένα σύνολο αρχών με βάση το οποίο προωθείται η οργάνωση,η λειτουργία,η διοίκηση,και ο έλεγχος μιας επιχείρησης,με μακροπρόθεσμο στόχο τη μεγιστοποίηση της αξίας της,τη διαφύλαξη των συμφερόντων όλων όσων συνδέονται με αυτή και τη βελτίωση της αποδοτικότητάς της. Η Εταιρική Διακυβέρνηση ουσιαστικά είναι μία διαδικασία που διενεργείται από το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας,τη διεύθυνση και όλο το προσωπικό, εφαρμόζεται με μια ενιαία στρατηγική σε όλη την επιχείρηση και ο ρόλος της είναι να διασφαλίζει την επίτευξη στόχων, όπως είναι η διαφάνεια και η αξιοπιστία,η συμμόρφωση με τους νόμους και τους κανονισμούς,η αναγνώριση των δικαιωμάτων των μετόχων και η σωστή λειτουργία της εταιρείας.

## **1.2.Η εξέλιξη της Εταιρικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα και σε παγκόσμιο επίπεδο**

Η Εταιρική Διακυβέρνηση σαν έννοια εμφανίστηκε στις αρχές του προηγούμενου αιώνα στις αγγλοσαξονικές χώρες,με την ανάπτυξη του καπιταλισμού και συνδέεται με τη διαδικασία παραγωγής,η οποία επιδιώχθηκε από το 505 π.Χ.,επί της βασιλείας του Ναβουχοδονόσωρ(αυτοκράτορα της Βαβυλώνας) αλλά και στη Πολιτεία του Πλάτωνα. Παρόλα αυτά,η συζήτηση για την Εταιρική Διακυβέρνηση ξεκίνησε στη δεκαετία του 1970,περίοδος κατά την οποία επιχειρήσεις είχαν οδηγηθεί σε πτώχευση και είχαν ξεσπάσει οικονομικά σκάνδαλα,οπότε και δημιουργήθηκαν ανάγκες για οργάνωση των εταιρειών.Σκοπός ήταν η εξισορρόπηση της εξουσίας της διοίκησης και των μετόχων,η οποία επιτεύχθηκε αρχικά μέσω κανόνων διαφάνειας.Βάση για τη Εταιρική Διακυβέρνηση αποτέλεσε η διάκριση μεταξύ κυριότητας και ελέγχου,όπως αυτή πραγματώθηκε από τους Berle και Means,η οποία οδήγησε στη διαφοροποίηση των καθηκόντων των φορέων κυριότητας και ελέγχου,καθώς και στη διαπίστωση ότι υπάρχει διαφορά συμφερόντων μεταξύ αυτών των φορέων.

Η Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα υπήρξε άγνωστη σαν έννοια μέχρι το 2000, έτος κατά το οποίο η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς με την 5/204/14-11-2000 οδηγία υποχρέωσε τις εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών επιχειρήσεις σε συμμόρφωση με συγκεκριμένους κανόνες συμπεριφοράς για την λειτουργία και δράση τους, όπως και των συνδεόμενων με αυτές προσώπων. Αργότερα, ο Νόμος 3016/17-5-2002 περί Εταιρικής Διακυβέρνησης καθόρισε υποχρεωτικούς κανόνες συμπεριφοράς για τις εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών εταιρείες, βασιζόμενος στο νόμο 2190/1920 περί ανωνύμων εταιρειών. Ακολούθησε η Διοικητή Πράξη Αριθμ. 2577/9.3.2006, η οποία καθορίζει τις βασικές αρχές και τα κριτήρια, τα οποία θα πρέπει να πληρούνται από κάθε πιστωτικό ίδρυμα και από τα χρηματοδοτικά ιδρύματα, ως προς την επάρκεια Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου, σε ατομικό επίπεδο καθώς και σε επίπεδο ομίλου. Τέλος στις 25 Ιουλίου 2012, έγεινε η επίσημη έναρξη του Ελληνικού Συμβουλίου Εταιρικής Διακυβέρνησης (ΕΣΕΔ) με τη σύμπραξη δύο φορέων, της Ελληνικά Χρηματιστήρια Α.Ε. και του Συνδέσμου Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ). Σκοπός είναι η διαρκής βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων και η αξιοπιστία της ελληνικής αγοράς, δεδομένου ότι η Εταιρική Διακυβέρνηση δεν έχει αναπτυχθεί αρκετά στη χώρα μας. Με την ίδρυση του ΕΣΕΔ επισημαίνεται η ανάγκη που υπάρχει στην ελληνική κοινωνία για την υιοθέτηση και την εφαρμογή της Εταιρικής Διακυβέρνησης από όλες τις εισηγμένες εταιρείες. Το ΕΣΕΔ θα παρακολουθεί τις εξελίξεις της Εταιρικής Διακυβέρνησης διεθνώς και θα φροντίζει για την αναγκαία μεταβολή ή προσαρμογή του ελληνικού κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης.

### **1.3. Η δομή της Εταιρικής Διακυβέρνησης**

Ως δομή της Εταιρικής Διακυβέρνησης θεωρείται «το σύνολο των κανόνων που διέπουν τις κυριαρχικές σχέσεις και καθορίζουν, ειδικότερα, τον τρόπο λήψης αποφάσεων σχετικά με την κατανομή και χρήση των οικονομικών μέσων στο πλαίσιο πολυμερούς οργανισμού. Περιλαμβάνεται, επομένως, ο καθορισμός των προσώπων που δικαιούνται συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων, ο τρόπος και η διαδικασία λήψης τους, τα ειδικότερα αποφασιστικά όργανα, η σύνθεση και οι αρμοδιότητές τους, οι σχέσεις ελέγχου μεταξύ των οργάνων. Ως Εταιρική Διακυβέρνηση νοείται, αντίστοιχα, η διάθρωση της αποφασιστικής, κατά την παραπάνω έννοια, εξουσίας στο εσωτερικό της

επιχείρησης που φέρει εταιρική μορφή και μάλιστα ανώνυμης εταιρείας.»  
(Μούζουλας,2003)

#### **1.4.Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης .**

Το 1999 η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς (Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου,με σκοπό την εποπτεία Χρηματιστηριακών εταιριών,Εταιριών Παροχής Χρηματοοικονομικών Υπηρεσιών και άλλων εταιριών Χρηματοοικονομικού χαρακτήρα) υιοθέτησε τις Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης στην Ελλάδα,γνωστές ως «Γαλάζια Βίβλος»,με πρότυπό τις αυτές του ΟΟΣΑ και το 2001,Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης για τις ελληνικές επιχειρήσεις συνέταξε ο ΣΕΒ (Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών).

Οι αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης δεν είναι δεσμευτικές και δεν αποτελούν λεπτομερείς περιγραφές της εκάστοτε εθνικής νομοθεσίας. Είναι ουσιαστικά ένα σημείο αναφοράς για τις επιχειρήσεις που προσπαθούν να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημά τους στο συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Αφορούν όλη τη δομή και τη λειτουργία της εταιρίας,τα όργανα διοίκησής της και τον τρόπο με τον οποίο αυτά διαρθρώνονται και λειτουργούν αλλά και τις γενικότερες σχέσεις επικοινωνίας των διαφόρων συνεργαζόμενων με την εταιρεία.Η Εταιρική Διακυβέρνηση απευθύνεται σε κάθε εταιρία,συνιστάται περισσότερο όμως σε ανώνυμες εταιρείες εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών.Η εταιρία οφείλει να γνωστοποιεί τουλάχιστον μέσω του ετήσιου δελτίου τις Αρχές Εταιρικής Διακυβέρνησης που εφαρμόζει.

Οι αρχές αυτές είναι:

##### **1. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ**

###### **a. Μέγεθος και σύνθεση**

Το μέγεθος και η σύνθεση του Διοικητικού Συμβουλίου,θα πρέπει να επιτρέπουν την αποτελεσματική άσκηση αρμοδιοτήτων και να φανερώνουν το μέγεθος και τη δραστηριότητα της διοίκησης.Το Διοικητικό Συμβούλιο πρέπει να χαρακτηρίζεται από ακεραιότητα και να διαθέτει ποικιλομορφία γνώσεων,προσώπων αλλά και εμπειρίας,τα οποία να ανταποκρίνονται στους στόχους της εταιρείας.

###### **b. Ρόλος και αρμοδιότητες προέδρου**

Ο πρόεδρος ηγείται του Διοικητικού Συμβουλίου και καθορίζει την ημερήσια διάταξη, διασφαλίζει την καλή οργάνωση των εργασιών και την αποτελεσματική διεξαγωγή των συνεδριάσεών του. Ευθύνη του είναι η έγκαιρη και σωστή πληροφόρηση των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, όπως και η επικοινωνία του με όλους τους μετόχους, αποσκοπώντας στη δίκαιη και ισότιμη μεταχείριση των συμφερόντων τους.

c. Καθήκοντα και συμπεριφορά μελών

Όλα τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου πρέπει να είναι πιστά στην εταιρεία, να ενεργούν με ακεραιότητα για το συμφέρον της και να διακατέχονται από εχεμύθεια διαφυλάσσοντας την εμπιστευτικότητα των πληροφοριών, οι οποίες δεν είναι διαθέσιμες για το κοινό. Πρέπει επίσης να αφιερώνουν τον απαραίτητο χρόνο και προσοχή στα καθήκοντά τους, όπως και να επιδιώκουν τη συμμετοχή τους σε όλες τις συνεδριάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου και των επιτροπών του.

d. Ανάδειξη υποψηφίων μελών

Η ανάδειξη των υποψηφίων μελών του Διοικητικού Συμβουλίου πρέπει να γίνεται με αξιοκρατικές διαδικασίες και αντικειμενικά κριτήρια.

e. Λειτουργία Διοικητικού Συμβουλίου

Το Διοικητικό Συμβούλιο θα πρέπει να συνέρχεται όποτε αυτό κρίνεται απαραίτητο, προκειμένου να εκτελούνται σωστά τα καθήκοντά του. Η διοίκηση θα πρέπει να του παρέχει έγκαιρη και ορθή πληροφόρηση, η οποία και συμβάλλει στην αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων.

f. Αξιολόγηση Διοικητικού Συμβουλίου

Το Διοικητικό Συμβούλιο πρέπει να αξιολογεί συχνά το πόσο αποτελεσματικό είναι σχετικά με την εκπλήρωση των καθηκόντων του, καθώς και των καθηκόντων των επιτροπών του.

g. Ρόλος και αρμοδιότητες Διοικητικού Συμβουλίου

Το Διοικητικό Συμβούλιο πρέπει να ασκεί με αποτελεσματικότητα τον ηγετικό του ρόλο και να διευθύνει τις υποθέσεις της εταιρείας με βάση το όφελός της. Επίσης θα πρέπει να διασφαλίζει τη δίκαιη και ισότιμη μεταχείριση όλων των μετόχων.

Οι κύριες αρμοδιότητές του πρέπει, ενδεικτικά, να περιλαμβάνουν, την έγκριση του ετήσιου προϋπολογισμού, την έγκριση του επιχειρηματικού σχεδίου, τη λήψη αποφάσεων για εξαγορές και δαπάνες, τη διασφάλιση της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων της εταιρείας, τον έλεγχο απόδοσης της διοίκησης και την εξισορρόπηση των αμοιβών των ανώτατων στελεχών με τα μακροπρόθεσμα συμφέροντα της εταιρείας.

## 2. ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

Υποχρέωση του Διοικητικού Συμβουλίου είναι να παρουσιάζει στους μετόχους και στο κοινό μία αξιολόγηση της πραγματικής θέσης και των προοπτικών της εταιρείας, καθώς και να διασφαλίζει την αξιοπιστία των οικονομικών καταστάσεων. Πρέπει να διατηρεί ένα αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου έτσι ώστε να προστατεύει τις επενδύσεις και τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας αλλά και να εντοπίζει, και κατ' επέκταση να αντιμετωπίζει, τους κινδύνους. Μέσω της επιτροπής ελέγχου το Διοικητικό Συμβούλιο θα πρέπει να προωθεί και να αναπτύσσει άμεση και τακτική επαφή με τους ελεγκτές, με σκοπό την ενημέρωση για τη σωστή λειτουργία τους συστήματος εσωτερικού ελέγχου.

## 3. ΕΠΙΠΕΔΟ ΚΑΙ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΑΜΟΙΒΩΝ

Οι αμοιβές θα πρέπει να ενθαρρύνουν τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και όλα τα στελέχη της εταιρείας για την παραμονή τους σε αυτήν αλλά και να προσελκύουν νέα μέλη, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για άτομα των οποίων οι γνώσεις, οι ικανότητες και η εμπειρία, αποδεικνύονται χρήσιμα για την εταιρεία. Το ύψος των αμοιβών θα πρέπει να είναι ανάλογο με τα προσόντα και τη συνεισφορά τους στην εταιρεία.

## 4. ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΜΕΤΟΧΟΥΣ

### a. Επικοινωνία με τους μετόχους

Το Διοικητικό Συμβούλιο πρέπει να φροντίζει για την ύπαρξη συνεχούς και εποικοδομητικού διαλόγου με τους μετόχους.

### b. Γενική Συνέλευση μετόχων

«Το Διοικητικό Συμβούλιο πρέπει να διασφαλίζει ότι η προετοιμασία και η διεξαγωγή της Γενικής Συνέλευσης των μετόχων διευκολύνουν την αποτελεσματική άσκηση των δικαιωμάτων των μετόχων, οι οποίοι πρέπει να είναι πλήρως ενημερωμένοι για όλα τα θέματα που σχετίζονται με τη συμμετοχή τους στη Γενική Συνέλευση.» (ΣΕΒ, 2010). Το Διοικητικό Συμβούλιο είναι υποχρεωμένο να διευκολύνει τη συμμετοχή των μετόχων στη Γενική Συνέλευση και ειδικότερα των μετόχων μειοψηφίας, των μετόχων που είναι αλλοδαποί και όσων μένουν σε απομονωμένες περιοχές.

## 1.5.Συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης

Μπορούμε να διακρίνουμε δύο κύριους άξονες,με βάση τους οποίους έχουμε τη διαφοροποίηση των συστημάτων Εταιρικής Διακυβέρνησης,και δύο πεδία αλληλεπίδρασης των διαφορετικών μοντέλων οργάνωσης της εταιρείας.Έχουμε λοιπόν από τη μία το ευρωπαϊκό μοντέλο σε σχέση με το αμερικανικό και από την άλλη το λατινογενές μοντέλο σε σχέση με το γερμανικό,τα οποία αποτελούν και τα συστήματα της Εταιρικής Διακυβέρνησης.

### Το ευρωπαϊκό μοντέλο σε σχέση με το αμερικανικό

Το πρώτο σύστημα είναι αυτό που συναντάται στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής και στο Ηνωμένο Βασίλειο. Έχει πολλές ονομασίες όπως αγγλοσαξονικό, outsider model, σύστημα μετόχων(**shareholder system**),market-outsider system,καπιταλισμός της χρηματιστηριακής αγοράς ή **εξωτερικό** σύστημα διακυβέρνησης.

Κύριο χαρακτηριστικό του συστήματος αυτού είναι η ύπαρξη μεγάλων και υψηλής ρευστότητας καφαιαγορών.Τα μετοχικά κεφάλαια των εταιρειών παρουσιάζουν μεγάλη διασπορά και υπάρχει ενεργητική αγορά εταιρικού κεφαλαίου με επιθετικές εξαγορές(όταν η εξαγορά μιας εταιρείας πραγματοποιείται χρηματιστηριακώς χωρίς την συγκατάβαση της διοίκησης της εξαγορασθείσας εταιρείας τότε έχουμε επιθετική εξαγορά ή hostile takeover),.κάθε φορά που η διοίκηση δεν παρέχει αξιοπιστία και διαφάνεια στους μετόχους,με αποτέλεσμα την έξοδό τους από την εταιρεία.Οι μέτοχοι με την ψήφο τους μπορούν να εκλέγουν το διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας και να ψηφίζουν για σημαντικά ζητήματα.Στην πράξη όμως η παρακολούθηση της διοίκησης από τους μετόχους είναι περιορισμένη.Η μεγάλη διασπορά του μετοχικού κεφαλαίου των εταιρειών θέτει τους μετόχους αντιμέτωπους με το πρόβλημα του ελεύθερου επιβάτη(free-rider problem).Με μικρό μερίδιο στην εταιρεία κανένας μέτοχος δε διατίθεται να αναλάβει την παρακολούθηση και τον έλεγχο των αποφάσεων της διοίκησης,καθώς είναι μια διαδικασία της οποίας το κόστος υπερβαίνει το όφελος που προσδοκά να έχει ο μέτοχος.

Τέλος,στο αγγλοσαξονικό σύστημα υπάρχουν δύο πηγές χρηματοδότησης.Ο τραπεζικός δανεισμός που συνήθως είναι βραχυπρόθεσμος και η χρηματοδότηση μέσω ιδίων κεφαλαίων.



### Το λατινογενές μοντέλο σε σχέση με το γερμανικό

Το δεύτερο διαδεδομένο σύστημα είναι το σύστημα σχέσεων (relational or **stakeholder system**) ή αλλιώς το **εσωτερικό** σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης. Στις περισσότερες χώρες, η ιδιοκτησία και ο έλεγχος διατηρούνται από ομάδες ατόμων που έχουν στενές σχέσεις με την εταιρία. Αυτές οι ομάδες μπορεί να είναι τράπεζες, άλλες επιχειρήσεις και οικογένειες. Οι κεφαλαιαγορές στις οποίες λειτουργούν αυτές οι εταιρίες είναι συνήθως μικρές και με χαμηλή ρευστότητα, ενώ οι εξαγορές είναι περιορισμένες. Επίσης δεν υπάρχει συχνή αγοραπωλησία μετοχών που ανήκουν σε αυτές τις ομάδες. Στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος δεν βρίσκονται οι μέτοχοι αλλά οι εργαζόμενοι που θεωρούνται εξίσου σημαντικοί.

Το συγκεκριμένο σύστημα έχει και μια υποκατηγορία που ονομάζεται οικογενειακό/κρατικό μοντέλο (family/state model) στο οποίο σημαντικό ρόλο παίζουν κάποιες μεγάλες και ισχυρές οικογένειες αλλά και το κράτος με την παρεμβατικότητά του. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η Ελλάδα με απόδειξη το γεγονός ότι οι τράπεζες ζητούσαν εγγυήσεις από την οικογενειακή περιουσία και όχι από την εταιρική περιουσία.

Η διάκριση ανάμεσα στα δύο αυτά συστήματα δεν είναι δυνατό να γίνεται πάντα ξεκάθαρα, καθώς υπάρχουν χώρες που ακολουθούν ενδιάμεσα συστήματα. Για παράδειγμα, αγγλόφωνες χώρες όπως η Αυστραλία και ο Καναδάς έχουν πιο συγκεντρωτική ιδιοκτησία σε σχέση με τις Η.Π.Α. και το Ηνωμένο Βασίλειο αλλά από την άλλη προστατεύουν τα δικαιώματα των επενδυτών και οι θεσμικοί επενδυτές παίζουν σημαντικό ρόλο. Πλέον όμως οι περισσότερες εταιρείες τείνουν προς το αγγλοσαξονικό σύστημα, καθώς θεωρήθηκε πιο αποτελεσματικό.

### **1.6.Οφέλη Εταιρικής Διακυβέρνησης**

Η εφαρμογή των κανόνων της Εταιρικής Διακυβέρνησης από μία εταιρεία, συνεπάγεται αρκετά οφέλη για την ίδια αλλά και ολόκληρη την οικονομία.

Το πρώτο όφελος που θα μπορούσε να αναφερθεί είναι η ενίσχυση της μακροπρόθεσμης επιτυχίας της εταιρείας και η προώθηση της ανταγωνιστικότητάς της, μέσω αποτελεσματικότερης εσωτερικής οργάνωσης και χαμηλότερου κόστους κεφαλαίου.

Άλλο σημαντικό όφελος της εφαρμογής των κανόνων Εταιρικής Διακυβέρνησης για μία επιχείρηση είναι η αυξημένη διαφάνεια που την χαρακτηρίζει, γεγονός που συνεπάγεται βελτίωση της διαφάνειας όλης της οικονομίας.

Τρίτο όφελος αποτελεί η βελτιωμένη λειτουργική αποδοτικότητα, καθώς η εφαρμογή κανόνων Εταιρικής Διακυβέρνησης βελτιώνει τη διαδικασία της λήψης των αποφάσεων και ελαχιστοποιεί τους κινδύνους.

Τέλος με την Εταιρική Διακυβέρνηση έχουμε ευκολότερη πρόσβαση στις κεφαλαιαγορές και βελτίωση της εικόνας και της φήμης της εταιρείας. Απόρροια αυτών είναι το γεγονός ότι οι επενδυτές εμπιστεύονται περισσότερο μια επιχείρηση που εφαρμόζει τους κανόνες της Εταιρικής Διακυβέρνησης, από κάποια που ακολουθεί διαφορετική πολιτική.

### **1.7.Ο νόμος για την Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα**

Ο νόμος 3016/2002 για την Εταιρική Διακυβέρνηση τοποθετείτε περισσότερο στον τομέα του εταιρικού δικαίου και στα θέματα διοίκησης της εταιρείας και αύξησης του κεφαλαίου, που αναφέρονται σε αυτό. Δημιουργήθηκε με βάση παλαιότερα νομοθετικά κείμενα του Υπουργείου Οικονομικών αλλά και κατόπιν πολλών τροποποιήσεων τους. Δεν αποκλίνει ιδιαίτερα από το νόμο 2190/1920 για τις ανώνυμες εταιρείες, αφού δεν τροποποιεί τη γενική αυτή νομοθεσία, παρά μόνο εισάγει μέτρα οργάνωσης κυρίως της διοίκησης της εταιρείας.

#### Άρθρο 1

##### Πεδίο εφαρμογής του νόμου

Οι διατάξεις αυτές εφαρμόζονται σε ανώνυμες εταιρείες που εισάγουν ή έχουν εισάγει μετοχές ή άλλες κινητές αξίες τους σε οργανωμένη(ελληνική) χρηματιστηριακή αγορά. Οι διατάξεις του Κανονιστικού νόμου 2190/1920, εφαρμόζονται μόνο αν δεν είναι αντίθετες με τις διατάξεις του νόμου που αναλύουμε.

#### Άρθρο 2

##### Διοικητικό Συμβούλιο

##### Υποχρεώσεις-Καθήκοντα

- i. Το σημαντικότερο καθήκον των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου κάθε εισηγμένης,σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά εταιρείας,είναι να επιδιώκει την ενίσχυση της οικονομικής αξίας(π.χ. μεγιστοποίηση εταιρικού κέρδους)και του γενικού συμφέροντος της εταιρείας.
- ii. Απαγορεύεται η επιδίωξη ατομικών συμφερόντων,που δεν αποτελούν και συμφέροντα της εταιρείας,από τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και κάθε τρίτο πρόσωπο στο οποίο έχουν ανατεθεί αρμοδιότητες από αυτό.Δεν είναι όμως απαραίτητο ότι το ατομικό συμφέρον αυτό συνδέεται με οικονομικό συμφέρον.
- iii. Οι προαναφερόμενοι οφείλουν να αποκαλύπτουν έγκαιρα στα υπόλοιπα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου τα ατομικά τους συμφέροντα που πιθανόν να προκύψουν από συναλλαγές της εταιρείας που περιλαμβάνονται στα καθήκοντά τους,καθώς και κάθε άλλη σύγκρουση ιδίων συμφερόντων με αυτών της εταιρείας ή συνδεδεμένων με αυτή επιχειρήσεων (βάση του νόμου 2190/1920).
- iv. Κάθε έτος συντάσσεται από το Διοικητικό Συμβούλιο,μόνο,έκθεση,στην οποία αναφέρονται αναλυτικά όλες οι συναλλαγές της εταιρεία με τις συνδεδεμένες με αυτήν επιχειρήσεις.(βάση του νόμου 2190/1920).Η έκθεση αυτή γνωστοποιείται στις εποπτικές αρχές της εταιρείας,υποβάλλεται στην ετήσια τακτική Γενική Συνέλευση και περιλαμβάνει το σύνολο των συναλλαγών στο επίπεδο του ομίλου.Σκοπός της έκθεσης αυτής είναι η εξασφάλιση της διαφάνειας των σχέσεων της εταιρείας με τις συνδεδεμένες με αυτή επιχειρήσεις και κατ' επέκταση η ενίσχυση της αξιοπιστίας της διοίκησης απέναντι στους μετόχους.  
Σύμφωνα με το Διεθνές Λογιστικό Πρότυπο 24 (Γνωστοποιήσεις συνδεδεμένων μερών),οι συναλλαγές που πρέπει να γνωστοποιούνται είναι ενδεικτικά οι εξής:
  - Αγορές ή πωλήσεις αγαθών
  - Αγορές ή πωλήσεις ακινήτων και παγίων
  - Παροχή ή λήψη υπηρεσιών
  - Συμβάσεις μισθώσεων
  - Χρηματοδοτήσεις
  - Εγγυήσεις

### Άρθρο 3

#### Μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου

- i. Το Διοικητικό Συμβούλιο αποτελείται από εκτελεστικά και μη εκτελεστικά μέλη. Εκτελεστικά θεωρούνται τα μέλη που ασχολούνται με τα καθημερινά θέματα διοίκησης της εταιρείας. Μη εκτελεστικά μέλη είναι αυτά που βασικό τους μέλημα είναι η προαγωγή όλων των ζητημάτων της εταιρείας, δηλαδή εποπτεύουν την πραγματοποίηση των αποφάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου και τις ενέργειες των εκτελεστικών μελών. Ο αριθμός των μη εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου δεν πρέπει να είναι μικρότερος από το 1/3 του συνολικού αριθμού των μελών του. Μεταξύ των μη εκτελεστικών μελών, πρέπει να υπάρχουν τουλάχιστον δύο ανεξάρτητα μέλη, ενώ η ύπαρξή τους δεν είναι υποχρεωτική όταν στο Διοικητικό Συμβούλιο συμμετέχουν ως μέλη εκπρόσωποι της μειοψηφίας των μετόχων. Για παράδειγμα, αν μία εισηγμένη εταιρεία έχει πενταμελές Διοικητικό Συμβούλιο, τότε πρέπει δύο από τα μέλη αυτά να είναι μη εκτελεστικά και τα δύο από τα μέλη του θα πρέπει να είναι και ανεξάρτητα. Το ποια από τα μέλη θα είναι εκτελεστική ή μη, ορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο ενώ τα ανεξάρτητα μέλη ορίζονται από τη Γενική Συνέλευση.
- ii. Από το Διοικητικό Συμβούλιο αποφασίζονται θέματα που αφορούν τις αμοιβές των διευθυντικών στελεχών και των εσωτερικών ελεγκτών αλλά και τη γενική πολιτική αμοιβών της εταιρείας.

### Άρθρο 4

#### Ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου

- i. Τα ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου δεν πρέπει κατά τη διάρκεια της θητείας τους να κατέχουν ποσοστό μετοχών μεγαλύτερο του 0,5% του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας, καθώς και να μην έχουν σχέση εξάρτησης με την εταιρεία ή με συνδεδεμένα με αυτή πρόσωπα.  
«Σχέση εξάρτησης υπάρχει όταν κάποιο μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου:
  - Διατηρεί επιχειρηματική ή άλλη επαγγελματική σχέση με την εταιρεία ή με συνδεδεμένη με αυτήν επιχείρηση, επηρεάζοντας την επιχειρηματική της δραστηριότητα, ιδίως όταν πρόκειται για κάποιο σημαντικό προμηθευτή ή πελάτη της.

- Είναι πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου ή διευθυντικό στέλεχος ή και αν είναι εκτελεστικό μέλος Διοικητικού Συμβουλίου συνδεδεμένης με αυτήν επιχείρησης ή διατηρεί έμμεση σχέση με κάποια από τις εταιρείες του ομίλου.
  - Έχει συγγένεια μέχρι δευτέρου βαθμού ή είναι σύζυγος εκτελεστικού μέλους του Διοικητικού Συμβουλίου ή διευθυντικού στελέχους ή μετόχου που να συγκεντρώνει την πλειοψηφία του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας ή συνδεδεμένης με αυτήν επιχείρησης.» (Ν.3016/2002)
- ii. Τα ανεξάρτητα μέλη μπορούν να κάνουν αναφορές και εκθέσεις,ξεχωριστές από αυτές του Διοικητικού Συμβουλίου,προς τη Γενική Συνέλευση της εταιρείας.
- iii. Για να γίνει ο έλεγχος για την τήρηση των διατάξεων του νόμου 3016/2002 πρέπει η εταιρεία μέσα σε είκοσι μέρες,από τη συγκρότηση του Διοικητικού Συμβουλίου,να υποβάλλει το πρακτικό της Γενικής Συνέλευσης που εξέλεξε τα ανεξάρτητα μέλη του στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς.Μέσα στην ίδια προθεσμία υποβάλλεται και το πρακτικό κατά το οποίο ορίζεται η ιδιότητα του κάθε μέλους του Διοικητικού Συμβουλίου .

#### Άρθρο 5

##### Αμοιβή των μη εκτελεστικών μελών

Η αμοιβή και οι αποζημιώσεις των μη εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου είναι ανάλογες με το χρόνο που αφιερώνουν για τις συνεδριάσεις του και την εκπλήρωση των καθηκόντων τους,επομένως δεν αφορούν σε άλλες υπηρεσίες που πιθανόν να παρέχουν.

#### Άρθρο 6

##### Εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας

Ο Εσωτερικός Κανονισμός Λειτουργίας,μαζί με τον εσωτερικό έλεγχο και τη σύνθεση του Διοικητικού Συμβουλίου,αποτελεί τους βασικούς άξονες για τη δόμηση του συστήματος Εταιρικής Διακυβέρνησης που εισάγει ο νόμος.

Για να μπορέσει μία εταιρεία να εισάγει τις μετοχές της ή άλλες κινητές της αξίες σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά,πρέπει να έχει και έναν Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας,ο οποίος καταρτίζεται μετά από απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου. Το περιεχόμενο του κανονισμού αυτού περιλαμβάνει τη διάρθρωση των υπηρεσιών της εταιρείας,τα αντικείμενά τους,και τη σχέση των υπηρεσιών μεταξύ τους αλλά και με τη

διοίκηση. Οι υπηρεσίες που πρέπει να προβλέπονται υποχρεωτικά είναι τουλάχιστον αυτές του Εσωτερικού Ελέγχου, της Εξυπηρέτησης των Μετόχων και των Εταιρικών Ανακοινώσεων. Πρέπει επίσης να προσδιορίζονται σε αυτό τον κανονισμό οι αρμοδιότητες των εκτελεστικών και μη εκτελεστικών μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, οι διαδικασίες πρόσληψης των διευθυντικών στελεχών, καθώς και η αξιολόγηση της απόδοσής τους. Άλλες διαδικασίες που περιλαμβάνονται στον Εσωτερικό Κανονισμό Λειτουργίας, είναι αυτές που αφορούν στην παρακολούθηση των συναλλαγών των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, των διευθυντικών στελεχών και των προσώπων που έχουν εσωτερική πληροφόρηση σε κινητές αξίες της εταιρείας, λόγω της θέσης που κατέχουν σε αυτή ή σε άλλες συνδεδεμένες με αυτήν επιχειρήσεις. Τέλος στο Κανονισμό αυτό περιλαμβάνονται διαδικασίες προαναγγελίας και δημόσιας γνωστοποίησης σημαντικών συναλλαγών αλλά και οικονομικών δραστηριοτήτων των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και των βασικών προμηθευτών ή πελατών καθώς και οι κανόνες που διέπουν τις συναλλαγές μεταξύ συνδεδεμένων εταιρειών.

## Άρθρο 7

### Οργάνωση του εσωτερικού ελέγχου

Προϋπόθεση για την εισαγωγή μετοχών ή άλλων κινητών αξιών σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά αποτελεί η οργάνωση και η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου, που πραγματοποιείται από ειδική υπηρεσία της εταιρείας.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές ορίζονται από το διοικητικό συμβούλιο και είναι «πλήρους και αποκλειστικής απασχόλησης» (Ν.3016/2002). Είναι ανεξάρτητοι, δηλαδή δεν υπάγονται ιεραρχικά σε κανένα άλλο τμήμα της εταιρείας και εποπτεύονται από ένα έως τρία μη εκτελεστικά μέλη του διοικητικού συμβουλίου. Μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου ή διευθυντικά στελέχη ή συγγενείς αυτών μέχρι και δευτέρου βαθμού, δεν μπορούν να διοριστούν ως εσωτερικοί ελεγκτές. Για οποιαδήποτε αλλαγή των προσώπων ή της οργάνωσης του εσωτερικού ελέγχου, η εταιρεία πρέπει να ενημερώνει την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς εντός δέκα εργάσιμων ημερών από αυτή την αλλαγή.

Η διοίκηση της εταιρείας οφείλει να παρέχει στους εσωτερικούς ελεγκτές όλα τα απαραίτητα μέσα για τη διευκόλυνση του έργου τους, ενώ υποχρέωση των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου είναι να συνεργάζεται μαζί τους και να τους παρέχουν τις απαραίτητες πληροφορίες.

Ο έλεγχος της τήρησης του συστήματος ελέγχου ονομάζεται εσωτερική επιθεώρηση (internal audit) και αποτελεί το βασικό έργο της υπηρεσίας εσωτερικού ελέγχου. Στόχος του συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι η προστασία της εταιρείας απέναντι στους κινδύνους που εγκυμονούν για αυτή. Η προστασία αυτή, επιτυγχάνεται με τον εντοπισμό των απειλών που ελλοχεύουν και την τοποθέτηση δικλίδων ασφαλείας για την αντιμετώπισή τους.

Το σύστημα ελέγχου πρέπει να εγγυάται ότι οι συναλλαγές γίνονται από τα αρμόδια πρόσωπα, ότι οι οικονομικές καταστάσεις απεικονίζουν την πραγματικότητα, ότι τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας προστατεύονται επαρκώς και ότι η εταιρεία λειτουργεί με βάση το νόμο.

### Άρθρο 8

#### Αρμοδιότητες της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου

Οι αρμοδιότητες της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου είναι οι εξής:

- i. Να παρακολουθεί την εφαρμογή και τη συνεχή τήρηση του Εσωτερικού Κανονισμού Λειτουργίας καθώς και του καταστατικού της εταιρείας αλλά και της νομοθεσίας που την αφορά.
- ii. Να αναφέρει στο Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας περιπτώσεις σύγκρουσης των ιδιωτικών συμφερόντων των μελών του διοικητικού συμβουλίου ή των διευθυντικών στελεχών της, με τα συμφέροντα της εταιρείας.
- iii. Οι εσωτερικοί ελεγκτές οφείλουν να ενημερώνουν εγγράφως τουλάχιστον μία φορά το τρίμηνο το Διοικητικό Συμβούλιο για τον έλεγχο που έχουν πραγματοποιήσει και να παρευρίσκονται στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων.
- iv. Οι εσωτερικοί ελεγκτές, κατόπιν έγκρισης του Διοικητικού Συμβουλίου, παρέχουν οποιαδήποτε πληροφορία ζητηθεί εγγράφως από εποπτικές αρχές. Συνεργάζονται με αυτές της αρχές και διευκολύνουν το έργο της παρακολούθησης ελέγχου και εποπτείας, που αυτές ασκούν.

### Άρθρο 9

#### Αυξήσεις του μετοχικού κεφαλαίου με καταβολή μετρητών-Αποκλίσεις στη χρήση αντληθέντων κεφαλαίων

Σε περίπτωση που το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας αυξηθεί με καταβολή μετρητών, το Διοικητικό Συμβούλιο πρέπει να υποβάλλει στη Γενική Συνέλευση έκθεση στην οποία να αναφέρονται οι κατευθύνσεις του επενδυτικού σχεδίου, χρονοδιάγραμμα υλοποίησής του και απολογισμός χρήσης των κεφαλαίων που αντλήθηκαν από την προηγούμενη αύξηση (εφόσον δεν έχουν περάσει από τότε μέχρι και τρία χρόνια.)

Αν η απόφαση ληφθεί από το Διοικητικό Συμβούλιο, τότε δεν υπάρχει έκθεσή του προς τη Γενική Συνέλευση. Στην απόφασή του περιλαμβάνεται μία πλήρης έκθεση, με αντίστοιχο με την προηγούμενη περίπτωση, πριεχόμενο.

Τέλος, αν υπάρχουν αποκλίσεις στη χρήση των αντληθέντων κεφαλαίων, είναι δυνατόν να αποφασισθούν από το Διοικητικό Συμβούλιο με πλειοψηφία των  $\frac{3}{4}$  των μελών του και κατόπιν έγκρισης της Γενικής Συνέλευσης. Η απόφαση αυτή γνωστοποιείται στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς και στο Υπουργείο Ανάπτυξης.

#### Άρθρο 10

#### Κυρώσεις

«Σε όποιον ασκεί αρμοδιότητες του διοικητικού συμβουλίου και δεν τηρεί τις υποχρεώσεις που απορρέουν από τα άρθρα 3 έως 8 και 11 του παρόντος, η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, εφόσον διαπιστώσει τούτο, επιβάλλει τις κυρώσεις που προβλέπονται στην παράγραφο 4β του άρθρου 1 του νόμου 2836/2000, όπως ισχύει. Το κύρος των αποφάσεων του διοικητικού συμβουλίου δε θίγεται αν η σύνθεσή του δεν είναι σύμφωνη με τις επιλογές του άρθρου 3 παράγραφος 2, καθώς και του άρθρου 4 παράγραφος 1 του παρόντος.» (Ν.3016/2002)

Αποδέκτες της διάταξης αυτής είναι τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου και τα πρόσωπα που μετέχουν στο μανάτζμεντ της εταιρείας. Κατά την εφαρμογή της διάταξης διαπιστώνεται αρχικά η παράβαση και κατόπιν αναζητείται το πρόσωπο το οποίο βαραίνει η εκπλήρωση της αντίστοιχης υποχρέωσης, χωρίς αυτό όμως να σημαίνει ότι οι κυρώσεις επιβάλλονται μόνο σε αυτό το πρόσωπο και όχι και στα υπόλοιπα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, ειδικά σε περιπτώσεις όπου υπόχρεη για τη συγκεκριμένη πράξη φαίνεται η εταιρεία. Υπάρχει βέβαια και η δυνατότητα άρσης της ευθύνης, αρκεί το επιβαρυνόμενο με αυτή μέλος να προσκομίσει αποδεικτικά στοιχεία με βάση τα οποία δε συμφώνησε με την τέλεση της πράξης για την οποία επιβάλλονται οι κυρώσεις.



## Άρθρο 11

### Μεταβατικές διατάξεις

«Εταιρείες των οποίων οι αιτήσεις εισαγωγής στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών εκκρεμούν κατά την έναρξη ισχύος του παρόντος, υποχρεούνται να συμμορφωθούν προς τις διατάξεις των άρθρων 3,4,6 έως 8 του παρόντος μέσα σε τρεις μήνες από την εισαγωγή τους στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών.» (Ν.3016/2002)

### **1.8. Τράπεζες και Εταιρική Διακυβέρνηση**

Η Εταιρική Διακυβέρνηση πρέπει να θεωρείται ως στοιχείο κλειδί για την ικανότητα των τραπεζών να καταλάβουν και να διαχειριστούν τους κινδύνους στους οποίους εκτίθενται αλλά και διότι ένα υγιές τραπεζικό σύστημα συνεισφέρει στη σωστή λειτουργία της οικονομίας.

Ο ρόλος των τραπεζών είναι πολύ σημαντικός για όλη την οικονομία. Παρέχουν χρηματοδότηση στις εμπορικές επιχειρήσεις, την πρόσβαση σε συστήματα πληρωμών, καθώς και ποικιλία χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών για την οικονομία στο σύνολό της. Ορισμένες τράπεζες έχουν ευρύτερο αντίκτυπο στον μακροοικονομικό τομέα της οικονομίας, διευκολύνοντας τη μετάδοση της νομισματικής πολιτικής, παρέχοντας πιστώσεις και ρευστότητα σε δύσκολες συνθήκες της αγοράς. Το άνοιγμα των αγορών και η πλήρης κινητικότητα στις αγορές κεφαλαίου είχε αυξήσει σημαντικά τις πηγές άντλησης κεφαλαίων για τις επιχειρήσεις. Από την άλλη, οι θεσμικοί επενδυτές αναζητούν αποδοτικές εταιρείες, που υιοθετούν καλές πρακτικές διακυβέρνησης, προκειμένου να επενδύσουν τα κεφάλαιά τους. Άρα, το σημαντικότερο πλεονέκτημα για μια επιχείρηση που υιοθετεί και εφαρμόζει μακροχρόνια βέλτιστες πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης είναι ότι προσελκύει επενδυτές, οι οποίοι είναι διατεθειμένοι να παραμείνουν σε αυτήν για όσο χρονικό διάστημα συνεχίσει να τις εφαρμόζει. Επομένως, η ανάπτυξη και υιοθέτηση πρακτικών καλής εταιρικής διακυβέρνησης προσελκύει επενδυτικά κεφάλαια, ενισχύει την εμπιστοσύνη των επενδυτών και συμβάλλει στην επίτευξη σταθερότητας στις αγορές χρήματος και κεφαλαίου.

Κατ' επέκταση, όταν οι τράπεζες κινητοποιούνται αποτελεσματικά και διανέμουν τα χρήματα, μειώνεται το κόστος κεφαλαίου για τις επιχειρήσεις, αυξάνεται ο σχηματισμός κεφαλαίου και διεγείρεται η αύξηση της παραγωγικότητας. Με τον τρόπο αυτό, μία κακή

διακυβέρνηση των τραπεζών,επιηρεάζει αρνητικά την ανάπτυξη όλης της οικονομίας,καθώς μπορεί να οδηγήσει ακόμα και σε πτώχευση επιχειρήσεων Το γεγονός αυτό τις καθιστά να έχουν διαφορετικό τρόπο Εταιρικής Διακυβέρνησης από τις άλλες επιχειρήσεις και να χρήζουν διαφορετικής ανάλυσης. Αυτό συμβαίνει διότι μπορούν εύκολα να αλλάξουν τη σύνθεση του κινδύνου του ενεργητικού τους γρήγορα,λόγω του ότι δέχονται καταθέσεις και είναι φορείς χρηματοδότησης.Η αδιαφάνεια αυτή δημιουργεί λιγότερο ενημερωμένους μετόχους-συνεταίρους,κάτι το οποίο αντιβαίνει με τις αρχές της Εταιρικής Διακυβέρνησης.Εφαρμόζοντας όμως τους κανόνες Εταιρικής Διακυβέρνησης,οι μέτοχοι-συνεταίροι ασκούν άμεσα εταιρική διακυβέρνηση με την ψήφο τους σε κρίσιμα ζητήματα,όπως οι συγχωνεύσεις,η εκκαθάριση και οι αλλαγές στην επιχειρηματική στρατηγική της τράπεζας και έμμεσα με την εκλογή του διοικητικού συμβουλίου.

Εκτός από τους εκάστοτε νόμους και διοικητικές πράξεις,η ορθή Εταιρική Διακυβέρνηση των τραπεζών ορίζεται και από τις διατάξεις του Συμφώνου της Βασιλείας II ( 26 Ιουνίου 2004) για την τραπεζική εποπτεία.Οι διατάξεις αυτές περιέχουν τις ρυθμίσεις για τη διαχείριση κινδύνων αλλά και υποχρεώσεων της τράπεζας στο μηχανισμό εσωτερικού ελέγχου.Η Βασιλεία II, καθιέρωσε τους ακόλουθους τρεις θεμελιώδεις άξονες εποπτείας,λεγόμενους και ως Πυλώνες:

- Τις μεθόδους προσδιορισμού των κεφαλαιακών απαιτήσεων έναντι των κινδύνων που τα πιστωτικά ιδρύματα αντιμετωπίζουν κατά την άσκηση των δραστηριοτήτων τους και καθιερώνονται κεφαλαιακές απαιτήσεις και για το λειτουργικό κίνδυνο (Πυλώνας 1).
- Τις αρχές, τα κριτήρια και τη διαδικασία με την οποία τα ίδια τα πιστωτικά ιδρύματα αλλά και η Τράπεζα της Ελλάδος αξιολογούν την επάρκεια των κεφαλαίων και των συστημάτων διαχείρισης κινδύνων κάθε πιστωτικού ιδρύματος χωριστά, σε σχέση με όλους τους κινδύνους στους οποίους αυτό εκτίθεται ή ενδέχεται να εκτεθεί,εκτός από εκείνους που αντιμετωπίζονται στον Πυλώνα 1 (Πυλώνας 2).
- Τις υποχρεώσεις δημοσιοποίησης στοιχείων για την ενίσχυση της διαφάνειας και της πειθαρχίας της αγοράς (Πυλώνας 3).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ ΣΥΝ- ΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ**

### **2.1. Συνεταιρισμός**

#### **2.1.1. ΟΡΙΣΜΟΣ**

Ο νόμος 602/1915 ‘‘Περί Συνεταιρισμών’’ ορίζει ότι: «Συνεταιρισμός είναι εταιρεία η οποία έχει κεφάλαιο μεταβλητό, αποτελείτε από συνεταίρους των οποίων ο αριθμός είναι επίσης μεταβλητός και επιδιώκει με τη συνεργασία των συνεταίρων την προαγωγή της ιδιωτικής οικονομίας καθενός από αυτούς.»

#### **2.1.2. ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΓΝΩΡΙΣΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ**

- Ο συνεταιρισμός είναι οικονομική οργάνωση, δηλαδή μια επιχείρηση, αφού πραγματοποιεί οικονομικές δραστηριότητες, όπως πιστωτικές και ασφαλιστικές εργασίες.
- Ο συνεταιρισμός είναι μια επιχείρηση που διοικείται δημοκρατικά, καθώς η διοίκησή του εκλέγεται και λειτουργεί με βάση τις αρχές της Δημοκρατίας.
- Οι σκοποί των συνεταιρισμών είναι ταυτόχρονα οικονομικοί, κοινωνικοί και πολιτιστικοί.

#### **2.1.3. ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ**

Ο βασικός σκοπός του συνεταιρισμού είναι η ευημερία όλων των μελών του, η οποία περιλαμβάνει τη βελτίωση της οικονομικής, της κοινωνικής και της πολιτιστικής θέσης τους.

#### **2.1.4. ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ**

Με βάση τις συνεταιριστικές αρχές ιδρύονται, οργανώνονται, διοικούνται, διαχειρίζονται και λειτουργούν οι συνεταιρισμοί. Δηλαδή για να χαρακτηριστεί μία οικονομική μονάδα ως συνεταιρισμός, θα πρέπει να λειτουργεί με βάση τις παρακάτω συνεταιριστικές αρχές, οι οποίες καθορίζονται από την Διεθνή Συνεταιριστική Αρχή (International Cooperative Alliance-ICA):

α )Εθελοντική και ελεύθερη συμμετοχή

Οι συνεταιρισμοί είναι εθελοντικές οργανώσεις,ανοιχτές σε όλα τα άτομα που μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες τους και επιθυμούν να αποδεχθούν τις ευθύνες που έχει κάθε μέλος,χωρίς καμία διάκριση σε αυτά τα άτομα.

β )Δημοκρατική διοίκηση των συνεταιρισμών

Οι συνεταιρισμοί είναι δημοκρατικές οργανώσεις ,των οποίων τα μέλη συμμετέχουν ενεργά στη λήψη αποφάσεων.

γ )Οικονομική συμμετοχή των μελών

Τα μέλη συμμετέχουν ισότιμα στο κεφάλαιο του συνεταιρισμού

δ )Αυτονομία και ανεξαρτησία των συνεταιρισμών

Οι συνεταιρισμοί είναι οργανώσεις ανεξάρτητες από το κράτος

ε )Εκπαίδευση,πρακτική εξάσκηση και πληροφόρηση

Οι συνεταιρισμοί πρέπει να παρέχουν εκπαίδευση στα στελέχη και στα μέλη τους,καθώς και πληροφόρηση στο κοινό.

στ )Συνεργασία μεταξύ συνεταιρισμών

Με αυτό τον τρόπο αυξάνεται ο συνολικός όγκος των εργασιών τους και έτσι λειτουργούν πιο αποδοτικά.

ζ )Ενδιαφέρον για την κοινότητα

Οι συνεταιρισμοί πρέπει να δείχνουν ενδιαφέρον για την ανάπτυξη της κοινότητας στην οποία και λειτουργούν.

#### 2.1.5.ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΜΕΤΑΞΥ ΕΝΟΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΜΙΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Υπάρχουν σημαντικές διαφορές μεταξύ συνεταιρισμών και ιδιωτικών εταιρειών,οι οποίες πηγάζουν από τις αρχές που τις διέπουν.Οι διαφορές αυτές αφορούν στον σκοπό,στις πηγές κεφαλαίου και στην οργάνωση.

#### A) Διαφορές στους σκοπούς

- Ο συνεταιρισμός έχει ως σκοπό τη μεγιστοποίηση των ωφελειών που παρέχει στα μέλη του, ενώ η εταιρεία έχει σκοπό να μεγιστοποιεί τα κέρδη των μετόχων της.
- Ο συνεταιρισμός επιδιώκει την αύξηση του πραγματικού εισοδήματος των μελών του. Η εταιρεία αποσκοπεί στην αύξηση της αξίας των μετοχών της.

#### B) Διαφορές στις πηγές κεφαλαίου

- Ο συνεταιρισμός έχει ως βασική πηγή κεφαλαίου τις συνεταιριστικές μερίδες, ενώ η εταιρεία τις μετοχές.
- Άλλη πηγή κεφαλαίου για το συνεταιρισμό είναι η επένδυση των πλεονασμάτων και για την εταιρεία η επένδυση των κερδών.
- Ο συνεταιρισμός εκδίδει μερίδες και η εταιρεία μετοχές.

#### Γ) Διαφορές στην οργάνωση

- Υπάρχουν διαφορετικοί νόμοι που ορίζουν την οργάνωση για την κάθε περίπτωση.
- Η οργάνωση του συνεταιρισμού ανήκει στα μέλη του, ενώ της εταιρείας στους μετόχους της.
- Το δικαίωμα ψήφου των μελών δεν είναι μεταβιβάσιμο, αντίθετα με αυτό των μετοχών

## **2.2. Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα**

### **2.2.1. ΊΔΡΥΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ**

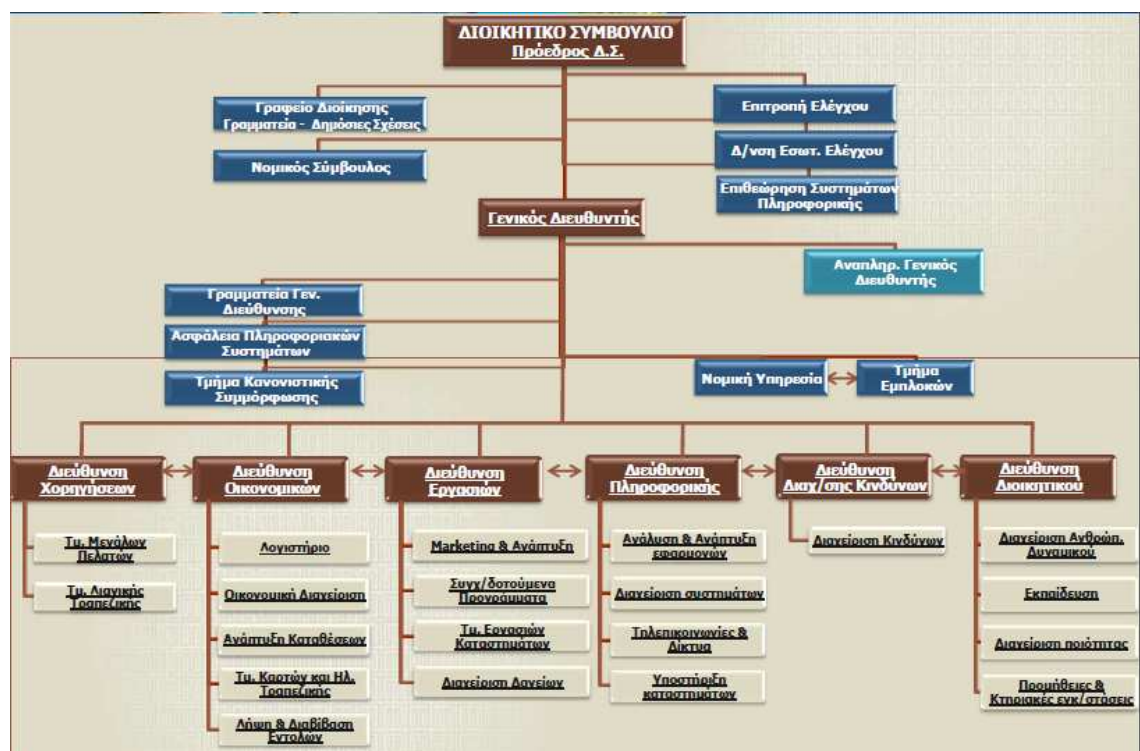
Στις 19 Ιουλίου 1993 συστήθηκε η Ίδρυτική Συνέλευση του πιστωτικού συνεταιρισμού, που εξετάζουμε. Πήρε τη σημερινή του ονομασία στις 11 Δεκεμβρίου 1994, κατόπιν απόφασης της Γενικής Συνέλευσης και τροποποίησης του καταστατικού του, οπότε και λειτούργησε πλέον με την επωνυμία «ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Συν. Π.Ε.» και διακριτικό τίτλο «ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ» με έδρα το Δήμο Ηρακλείου.

Η λειτουργία του πιστωτικού συνεταιρισμού διέπεται από τις διατάξεις του νόμου Ν.1667/86 «Αστικοί συνεταιρισμοί και άλλες διατάξεις.»και του νόμου Ν.2076/92 «Ανάληψη και άσκηση δραστηριότητας πιστωτικών ιδρυμάτων και άλλες συναφείς διατάξεις» και ορίζεται για αόριστο χρόνο.

## 2.2.2.ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ

Το οργανόγραμμα μιας επιχείρησης αποτελεί την απεικόνιση της οργανωτικής δομής της.Δείχνει πως είναι οργανωμένη η επιχείρηση,τις σχέσεις ιεραρχίας,το επίπεδο διοίκησης και την κατανομή της εργασίας.

Στην εικόνα που ακολουθεί βλέπουμε το οργανόγραμμα της Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας:



Πηγή:Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα

Εικόνα 2.1

Όπως μπορούμε να διακρίνουμε (εικόνα 2.1) την εξουσία ασκεί το Διοικητικό Συμβούλιο και ειδικότερα ο Πρόεδρος του.Κατόπιν ακολουθούν η Επιτροπή Ελέγχου,η Διοίκηση,η Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου,ο νομικός σύμβουλος της τράπεζας και η επιθεώρηση συστημάτων πληροφορικής.Έπονται ο Γενικός Διευθυντής,η γραμματεία,η ασφάλεια πληροφοριακών συστημάτων και το τμήμα κανονιστικής

συμμόρφωσης.Σύμφωνα με τη Διοικητική Πράξη της Τράπεζας της Ελλάδος ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006,έργο του τμήματος κανονιστικής συμμόρφωσης είναι η θέσπιση και η εφαρμογή των κατάλληλων διαδικασιών και η εκπόνηση σχετικού ετήσιου προγράμματος με στόχο την πλήρη συμμόρφωση της τράπεζας με τον εσωτερικό της κανονισμό αλλά και με το ρυθμιστικό πλαίσιο που ισχύει κάθε φορά.Σειρά στο οργανόγραμμα έχουν η νομική υπηρεσία με το τμήμα εμπλοκών,τα οποία είναι υπεύθυνα ειδικά για δάνεια σε καθυστέρηση και οποιαδήποτε απαίτηση της τράπεζας.Ακολουθούν οι διευθύνσεις,και τα τμήματά τους,στις οποίες χωρίζονται οι βασικές εργασίες στην τράπεζα.Οι διευθύνσεις αυτές είναι:

- Διεύθυνση Χορηγήσεων,η οποία εγκρίνει τα δάνεια(δάνεια μεγάλων πελατών και δάνεια λιανικής τραπεζικής) και διαχειρίζεται τα δεδομένα και τις διασφαλίσεις τους.
- Διεύθυνση Οικονομικών,που αποτελείται από το λογιστήριο,την οικονομική διαχείριση,την ανάπτυξη καταθέσεων,το τμήμα κάρτας και ηλεκτρονικής τραπεζικής(e-banking) καθώς και το τμήμα λήψης και διαβίβασης εντολών.
- Διεύθυνση Εργασιών,η οποία ασχολείται με το marketing και την ανάπτυξη,τα συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα,τη διαχείριση των δανείων και τις εργασίες των καταστημάτων.Άλλη μία αρμοδιότητά της είναι η εξασφάλιση των εγγυήσεων σε κάθε δάνειο.
- Διεύθυνση Πληροφορικής.Ασχολείται με την ανάλυση και την ανάπτυξη των εφαρμογών,τη διαχείριση των συστημάτων,τις τηλεπικοινωνίες και τα δίκτυα,καθώς και με την υποστήριξη των καταστημάτων(τμήμα μηχανογράφησης).
- Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων,η οποία διαχειρίζεται όλους τους κινδύνους που πιθανόν να προκύψουν αλλά κύριο μέλημά της είναι η αποτροπή τους.
- Διεύθυνση Διοικητικού,που αποτελείται από τη διαχείριση ποιότητας(ISO),το τμήμα προμηθειών και κτιριακών εγκαταστάσεων,την εκπαίδευση και το τμήμα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.

Σε κάθε διεύθυνση υπάρχει ο διευθυντής και ο προϊστάμενος και ακολουθούν οι υπόλοιποι εργαζόμενοι,ο αριθμός των οποίων διαφέρει ανάλογα με τις ανάγκες τις κάθε διεύθυνσης,ενώ στα τμήματα δεν υπάρχει διευθυντής.

Στο τέλος υπάρχουν τα υποκαταστήματα και οι θυρίδες,οι οποίες δεν αποτελούν υποκαταστήματα.Στα καταστήματα εργάζονται ο διευθυντής ή ο αναπληρωτής

διευθυντής,ο προϊστάμενος(σε κάποια από αυτά)και οι πωλητές με τους ταμίες,ο αριθμός των οποίων εξαρτάται από το φόρτο εργασίας του κάθε υποκαταστήματος.

### 2.2.3.ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

Τα κεφάλαια του συνεταιρισμού αποτελούνται από:

- Τις συνεταιριστικές μερίδες

Κάθε συνέταιρος εγγράφεται για μία υποχρεωτική συνεταιριστική μερίδα,αλλά μπορεί να αποκτήσει μερίδες μέχρι το 2% του συνόλου των συνεταιριστικών μερίδων,όπως ορίζει ο νόμος.Για την εγγραφή των μελών χρειάζεται έγκριση από το Διοικητικό Συμβούλιο και τη Γενική Συνέλευση.

Με απόφαση της Έκτακτης Γενικής Συνέλευσης των μελών στις 7 Σεπτεμβρίου 2003, η ονομαστική αξία της μερίδας ανέρχεται στο ποσό των 37,50€Η συνεταιριστική μερίδα είναι αδιαίρετη και ίση για όλους τους συνεταίρους,ενώ εξοφλείται άμεσα και σύμφωνα με τις ισχύουσες αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου.Τέλος το μέρος καταβάλλεται στου συνεταίρους ανάλογα με τις μερίδες που διαθέτουν και το χρόνο εξόφλησης της αξίας της μερίδας.

Τα μέλη του συνεταιρισμού έχουν δικαίωμα να συμμετέχουν στις Γενικές Συνελεύσεις και στα όργανα διοίκησης του συνεταιρισμού,να ενημερώνονται για την πορεία των υποθέσεων του και να μετέχουν στα καθαρά κέρδη και σε κάθε άλλη παροχή.

- Το τακτικό αποθεματικό

Σχηματίζεται με την παρακράτηση ποσοστού τουλάχιστον 10% των καθαρών κερδών κάθε χρήσης.Χρησιμοποιείται για την κάλυψη ζημιών και στις εργασίες του συνεταιρισμού.Διανέμεται στους συνεταίρους μόνο μετά τη διάλυση του συνεταιρισμού.

- Τα έκτακτα αποθεματικά

Από τα ετήσια καθαρά κέρδη του συνεταιρισμού παρακρατείται τουλάχιστον 5% για το σχηματισμό έκτακτου αποθεματικού που χρησιμοποιείται για την πληρωμή της προβλεπόμενης αποζημίωσης των εξερχόμενων συνεταίρων ή για τις εργασίες του συνεταιρισμού.Με απόφαση της Γενικής Συνέλευσης σχηματίζεται έκτακτο αποθεματικό και για άλλους σκοπούς.

- Τα ειδικά αποθεματικά

Το ποσό που εισπράττεται από τους συνεταίρους για δικαιώματα εγγραφής αποτελεί το ειδικό αποθεματικό του Συνεταιρισμού,το οποίο χρησιμοποιείται στις εργασίες



του.Μετά από απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου,μπορεί να αποφασιστεί ο σχηματισμός ειδικού αποθεματικού και από άλλες πηγές:

- Τις κάθε είδους δωρεές,επιχορηγήσεις κλπ.
- Τη συγκέντρωση καταθέσεων ή με δάνεια

#### 2.2.4.ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

Ο κύκλος εργασιών ή τζίρος,είναι το σύνολο των πωλήσεων που πραγματοποιούνται μέσα σε μια χρήση (έτος).Αντί του κύκλου εργασιών λαμβάνονται υπόψη για τα πιστωτικά ιδρύματα και τους λοιπούς χρηματοοικονομικούς οργανισμούς, το συνολικό ποσό των ακόλουθων κατηγοριών εσόδων,αφού πρώτα αφαιρεθούν ο φόρος προστιθέμενης αξίας και οι άλλοι φόροι που συνδέονται άμεσα με τις παρεχόμενες υπηρεσίες και προϊόντα:

- 1) έσοδα από τόκους και εξομοιούμενα έσοδα(έσοδα από τόκους χορηγήσεων)
- 2) έσοδα από τίτλους:
  - έσοδα από μετοχές, μερίδια και άλλους τίτλους μεταβλητής απόδοσης,
  - έσοδα από συμμετοχές,
  - έσοδα από μερίδια σε συνδεδεμένες επιχειρήσεις,
- 3) προμήθειες,
- 4) καθαρά κέρδη από χρηματοπιστωτικές πράξεις,
- 5) άλλα έσοδα εκμετάλλευσης.

Ο κύκλος εργασιών ενός πιστωτικού ή χρηματοοικονομικού ιδρύματος στην Ελλάδα περιλαμβάνει τα στοιχεία των εσόδων, όπως ορίζονται ανωτέρω, τα οποία πραγματοποιεί το κατά περίπτωση υποκατάστημα ή τμήμα της επιχείρησης αυτής,και που είναι εγκατεστημένο στην Ελλάδα.

Οι Οικονομικές Καταστάσεις που,σύμφωνα με τον Νόμο,πρέπει να δημοσιεύουν τα πιστωτικά ιδρύματα είναι ο Ισολογισμός,η Ανάλυση του Λογαριασμού Αποτελεσμάτων Χρήσης και ο τρόπος Διάθεσης των Καθαρών Κερδών.Παρακάτω αναφέρονται οι λογαριασμοί που συνήθως περιέχονται στους Ισολογισμούς της Τράπεζας σύμφωνα με το Κλαδικό Λογιστικό Σχέδιο,τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα και το Λογιστικό Σχέδιο των Κεντρικών Τραπεζών της Ευρωπαϊκής Ένωσης:

## **Ισολογισμός**

### ***Ενεργητικό***

#### **1. Ταμείο και Διαθέσιμα στην Κεντρική Τράπεζα**

- Τα μετρητά στο ταμείο της τράπεζας
- Τις υποχρεωτικές καταθέσεις της στην Κεντρική Τράπεζα
- Το υπόλοιπο του τρεχούμενου λογαριασμού στην Κεντρική Τράπεζα σε ευρώ
- Τα υπόλοιπα των λογαριασμών όψεως που έχει η Τράπεζα στην Κεντρική Τράπεζα σε ξένα νομίσματα
- Η αξία των τοκομεριδίων που έχουν αποκοπεί και είναι για είσπραξη
- Η αξία των εισπρακτέων επιταγών.

#### **2. Απαιτήσεις κατά Πιστωτικών Ιδρυμάτων**

Περιλαμβάνονται απαιτήσεις όψεως και λοιπές απαιτήσεις.

#### **4. Απαιτήσεις κατά Πελατών**

- Ομολογίες και λοιποί Τίτλοι Έκδοσης Δημοσίου
- Ομολογίες και άλλοι Τίτλοι Σταθερής Απόδοσης
- Μετοχές και άλλοι Τίτλοι Μεταβλητής Απόδοσης.

#### **6. Συμμετοχές**

Στην κατηγορία αυτή καταχωρούνται οι συμμετοχές της οικονομικής μονάδας σε συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεις.

#### **7. Άυλα πάγια στοιχεία**

- Εξοδα ίδρυσης και πρώτης εγκατάστασης
- Φήμη και πελατεία
- Λοιπά άυλα πάγια στοιχεία
- Αποσβέσεις των άυλων παγίων στοιχείων.

#### **8. Ενσώματα Πάγια Στοιχεία**

- Γήπεδα
- Οικόπεδα
- Κτίρια και εγκαταστάσεις κτιρίων
- Έπιπλα
- Ηλεκτρονικός και λοιπός εξοπλισμός
- Λοιπά ενσώματα πάγια στοιχεία
- Ακινήτοποιήσεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές.

## **9. Λοιπά Στοιχεία Ενεργητικού**

Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται όλα τα στοιχεία ενεργητικού που δεν έχουν περιληφθεί σε μια από τις προηγούμενες κατηγορίες.

## **10. Προπληρωμένα Έξοδα και Έσοδα Εισπρακτέα**

Περιλαμβάνονται οι μεταβατικοί λογαριασμοί ενεργητικού.

## ***Παθητικό***

### **1. Υποχρεώσεις προς Πιστωτικά Ιδρύματα**

Περιλαμβάνονται καταθέσεις όψεως, προθεσμίας και με προειδοποίηση.

### **2. Υποχρεώσεις προς Πελάτες**

Περιλαμβάνονται καταθέσεις, άλλες υποχρεώσεις, όψεως, Προθεσμίας ή και με Προειδοποίηση.

### **3. Υποχρεώσεις από πιστωτικούς τίτλους**

### **4. Λοιπά στοιχεία Παθητικού**

### **5. Προεισπραγμένα Έσοδα και Πληρωτέα Έξοδα**

Περιλαμβάνονται οι μεταβατικοί λογαριασμοί παθητικού.

### **6. Προβλέψεις για Κινδύνους και Βάρη**

### **7. Ίδια Κεφάλαια**

-Το συνεταιριστικό κεφάλαιο

-Η διαφορά από έκδοση συνεταιριστικών μερίδων υπέρ το άρτιο

-Τα αποθεματικά

-Οι διαφορές αναπροσαρμογής της αξίας των περιουσιακών στοιχείων της Τράπεζας

## **Κατάσταση λογαριασμού αποτελεσμάτων χρήσης**

### **1. Συνολικά Έσοδα από Τόκους**

-Τόκοι και Εξομοιούμενα Έσοδα

-Τόκοι Τίτλων Σταθερής Απόδοσης

-Έσοδα από Μετοχές και άλλους Τίτλους Μεταβλητής Απόδοσης

-Έσοδα από Συμμετοχές σε συνδεδεμένες Επιχειρήσεις

### **2. Λοιπά Έσοδα (εκτός Τόκων)**

-Έσοδα Προμηθειών

-Αποτελέσματα Χρηματοοικονομικών Πράξεων

-Λοιπά έσοδα εκμετάλλευσης

### **3. Συνολικά Έξοδα για Τόκους**

#### **4. Λοιπά Έξοδα (εκτός τόκων)**

- Έξοδα προμηθειών
- Γενικά έξοδα διοίκησης, δαπάνες προσωπικού,μισθοί,γενικά έξοδα
- Αποσβέσεις παγίων στοιχείων
- Εκτακτα έξοδα

#### **5. Φόροι**

#### **6. Προβλέψεις**

- Προβλέψεις για επισφαλείς απαιτήσεις
- Πρόβλεψη για αποζημίωση προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία
- Λοιπές Προβλέψεις

#### **Πίνακας Διάθεσης Αποτελεσμάτων**

Στον πίνακα αυτό αθροίζουμε τα καθαρά κέρδη της κάθε χρήσης με το υπόλοιπο κερδών προηγούμενων χρήσεων,τις ζημιές από πωλήσεις συμμετοχών και τις προβλέψεις υποτίμησης αυτών.Από αυτό το ποσό αφαιρούμε όλους τους φόρους που εκπίπτουν και έτσι έχουμε τα κέρδη προς διάθεση.Η διάθεση αυτή των κερδών γίνεται στο τακτικό αποθεματικό,μέρισμα από κέρδη χρήσης και προηγούμενης χρήσης,αποθεματικό καταστατικού,αφορολόγητα και φορολογημένα με ειδικό τρόπο αποθεματικά αλλά και υπόλοιπο κερδών εις νέο.

Ακολουθούν ο Ισολογισμός,η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης και ο Πίνακας Διάθεσης Αποτελεσμάτων της Τράπεζας,σύμφωνα με το Διεθνές Πρότυπο Χρηματοοικονομικής Αναφοράς((International Financial Reporting Standards)για τις χρήσεις 2011,2010,2009,2008 και 2007.

α) Διαχειριστική χρήση 2011



ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Συν. Π.Ε.  
18ος ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2011 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ ΕΩΣ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2011)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	Ποσά κλειομένης χρήσεως 2011		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2010	
1. Ταμείο και διαθέσιμα στην Κεντρική Τράπεζα		54.679.777,68		63.616.554,09
3. Αποπλησίς κατά πιστωτικών ιδρυμάτων				
α. Όψεως	23.650.863,47		2.212.344,42	
β. Λοιπές αποπλησίς	<u>30.610.980,11</u>	54.261.843,58	<u>253.104.607,85</u>	255.316.952,27
4. Αποπλησίς κατά πελατών				
Μείον: Προβλέψεις	1.638.818,025,51		1.691.341,568,19	
	<u>134.342.383,67</u>	1.504.475.641,84	<u>92.300.652,38</u>	1.599.040.915,81
5. Ομολογίες και άλλοι τίτλοι σταθερής αποδόσεως				
α. Εκδόσεις Δημοσίου	19.604.000,00		43.196.015,07	
β. Άλλων Εκδότων	<u>8.838.550,00</u>	28.442.550,00	<u>0,00</u>	43.196.015,07
6. Μετοχές και άλλοι τίτλοι μεταβλητής αποδόσεως		2.715.692,89		1.754.406,96
7. Συμμετοχές σε συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεις		18.075.604,88		29.260.482,92
9. Άλλα πάγια στοιχεία				
α. Έξοδα ιδρύσεως και πρώτης εγκαταστάσεως	91.039,10		91.039,10	
γ. Λοιπά άλλα πάγια στοιχεία	<u>5.656.817,00</u>	5.745.851,10	<u>5.112.453,84</u>	5.203.492,94
Μείον: Αποσβέσεις άλλων πάγων στοιχείων		4.983.780,00		4.442.007,08
		762.071,10		761.485,86
10. Ενοίκια πάγια στοιχεία				
α. Γήπεδα - Οικόπεδα		4.664.263,10		4.514.914,76
β. Κτίρια και εγκαταστάσεις κτιρίων	22.007.492,25		19.729.311,23	
Μείον: Αποσβεσμένα κτίρια - εγκαταστάσεις κτιρίων	<u>9.430.410,54</u>	12.577.081,71	<u>8.103.531,08</u>	11.625.780,15
γ. Επίπλη, ηλεκτρονικός και λοιπός εξοπλισμός	10.609.964,70		10.107.051,71	
Μείον: Αποσβεσμένα έπιπλα, ηλεκτρονικός και λοιπός εξοπλισμός	<u>8.871.159,35</u>	1.738.805,35	<u>8.040.841,19</u>	2.066.210,52
δ. Λοιπά ενοίκια πάγια στοιχεία	364.696,83		364.696,83	
Μείον: Αποσβεσμένα λοιπά ενοίκια πάγια στοιχεία	<u>307.975,70</u>	56.721,13	<u>276.049,90</u>	88.646,93
ε. Ακινήτοποιήσεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές		17.890,64		776.039,95
13. Λοιπά στοιχεία ενεργητικού		52.425.681,56		42.451.016,01
15. Προληρημένα έξοδα και έσοδα εισπρακτέα		8.588.948,81		8.910.054,05
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>		<b><u>1.743.482.574,27</u></b>		<b><u>2.063.379.475,35</u></b>

ΠΑΘΗΤΙΚΟ	Ποσά κλειομένης χρήσεως 2011		Ποσά προηγ'μένης χρήσεως 2010	
1. Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα				
β. Προθεσμίας και με προεξόφληση		161.329.284,42		269.225.550,03
2. Υποχρεώσεις προς πελάτες				
α. Καταθέσεις	1.348.338.631,01		1.510.734.011,66	
β. Άλλες Υποχρεώσεις				
βα. Όψεως	<u>6.617.348,48</u>	1.354.955.979,49	<u>7.196.607,86</u>	1.517.930.619,52
3. Υποχρεώσεις από πιστωτικούς τίτλους				
β. Λοιποί πιστωτικοί τίτλοι		30.000.000,00		30.000.000,00
4. Λοιπά στοιχεία παθητικού		13.523.842,19		29.019.315,90
5. Προεπιπραγμένα έσοδα και πληρωμένα έξοδα		6.683.953,37		6.615.573,72
6. Προβλέψεις για κινδύνους και βάρη				
γ. Άλλες προβλέψεις		125.000,00		100.000,00
<b>Σύνολο υποχρεώσεων</b>		<b><u>1.506.618.059,47</u></b>		<b><u>1.852.891.059,17</u></b>
9. Συνεταιριστικό κεφάλαιο (μερίδες 1.886.372 X € 37,5)				
Καταβλημένο		70.738.950,00		70.683.600,00
10. Διαφορά από έκδοση μεριδίων υπέρ το άρτιο				
Καταβλημένη		60.666.385,25		60.538.929,99
11. Αποθεματικά				
Μείον: Ακόλυπτο ζημιών από προβλέψεις συμμετακών και χρεογράφων προς μελλοντικό συμψηφισμό	73.067.662,06		73.085.317,84	
	<u>10.987.694,13</u>	62.079.967,93	<u>0,00</u>	73.085.317,84
12. Διαφορές από αναπροσαρμογή αξίας περιουσιακών στοιχείων		365.920,82		365.920,82
13. Αποτελέσματα εις νέον				
Υπόλοιπο κερδών χρήσεως εις νέον		-16.986.709,20		5.814.647,53
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων</b>		<b><u>176.864.514,80</u></b>		<b><u>210.488.416,18</u></b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>		<b><u>1.743.482.574,27</u></b>		<b><u>2.063.379.475,35</u></b>

<b>ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ΗΣ ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2011 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2011)</b>					
		<b>Ποσά κλειομένης χρήσεως 2011</b>		<b>Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2010</b>	
1.	Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα Τόκοι τίτλων σταθερής αποδόσεως Λοιποί τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα Μείον:	2.547.553,37 128.793.094,64	131.340.648,01	1.986.975,79 125.609.063,73	127.596.039,52
2.	Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα Πλέον:	64.963.144,19	66.377.503,82	57.650.975,41	69.945.064,11
3.	Έσοδα από τίτλους				
α.	Έσοδα από μετοχές και άλλους τίτλους μεταβλητής αποδόσεως		18.770,94		15.064,22
β.	Έσοδα από συμμετοχές σε συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεις				
4.	Έσοδα προμηθειών Μείον:	10.599.404,35		12.537.392,07	
5.	Έσοδα προμηθειών Πλέον:	1.646.659,06	8.952.745,29	1.377.259,35	11.160.132,92
6.	Αποτελέσματα χρηματοοικονομικών πράξεων Πλέον:		-33.632,99		-62.603,30
7.	Λοιπά έσοδα εκμεταλλείσεως <b>ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b> Μείον:		161.029,45 <b>75.476.416,51</b>		565.335,24 <b>81.522.993,19</b>
8.	Γενικά έξοδα Διοικήσεως				
α.	Δαπάνες προσωπικού Μισθοί και ημερομίσθια Επιβαρύνσεις κοινωνικής φύσεως για συντάξεις Λοιπές επιβαρύνσεις	11.764.310,75 2.800.118,73 391.191,93	14.955.621,41 9.427.887,05	11.999.247,07 3.107.717,50 361.459,12	15.468.423,69 10.652.349,58
β.	Άλλα έξοδα Διοικήσεως <b>ΜΕΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b> Μείον:		24.383.508,46 <b>51.092.908,05</b>		26.120.773,27 <b>55.402.219,92</b>
9.	Αποσβέσεις παγίων στοιχείων	2.780.423,21		2.836.105,61	
10.	Λοιπά έξοδα εκμεταλλείσεως	124.683,24		116.046,82	
11+12	Διαφορές προσαρμογής αξίας απαιτήσεων και προβλέψεων για ενδεχόμενες υποχρεώσεις	48.900.379,53		34.772.492,46	
13+14	Διαφορές Προσαρμογής αξίας Κινητών Αξιών με χαρακτήρα Χρηματοοικονομικών Ακίνητοπορήσεων <b>ΟΛΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b> Πλέον:	33.425.673,29	85.231.159,27 <b>-34.138.251,22</b>	1.020.008,28	38.744.653,17 <b>16.657.566,75</b>
15.	Έκτακτα έσοδα Μείον:		586.252,82		624.150,22
16.	Έκτακτα έξοδα Μείον:		98.618,34		46.386,06
17.	Έκτακτα αποτελέσματα		3.539,59		-114.319,90
18.	<b>ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΕΩΣ (προ φόρων εισοδήματος)</b>		<b>-33.654.156,33</b>		<b>17.121.011,01</b>

<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ</b>					
		<b>Ποσά κλειομένης χρήσεως 2011</b>		<b>Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2010</b>	
Καθαρά αποτελέσματα (ζημίες) χρήσεως			-33.654.156,33		17.121.011,01
Πλέον: Υπόλοιπο κερδών προηγούμενων χρήσεων			5.814.647,53		8.504.352,31
Πλέον: Ζημίες από πωλήσεις συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στον πίνακα συμψηφισμού			0,00		55.551,94
Πλέον: Προβλέψεις υποτιμήσεως συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στον πίνακα συμψηφισμού			11.001.035,71		1.181.041,91
<b>Σύνολο</b>			<b>-16.838.473,09</b>		<b>26.861.957,17</b>
Μείον:					
1. Φόρος εισοδήματος		0,00		4.009.781,97	
1α. Έκτακτη εισφορά Ν. 3908/2009		0,00		2.611.468,91	
1αβ. Φόρος άρθρου 106 Ν. 2238/1994 και προβλέψεις φόρου		25.000,00		444.281,18	
2. Λοιποί μη ενσωματωμένοι στο λειτουργικό κόστος φόροι		123.236,11	148.236,11	122.197,58	7.187.729,64
<b>Ζημίες εις νέον</b>			<b>-16.986.709,20</b>		<b>19.674.227,53</b>
Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής:					
1.	Τακτικό αποθεματικό		0,00		1.334.176,42
2.	Μέρισμα από κέρδη χρήσεως		0,00		1.611.310,46
2α.	Μέρισμα από κέρδη προηγούμενης χρήσεως		0,00		8.500.000,00
4.	Αποθεματικό καταστατικού		0,00		667.088,21
5.	Έκτακτο αποθεματικό		0,00		0,00
6.	Αφορολόγητο αποθεματικό		0,00		0,00
6β.	Αποθεματικά από έσοδα φορολογηθέντα κατ' ειδικό τρόπο		0,00		1.747.004,91
8.	Υπόλοιπο κερδών εις νέον		0,00		5.814.647,53
<b>Σύνολο</b>			<b>0,00</b>		<b>19.674.227,53</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΜΨΗΦΙΣΜΟΥ</b>					
Αφορολόγητο αποθεματικό από κέρδη εκ πωλήσεως συμμετοχών και χρεογράφων			13.341,58		1.236.593,85
Μείον:					
Ζημίες από πωλήσεις συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στον πίνακα συμψηφισμού			0,00		55.551,94
Μείον:					
Προβλέψεις υποτιμήσεως συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στον πίνακα συμψηφισμού			11.001.035,71		1.181.041,91
Υπόλοιπο οκάλυπτο ζημιών μεταφερόμενο στον οικείο λογαριασμό του 41.02 προς μελλοντικό συμψηφισμό			-10.987.694,13		0,00

## β) Διαχειριστική χρήση 2010



### ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Συν. Π.Ε. 17ος ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ ΕΩΣ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	Ποσά κλειομένης χρήσεως 2010		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2009	
1. Ταμείο και διαθέσιμα στην Κεντρική Τράπεζα		63.616.554,09		76.809.627,92
3. Απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων				
α. Όψεως	2.212.344,42		3.636.283,57	
β. Λοιπές απαιτήσεις	253.104.607,85	255.316.952,27	343.372.595,36	347.008.878,93
4. Απαιτήσεις κατά πελατών				
Μειον. Προβλέψεις	1.691.341.568,19		1.683.794.062,22	
	92.300.652,38	1.599.040.915,81	80.618.499,43	1.603.175.562,80
5. Ομολογίες και άλλοι τίτλοι σταθερής αποδόσεως				
α. Εκδόσεις Δημοσίου		43.196.015,07		32.083.393,15
6. Μεταχές και άλλοι τίτλοι μεταβλητής αποδόσεως		1.754.406,96		2.450.417,09
7. Συμμετοχές σε συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεις		29.260.482,92		29.008.213,20
9. Άλλα πάγια στοιχεία				
α. Έξοδα ιδρύσεως και πρώτης εγκαταστάσεως	91.039,10		91.039,10	
γ. Λοιπά άλλα πάγια στοιχεία	5.117.453,84	5.203.492,94	5.015.070,10	5.106.109,20
Μειον. Αποσβέσεις άλλων πάγιων στοιχείων		4.442.007,08		3.838.879,13
10. Ενούματα πάγια στοιχεία				
α. Γηπέδα - Οικόπεδα		4.514.914,76		3.894.914,76
β. Κτίρια και εγκαταστάσεις κτιρίων	19.729.311,23		18.570.950,37	
Μειον. Αποσβεσμένα κτίρια - εγκαταστάσεις κτιρίων	8.103.531,08	11.625.780,15	6.937.293,80	11.633.656,57
γ. Επίπλη, ηλεκτρονικός και λοιπός εξοπλισμός	10.107.051,71		9.328.868,94	
Μειον. Αποσβεσμένα επίπλη, ηλεκτρονικός και λοιπός εξοπλισμός	8.040.841,20	2.066.210,52	7.190.843,31	2.138.025,64
δ. Λοιπά ενούματα πάγια στοιχεία	364.696,83		338.955,83	
Μειον. Αποσβεσμένα λοιπά ενούματα πάγια στοιχεία	276.049,90	88.646,93	242.505,86	96.449,97
ε. Ακίνητοποίησης υπό εκτέλεση και προκαταβολές		776.039,95		276.384,91
13. Λοιπά στοιχεία ενεργητικού		42.451.016,01		35.948.664,12
15. Προληπόμενα έξοδα και έσοδα εισπρακτέα		8.910.054,05		7.364.644,45
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>		<b>2.083.379.475,35</b>		<b>2.153.156.063,58</b>

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΚΤΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ (ΠΛΕΞΙΣ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ)  
1. Ενδοκύματα Υποκατάστασης

ΠΑΘΗΤΙΚΟ	Ποσά κλειομένης χρήσεως 2010		Ποσά προηγ/μένης χρήσεως 2009	
1. Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα				
β. Προθεσμίας και με προειδοποίηση		269.225.550,03		230.811.792,74
2. Υποχρεώσεις προς πελάτες				
α. Καταθέσεις	1.510.734.011,66		1.634.299.274,32	
β. Άλλες Υποχρεώσεις				
βα. Όψεως	7.196.607,86	1.517.930.619,52	10.450.333,03	1.644.749.607,35
3. Υποχρεώσεις από πιστωτικούς τίτλους				
β. Λοιποί πιστωτικοί τίτλοι		30.000.000,00		30.000.000,00
4. Λοιπά στοιχεία παθητικού		29.019.315,90		31.920.443,44
5. Προεισηρηγμένα έσοδα και πληρωμένα έξοδα		6.615.573,72		5.303.413,91
6. Προβλέψεις για κινδύνους και βάρη				
γ. Άλλες προβλέψεις		100.000,00		75.000,00
<b>Σύνολο υποχρεώσεων</b>		<b>1.852.891.059,17</b>		<b>1.942.860.257,44</b>
9. Συνεταιριστικό κεφάλαιο (μερίδες 1.884.896 Χ € 37,5)				
Καταβλημένο		70.683.600,00		70.590.900,00
10. Διαφορά από έκδοση μερίδων υπέρ το άρτιο				
Καταβλημένη		60.538.929,99		60.262.791,85
11. Αποθεματικά		73.085.317,84		70.571.841,16
12. Διαφορές από αναπροσαρμογή αξίας περιουσιακών στοιχείων		365.920,82		365.920,82
13. Αποτελέσματα εις νέον				
Υπόλοιπο κερδών χρήσεως εις νέον		5.814.647,53		8.504.352,31
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων</b>		<b>210.488.416,18</b>		<b>210.295.806,14</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>		<b>2.063.379.475,35</b>		<b>2.153.156.063,58</b>

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2010)					
		Ποσά κλειομένης χρήσεως 2010		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2009	
1.	Τόκοι και εξοριζούμενα έσοδα	1.986.975,79		954.737,37	
	Τόκοι πένων σταθερής αποδόσεως	125.609.063,73	127.596.039,52	129.989.584,93	130.954.322,30
	Λοιποί τόκοι και εξοριζούμενα έσοδα				
	Μείον:				
2.	Τόκοι και εξοριζούμενα έξοδα	57.850.975,42	69.945.064,11	62.563.772,26	68.390.550,04
	Πλέον:				
3.	Έσοδα από τίτλους				
α.	Έσοδα από μετοχές και άλλους τίτλους μεταβλητής αποδόσεως		15.064,22		33.331,55
4.	Έσοδα προμηθειών	12.537.392,07		13.777.704,00	
	Μείον:				
5.	Έξοδα προμηθειών	1.377.259,15	11.160.132,92	1.057.917,76	12.119.786,24
	Πλέον:				
6.	Αποτελέσματα χρηματοοικονομικών πράξεων		-1.182.611,58		354.198,58
	Πλέον:				
7.	Λοιπά έσοδα εκμεταλλεύσεως		565.335,24		584.286,65
	<b>ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b>		<b>80.502.984,91</b>		<b>81.462.153,07</b>
	Μείον:				
8.	Γενικά έξοδα διοικήσεως				
α.	Δαπάνες προσωπικού			11.253.343,89	
	Μισθοί και ημερομίσθια	11.999.247,08		2.971.356,71	
	Επιβάρυνσεις κοινωνικής φύσεως για συντάξεις	3.107.717,50			
	Λοιπές επιβάρυνσεις	361.459,12		252.887,64	
β.	Άλλα έξοδα διοικήσεως	15.468.423,69	26.120.773,27	14.477.588,24	23.744.221,42
	Μείον:				
	Μισθοί και ημερομίσθια	10.652.349,58		9.266.633,19	
	Λοιπές επιβάρυνσεις	10.652.349,58		9.266.633,19	
	Μείον:				
9.	Αποσβέσεις παγίων στοιχείων	2.836.105,61		2.778.868,54	
10.	Λοιπά έξοδα εκμεταλλεύσεως	116.046,82		156.320,68	
11+12	Διαφορές προσαρμογής αξίας απαιτήσεων και προβλέψεων για ενδεχόμενες υποχρεώσεις	34.772.492,46	37.724.644,89	27.707.414,90	30.642.604,12
	<b>ΟΛΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b>		<b>16.687.966,75</b>		<b>27.075.327,52</b>
	Πλέον:				
15.	Έκτακτα έσοδα		624.150,22		465.105,48
	Μείον:				
16.	Έκτακτα έξοδα		46.386,06		54.545,07
	Πλέον:				
17.	Έκτακτα αποτελέσματα		-114.319,90		-120.251,29
18.	<b>ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΕΩΣ (προ φόρων εισοδήματος)</b>		<b>17.121.011,01</b>		<b>27.365.636,64</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ					
		Ποσά κλειομένης χρήσεως 2010		Ποσά προηγ/μένης χρήσεως 2009	
Καθαρά αποτελέσματα (κέρδη) χρήσεως		17.121.011,01		27.365.636,64	
Πλέον: Υπόλοιπο κερδών προηγούμενων χρήσεων		8.504.352,31		14.512.776,30	
Πλέον: Ζημίες από πωλήσεις συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στον πίνακα συμψηφισμού		55.551,94		0,00	
Πλέον: Προβλέψεις υποτιμήσεως συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στον πίνακα συμψηφισμού		1.181.041,91		0,00	
<b>Σύνολο</b>		<b>26.861.957,17</b>		<b>41.878.412,94</b>	
Μείον:					
1. Φόρος εισοδήματος		4.009.781,97		6.539.580,32	
1α. Έκτακτη εισφορά Ν. 3808/2009		2.611.468,91		2.096.500,24	
1β. Φόρος άρθρου 106 Ν. 2238/1994 και προβλέψεις φόρου		444.281,18		341.517,25	
2. Λοιποί μη ενσωματωμένοι στο λειτουργικά κόστος φόροι		122.197,58	7.187.729,64	82.624,86	9.060.222,66
<b>Κέρδη προς διάθεση</b>		<b>19.674.227,53</b>		<b>32.818.190,28</b>	
Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής:					
1. Τακτικό αποθεματικό		1.334.176,42		2.052.422,75	
2. Μέρισμα από κέρδη χρήσεως		1.611.310,46		969.134,85	
2α. Μέρισμα από κέρδη προηγούμενης χρήσεως		8.500.000,00		9.000.000,00	
4. Αποθεματικό καταστατικού		667.088,21		1.026.211,38	
5. Έκτακτο αποθεματικό		0,00		10.000.000,00	
6. Αφορολόγητο αποθεματικά		0,00		346.885,61	
6β. Αποθεματικά από έσοδα φορολογηθέντα κατ' ειδικό τρόπο		1.747.004,91		919.183,38	
8. Υπόλοιπο κερδών εις νέον		5.814.647,53		8.504.352,31	
<b>Σύνολο</b>		<b>19.674.227,53</b>		<b>32.818.190,28</b>	
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΜΨΗΦΙΣΜΟΥ</b>					
Αφορολόγητο αποθεματικό από κέρδη εκ πωλήσεως συμμετοχών και χρεογράφων		1.236.593,85			
Μείον:					
Ζημίες από πωλήσεις συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στον πίνακα συμψηφισμού		55.551,94			
Μείον:					
Προβλέψεις υποτιμήσεως συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στον πίνακα συμψηφισμού		1.181.041,91			
Υπόλοιπο σφάλματα ζημιών μεταφερόμενα στον οικείο υπολογισμό του 41.02 προς μελλοντικό συμψηφισμό		0,00			



γ) Διαχειριστική χρήση 2009



ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Συν. Π.Ε.  
16ος ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2009 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ ΕΩΣ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2009)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	Ποσά κλεισμένης χρήσεως 2009		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2008	
1. Ταμείο και διαθέσιμα στην Κεντρική Τράπεζα		76.809.627,92		82.491.192,96
3. Αποτίσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων				
α. Όψεως	3.636.283,57		2.503.276,09	
β. Λοιπές απαιτήσεις	343.372.595,36	347.008.878,93	184.606.112,55	187.109.388,64
4. Αποτίσεις κατά πελατών				
Μείον: Προβλέψεις	1.683.794.062,22		1.574.572.382,43	
	80.618.499,43	1.603.175.562,80	55.433.647,68	1.519.138.734,75
5. Ομολογίες και άλλοι τίτλοι σταθερής αποδόσεως				
α. Εκδόσεως Δημοσίου		32.083.393,15		20.102.750,00
6. Μετοχές και άλλοι τίτλοι μεταβλητής αποδόσεως		2.450.417,09		2.004.348,39
7. Συμμετοχές σε συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεις		29.008.213,20		29.008.213,20
9. Άλλα πάγια στοιχεία				
α. Έξοδα ιδρύσεως και πρώτης εγκαταστάσεως	91.039,10		91.039,10	
γ. Λοιπά άλλα πάγια στοιχεία	5.015.079,10		4.688.042,11	
Μείον: Αποσβέσεις άλλων πάγιων στοιχείων	5.106.109,20	1.267.230,07	4.779.081,21	1.522.951,71
	3.838.879,13		3.256.129,50	
10. Ενούμια πάγια στοιχεία				
α. Γήπεδα - Οικόπεδα		3.894.914,76		3.894.914,76
β. Κτίρια και εγκαταστάσεις κτιρίων	18.570.950,37		17.249.604,07	
Μείον: Αποσβέσιμα κτίρια - εγκαταστάσεις κτιρίων	6.937.293,80	11.633.656,57	6.347.256,26	10.902.347,81
γ. Έπιπλα, ηλεκτρονικός και λοιπός εξοπλισμός	9.328.868,94		8.451.101,29	
Μείον: Αποσβέσιμα έπιπλα, ηλεκτρονικός και λοιπός εξοπλισμός	7.190.843,31	2.138.025,64	6.308.767,73	2.142.333,56
δ. Λοιπά ενούμια πάγια στοιχεία	338.955,83		338.955,83	
Μείον: Αποσβέσιμα λοιπά ενούμια πάγια στοιχεία	242.505,86	96.449,97	209.592,35	129.363,48
ε. Ακινήτοποιήσεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές		276.384,91		587.491,89
13. Λοιπά στοιχεία ενεργητικού		35.948.664,12		29.117.194,08
15. Προληρωμένα έξοδα και έσοδα εισπρακτέα		7.364.644,45		7.878.544,88
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>		<b>2.153.156.063,58</b>		<b>1.896.029.770,11</b>
<b>ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΚΤΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ (ΠΑΞΕΩΣ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ)</b>				
1. Ενδεχόμενες Υποχρεώσεις				
β. Από εγγυήσεις και υπέγγια υπέρ τρίτων στοιχείων Ενεργητικού		173.303.930,46		201.803.691,03
3. Λοιποί λογαριασμοί τόξεως				
α. Δικαστικοί αλλοτρίων περιουσιακών στοιχείων	51.189.540,48		1.185.289,49	
β. Υποχρεώσεις από συμπεριλαμβανόμενες συμβάσεις	52.081,36		0,00	
γ. Πατωτικοί λογαριασμοί πληροφοριών	282.519.253,00	333.760.874,84	348.994.838,18	350.180.107,67
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΤΑΞΕΩΣ</b>		<b>507.064.805,30</b>		<b>551.983.798,70</b>

Σημειώσεις: 1) Επί των ακινήτων της Τράπεζας δεν υπάρχουν εμπράγματα βάρη.  
2) Η Τράπεζα έχει ελεγχθεί από τις φορολογικές αρχές έως και την χρήση 2006.  
3) Το αποσολογούμενο προσωπικό της Τράπεζας κατά την 31/12/2009 ανέρχεται σε 422 άτομα.

ΠΑΘΗΤΙΚΟ	Ποσά κλεισμένης χρήσεως 2009		Ποσά προηγ/μένης χρήσεως 2008	
1. Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα				
β. Προθεσμίας και με προειδοποίηση		230.811.792,74		125.654.712,05
2. Υποχρεώσεις προς πελάτες				
α. Κατ'εξουσιοδότηση	1.634.299.274,32		1.486.767.303,32	
β. Άλλες Υποχρεώσεις				
βα. Όψεως	10.450.333,03	1.644.749.607,35	9.622.915,32	1.496.390.218,64
3. Υποχρεώσεις από πιστωτικούς τίτλους				
3β. Λοιποί πιστωτικοί τίτλοι		30.000.000,00		30.000.000,00
4. Λοιπά στοιχεία παθητικού		31.920.443,43		33.779.155,41
5. Προεισηρωμένα έσοδα και πληρωμένα έξοδα		5.303.413,91		11.139.426,19
6. Προβλέψεις για κινδύνους και βάρη				
γ. Άλλες προβλέψεις		75.000,00		50.000,00
<b>Σύνολο υποχρεώσεων</b>		<b>1.942.860.257,44</b>		<b>1.697.013.512,29</b>
9. Συνεταιριστικό κεφάλαιο (μερίδες 1.882.424 X € 37,5)				
Καταβλημένο		70.590.900,00		69.603.450,00
10. Διαφορά από έκδοση μερίδων υπέρ το άρτιο				
Καταβλημένη		60.262.791,85		58.308.702,65
11. Αποθεματικά		70.571.841,16		56.225.408,05
12. Διαφορές από αναπροσαρμογή αξίας περιουσιακών στοιχείων		365.920,82		365.920,82
13. Αποτελέσματα εις νέον				
Υπόλοιπα κερδών χρήσεως εις νέον		8.504.352,31		14.512.776,30
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων</b>		<b>210.295.806,15</b>		<b>199.016.257,82</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>		<b>2.153.156.063,58</b>		<b>1.896.029.770,11</b>

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ΗΣ ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2009 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2009)

	Ποσά κλεισμένης χρήσεως 2009		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2008	
1. Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα				
Τόκοι πάλιν σταθερής αποδόσεως	964.737,37		788.442,59	
Λοιποί τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα	<u>129.989.584,93</u>	130.954.322,30	<u>139.092.917,35</u>	139.881.359,94
Μείον:				
2. Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα		<u>62.563.772,26</u>	<u>68.390.550,04</u>	63.419.213,18
Πλέον:				
3. Έσοδα από τίτλους				
α. Έσοδα από μετοχές και άλλους τίτλους μεταβλητής αποδόσεως			33.331,55	135.229,88
β. Έσοδα από συμμετοχές σε συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεις			0,00	807.779,96
4. Έσοδα προμηθειών		13.777.704,00		12.421.886,90
Μείον:				
5. Έξοδα προμηθειών		<u>1.057.917,76</u>	<u>12.119.786,24</u>	11.354.343,84
Πλέον:				
6. Αποτελέσματα χρηματοοικονομικών πράξεων			354.198,58	-158.220,83
Πλέον:				
7. Λοιπά έσοδα εκμεταλλεύσεως			<u>564.286,65</u>	<u>564.582,48</u>
<b>ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b>		<b>81.462.153,07</b>		<b>76.122.928,51</b>
Μείον:				
8. Γενικά έξοδα Διοικήσεως				
α. Δαπάνες προσωπικού			9.975.876,63	
Μισθοί και ημερομίσθια	11.253.343,89		2.597.552,75	
Επιβουρνοσας κοινωνικής φύσεως για συντάξεις	2.971.356,71		245.080,07	
Λοιπές επιβουρνοσας	<u>252.887,64</u>	<u>14.477.588,24</u>	<u>9.266.633,18</u>	<u>12.818.509,45</u>
β. Άλλα έξοδα Διοικήσεως		<u>9.266.633,18</u>	<u>23.744.221,42</u>	<u>20.442.444,26</u>
<b>ΜΕΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b>		<b>57.717.981,65</b>		<b>55.680.484,25</b>
Μείον:				
9. Αποβέσας παγίων στοιχείων		2.778.868,54		2.450.849,92
10. Λοιπά έξοδα εκμεταλλεύσεως		156.320,68		210.700,21
11+12 Διαφορές προσαρμογής αξίας απαιτήσεων και προβλέψεις για ενδεχόμενες υποχρεώσεις		<u>27.707.414,90</u>	<u>30.642.604,12</u>	<u>22.636.597,11</u>
<b>ΟΛΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b>		<b>27.075.327,52</b>		<b>30.382.337,01</b>
Πλέον:				
15. Έκτακτα έσοδα			465.105,48	810.108,25
Μείον:				
16. Έκτακτα έξοδα			54.545,07	84.027,54
Πλέον:				
17. Έκτακτα αποτελέσματα			-120.251,29	-5.599,15
18. <b>ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΕΩΣ (προ φόρων εισοδήματος)</b>		<b>27.365.636,64</b>		<b>31.102.818,56</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

	Ποσά κλεισμένης χρήσεως 2009		Ποσά προηγ/μένης χρήσεως 2008	
Καθαρά αποτελέσματα (κέρδη) χρήσεως		27.365.636,64		31.102.818,56
Πλέον: Υπόλοιπο κερδών προηγούμενων χρήσεων		14.512.776,30		14.961.549,45
Μείον: Κέρδη από πωλήσεις συμμετοχών και κρεογράφων μεταφερόμενα στο πίνακα συμψηφισμού		0,00		119.550,00
Πλέον: Ζημίες από πωλήσεις συμμετοχών και κρεογράφων μεταφερόμενα στο πίνακα συμψηφισμού		0,00		301.381,09
Μείον: Διαφορές φορολογικού ελέγχου		0,00		199.502,00
<b>Σύνολο</b>		<b>41.878.412,94</b>		<b>46.046.697,10</b>
Μείον: 1. Φόρος εισοδήματος	6.539.580,32		7.412.240,12	
1α. Έκτακτη εισφορά Ν. 3808/2009	2.096.500,24			
1αβ. Φόρος άρθρου 106 Ν. 2238/1994 και προβλέψεις φόρου	341.517,25			
2. Λοιποί μη ενσωματωμένοι στο λειτουργικό κόστος φόροι	<u>82.624,86</u>	<u>9.060.222,66</u>	<u>67.519,07</u>	<u>7.479.759,19</u>
<b>Κέρδη προς διάθεση</b>		<b>32.818.190,28</b>		<b>38.566.937,91</b>
Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής:				
1. Τακτικό αποθεματικό		2.052.422,75		2.332.711,39
2. Μέρισμα από κέρδη χρήσεως		969.134,85		5.561.235,00
2α. Μέρισμα από κέρδη προηγούμενης χρήσεως		9.000.000,00		4.393.383,37
4. Αποθεματικό καταστατικού		1.026.211,37		1.166.355,70
5. Έκτακτα αποθεματικά		10.000.000,00		10.000.000,00
6. Αφορολόγητα αποθεματικά		346.885,61		
6β. Αποθεματικά από έσοδα φορολογηθέντα κατ' ειδικό τρόπο		919.183,37		600.476,15
8. Υπόλοιπο κερδών εις νέον		<u>8.504.352,31</u>		<u>14.512.776,30</u>
<b>Σύνολο</b>		<b>32.818.190,28</b>		<b>38.566.937,91</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΜΨΗΦΙΣΜΟΥ

Κέρδη από πωλήσεις συμμετοχών και κρεογράφων μεταφερόμενα στο πίνακα συμψηφισμού				119.550,00
Μείον:				
Ζημίες από πωλήσεις συμμετοχών και κρεογράφων μεταφερόμενα στο πίνακα συμψηφισμού				301.381,09
Πλέον:				
Αφορολόγητο αποθεματικό από κέρδη εκ πωλήσεως συμμετοχών και κρεογράφων				181.831,09
Υπόλοιπο σφάλματα ζημιών μεταφερόμενα στον οικείο λογαριασμό του 41,02 προς μελλοντικό συμψηφισμό				<u>0,00</u>

δ) Διαχειριστική χρήση 2008



ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Συν. Π.Ε.  
15ος ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2008 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ ΕΩΣ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2008)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	Ποσά κλειομένης χρήσεως 2008		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2007	
1. Ταμείο και διαθέσιμα στην Κεντρική Τράπεζα		82.491.192,96		99.834.143,30
3. Απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων				
α. Όψεως	2.503.276,09		2.430.955,83	
β. Λοιπές απαιτήσεις	184.606.112,55	187.109.388,64	201.341.979,48	203.772.935,31
4. Απαιτήσεις κατά πελατών				
Μείον: Προβλέψεις	1.574.572.382,43		1.312.795.249,19	
	55.433.647,68	1.519.138.734,75	42.980.008,93	1.269.815.240,26
5. Ομολογίες και άλλοι τίτλοι σταθερής αποδόσεως				
α. Εκδόσεως Δημοσίου		20.102.750,00		25.903.870,42
6. Μετοχές και άλλοι τίτλοι μεταβλητής αποδόσεως		2.004.348,39		2.042.152,06
7. Συμμετοχές σε μη συνδεδεμένες επιχειρήσεις		29.008.213,20		29.521.978,20
9. Άλλα πάγια στοιχεία				
α. Έξοδα ιδρύσεως και πρώτης εγκαταστάσεως	91.039,10		91.039,10	
γ. Λοιπά άλλα πάγια στοιχεία	<u>4.688.062,11</u>	4.779.081,21	<u>4.101.979,90</u>	4.193.019,00
Μείον: Αποσβέσεις άλλων πάγιων στοιχείων	3.256.129,50	1.522.951,71	2.801.771,29	1.391.247,71
10. Ενούμια πάγια στοιχεία				
α. Γήπεδα - Οικόπεδα		3.894.914,76		2.940.469,19
β. Κτίρια και εγκαταστάσεις κτηρίων	17.249.604,07		14.907.322,05	
Μείον: Αποσβέσιμα κτήρια - εγκαταστάσεις κτηρίων	<u>6.347.256,26</u>	10.902.347,81	<u>5.279.215,07</u>	9.628.106,98
γ. Επιπλα, ηλεκτρονικός και λοιπός εξοπλισμός	8.451.101,29		7.546.305,54	
Μείον: Αποσβέσιμα επιπλα, ηλεκτρονικός και λοιπός εξοπλισμός	<u>6.308.767,73</u>	2.142.333,56	<u>5.503.700,21</u>	2.042.605,33
δ. Λοιπά ενούμια πάγια στοιχεία	338.955,83		310.688,33	
Μείον: Αποσβέσιμα λοιπά ενούμια πάγια στοιχεία	<u>209.592,35</u>	129.363,48	<u>178.975,86</u>	131.712,47
ε. Ακτινοποιήσεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές		587.491,89		281.817,68
13. Λοιπά στοιχεία ενεργητικού		29.117.194,08		20.423.860,61
14. Προπληρωμένα έξοδα και έσοδα εισπρακτέα		7.878.544,88		6.029.152,72
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>		<b>1.896.029.770,11</b>		<b>1.673.759.292,24</b>
ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΚΤΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ (ΤΑΞΕΩΣ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ)				
1. Ενδεχόμενες Υποχρεώσεις				
β. Από εγγυήσεις και υπέγγυα υπέρ τρίτων στοιχείων Ενεργητικού		201.803.691,03		160.932.100,22
3. Λοιποί λογαριασμοί τάξεως				
α. Δικαστικοί ολλοίγειον περιουσιακών στοιχείων	1.185.289,49		2.504.804,20	
β. Υποχρεώσεις από αμφοτεροβαρείς συμβάσεις	0,00		0,00	
γ. Πιστωτικοί λογαριασμοί πληροφοριών	348.994.818,18		296.501.370,25	299.006.174,45
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΤΑΞΕΩΣ</b>		<b>350.180.107,67</b>		<b>459.938.274,67</b>

Σημειώσεις: 1) Επί των ακινήτων της Τράπεζας δεν υπάρχουν εμπράγματα βάρη.  
2) Η Τράπεζα έχει ελεγχθεί από τις φορολογικές αρχές έως και την χρήση 2006.  
3) Το απασχολούμενο προσωπικό της Τράπεζας κατά την 31/12/2008 ανερχόταν σε 452 άτομα.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

ΠΑΘΗΤΙΚΟ	Ποσά κλειομένης χρήσεως 2008		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2007	
1. Υποχρεώσεις προς πιστωτικά ιδρύματα				
β. Προθεσμίας και με προειδοποίηση		125.654.712,05		58.694.814,82
2. Υποχρεώσεις προς πελάτες				
α. Καταθέσεις	1.486.767.303,32		1.358.757.890,33	
β. Άλλες Υποχρεώσεις				
βα. Όψεως	<u>9.622.915,32</u>	1.496.390.218,64	<u>11.173.400,03</u>	1.369.931.290,36
3. Υποχρεώσεις από πιστωτικούς τίτλους				
3β. Λοιποί πιστωτικοί τίτλοι		30.000.000,00		30.000.000,00
4. Λοιπά στοιχεία παθητικού		33.779.155,41		24.468.908,20
5. Προεπιπραγμένα έσοδα και πληρωμένα έξοδα		11.139.426,19		5.949.149,79
6. Προβλέψεις για κινδύνους και βάρη				
γ. Άλλες προβλέψεις		50.000,00		0,00
<b>Σύνολο υποχρεώσεων</b>		<b>1.697.013.512,29</b>		<b>1.489.044.163,17</b>
8. Συνεταιριστικά κεφάλαια (μερίδες 1.856.092 Χ € 37,5)				
Καταβλημένο		69.603.450,00		69.485.625,00
9. Διαφορά από έκδοση μερίδων υπέρ το άρτιο				
Καταβλημένα		58.308.702,65		57.962.198,72
10. Αποβεσματικά		56.225.408,05		42.233.124,31
11. Διαφορές από αναπροσαρμογή αξίας περιουσιακών στοιχείων		365.920,82		72.631,59
12. Αποτελέσματα εις νέον				
Υπόλοιπο κερδών χρήσεως εις νέον		<u>14.512.776,30</u>		<u>14.961.549,45</u>
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων</b>		<b>199.016.257,82</b>		<b>184.715.129,07</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>		<b>1.896.029.770,11</b>		<b>1.673.759.292,24</b>

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2008 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2008)

	Ποσά κλεισμένης χρήσεως 2008		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2007	
1. Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα	788.442,59		1.170.317,45	
Τόκοι τίτλων σταθερής αποδόσεως	<u>139.092.917,35</u>	139.881.359,94	<u>105.872.995,23</u>	107.043.312,68
Λοιποί τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα				
Μείον:				
2. Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα	76.462.146,76	63.419.213,18	51.374.833,51	55.668.479,17
Πλέον:				
3. Έσοδα από τίτλους				
α. Έσοδα από μετοχές και άλλους τίτλους μεταβλητής αποδόσεως		135.229,88		36.306,48
β. Έσοδα από συμμετοχές σε συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεις		807.779,96		718.267,08
4. Έσοδα προμηθειών	12.421.886,90		9.574.119,05	
Μείον:				
5. Έξοδα προμηθειών	1.067.543,06	11.354.343,84	822.115,97	8.752.003,08
Πλέον:				
6. Αποτελέσματα χρηματοοικονομικών πράξεων		-158.220,83		-35.553,95
7. Λοιπά έσοδα εκμεταλλεύσεως		564.582,48		349.051,62
<b>ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b>		<b>76.122.928,51</b>		<b>65.488.553,48</b>
Μείον:				
8. Γενικά έξοδα Διοικήσεως				
α. Δαπάνες προσωπικού	9.975.876,63		8.876.353,72	
Μισθοί και ημερομίσθια	2.597.552,75		2.264.879,40	
Επιβάρυνση κοινωνικής φύσεως για συντάξεις	245.080,07	12.818.509,45	183.221,37	11.324.454,49
β. Λοιπές επιβαρύνσεις		7.623.934,81		6.296.445,43
γ. Άλλα έξοδα Διοικήσεως		20.442.444,26		17.620.899,92
<b>ΜΕΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b>		<b>55.680.484,25</b>		<b>47.887.653,56</b>
Μείον:				
9. Αποσβέσεις παγίων στοιχείων		2.450.849,92		2.122.468,42
10. Λοιπά έξοδα εκμεταλλεύσεως		210.700,21		239.972,19
11-12 Διαφορές προσαρμογής αξίας απαιτήσεων και προβλέψεις για ενδεχόμενες υποχρεώσεις		22.636.597,11	25.298.147,24	15.832.890,62
<b>ΩΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b>		<b>30.382.337,01</b>		<b>29.672.322,33</b>
Πλέον:				
15. Έκτακτα έσοδα		810.108,24		554.241,11
Μείον:				
16. Έκτακτα έξοδα		84.027,54		114.988,71
Πλέον:				
17. Έκτακτα αποτελέσματα		-5.599,15		1.032,10
18. <b>ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΕΩΣ (προ φόρων εισοδήματος)</b>		<b>31.102.818,56</b>		<b>30.112.606,83</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

	Ποσά κλεισμένης χρήσεως 2008		Ποσά προηγ/μένης χρήσεως 2007	
Καθαρά αποτελέσματα (κέρδη) χρήσεως		31.102.818,56		30.112.606,83
Πλέον: Υπόλοιπο κερδών προηγούμενης χρήσεως		14.961.549,45		8.178.489,00
Περίσσεια: Αποθεματικά προς διάθεση		0,00		5.000.000,00
Μείον: Κέρδη από πωλήσεις συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στο πίνακα συμψηφισμού		119.550,00		85.017,07
Πλέον: Ζημιές από πωλήσεις συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στο πίνακα συμψηφισμού		301.381,09		148.286,53
Μείον: Διαφορές φορολογικού ελέγχου		199.502,00		0,00
Σύνολο		46.046.697,10		43.354.365,29
Μείον: 1. Φόρος εισοδήματος	7.412.240,12		7.090.219,86	
2. Λοιποί μη ενσωματωμένοι στο λειτουργικό κόστος φόροι	67.519,07	7.479.759,19	19.223,41	7.109.443,27
Κέρδη προς διάθεση		38.566.937,91		36.244.922,02
Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής:				
1. Τακτικά αποθεματικά		2.332.711,39		2.258.445,51
2. Μέρισμα από κέρδη χρήσεως		5.561.235,00		734.026,29
2α. Μέρισμα από κέρδη προηγούμενης χρήσεως		4.393.383,37		1.029.397,51
2β. Μέρισμα από διανεμηθέντα αποθεματικά		0,00		5.000.000,00
4. Αποθεματικό καταστατικού		1.166.355,70		1.129.222,76
5. Έκτακτα αποθεματικά		10.000.000,00		10.000.000,00
6. Αφορολόγητα αποθεματικά		600.476,15		1.132.280,50
6β. Αποθεματικά από έσοδα φορολογηθέντα κατ' ειδικό τρόπο		14.512.776,30		14.961.549,45
8. Υπόλοιπο κερδών εις νέον		38.566.937,91		36.244.922,02
Σύνολο				

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΜΨΗΦΙΣΜΟΥ

Κέρδη από πωλήσεις συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στο πίνακα συμψηφισμού	119.550,00
Μείον:	
Ζημιές από πωλήσεις συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στο πίνακα συμψηφισμού	301.381,09
Πλέον:	
Αφορολόγητα αποθεματικά από κέρδη εκ πωλήσεως συμμετοχών και χρεογράφων	181.831,09
Υπόλοιπο ακάλυπτο ζημιών μεταφερόμενο στον οικείο λογαριασμό του 41.02 προς μελλοντικό συμψηφισμό	0,00

ε) Διαχειριστική χρήση 2007



ΠΑΓΚΡΗΤΙΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ Συν. Π.Ε.  
14ος ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2007 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ ΕΩΣ 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2007)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	Ποσά κλεισμένης χρήσεως 2007		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2006	
1. Ταμείο και διαθέσιμα στην Κεντρική Τράπεζα		99.834.143,30		39.691.375,16
3. Απαιτήσεις κατά πιστωτικών ιδρυμάτων				
α. Όψεως	2.430.955,83		2.124.175,54	
β. Λοιπές απαιτήσεις	201.341.979,48	203.772.935,31	235.850.000,00	237.974.175,54
4. Απαιτήσεις κατά πελάτων	1.312.795.249,19	1.269.815.240,26	961.765.478,18	930.683.446,46
Μειον : Προβλέψεις	42.980.008,93		31.082.031,72	
5. Ομολογίες και άλλοι τίτλοι σταθερής αποδόσεως				
α. Εκδόσεως Δημοσίου		25.903.870,42		31.027.550,00
6. Μετοχές και άλλοι τίτλοι μεταβλητής αποδόσεως		2.042.152,06		2.012.980,95
7. Συμμετοχές σε μη συνδεδεμένες επιχειρήσεις		29.521.978,20		18.610.185,00
9. Άλλα πάγια στοιχεία				
α. Έξοδα ιδρύσεως και πρώτης εγκαταστάσεως	91.039,10		91.039,10	
γ. Λοιπά άλλα πάγια στοιχεία	4.101.979,90	4.193.019,00	2.997.252,18	3.088.291,28
Μειον : Αποσβέσεις άλλων πάγων στοιχείων		2.801.771,29		2.546.944,97
10. Ενοίκια πάγια στοιχεία				
α. Γήπεδα - Οικόπεδα		2.940.469,19		1.977.034,32
β. Κτίρια και εγκαταστάσεις κτιρίων	14.907.322,05	14.907.322,05	14.187.863,02	9.862.358,23
Μειον : Αποσβέσιμα κτίρια - εγκαταστάσεις κτιρίων	5.279.215,07	9.628.106,98	4.325.504,79	
γ. Έπιπλα , ηλεκτρονικός και λοιπός εξοπλισμός	7.546.305,54	7.546.305,54	6.892.661,22	
Μειον : Αποσβέσιμα έπιπλα , ηλεκτρονικός και λοιπός εξοπλισμός	5.503.700,21	2.042.605,33	4.718.170,02	2.174.491,20
δ. Λοιπά ενοίκια πάγια στοιχεία	310.688,33	310.688,33	295.556,06	130.499,54
Μειον : Αποσβέσιμα λοιπά ενοίκια πάγια στοιχεία	178.975,88	131.712,47	165.056,54	
ε. Ακινητοποιήσεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές		281.817,68		41.946,94
13. Λοιπά στοιχεία ενεργητικού		20.423.860,61		5.528.820,99
14. Προληρωμένα έξοδα και έσοδα εισπρακτέα		6.029.152,72		5.272.808,84
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>		<b>1.673.759.292,24</b>		<b>1.285.529.019,48</b>
<b>ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΚΤΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ( ΤΑΞΕΩΣ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ)</b>				
1. Ενδεχόμενες Υποχρεώσεις				
β. Από εγγυήσεις και υπέγγυα υπέρ τρίτων στοιχείων Ενεργητικού		160.932.100,22		115.007.226,71
3. Λοιποί λογαριασμοί τάξεως				
α. Δικαιώματα αλλότριων περιουσιακών στοιχείων	2.504.804,20			
β. Υποχρεώσεις από αμφοτεροβαρείς συμβάσεις	0,00			
γ. Πιστωτικοί λογαριασμοί πληροφοριών	296.501.370,25	299.006.176,45		236.054.074,61
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ ΤΑΞΕΩΣ</b>		<b>498.938.276,67</b>		<b>351.061.301,32</b>

Σημειώσεις : 1) Επί των ακινήτων της Τράπεζας δεν υπάρχουν εμπράγματα βάρη.  
2) Η Τράπεζα έχει ελεγχθεί από τις φορολογικές αρχές έως και τη χρήση 2006 .  
3) Το αποσכולούμενο προσωπικό της Τράπεζας κατά την 31/12/2007 ανερχόταν σε 405 άτομα

ΠΑΘΗΤΙΚΟ	Ποσά κλεισμένης χρήσεως 2007		Ποσά προηγ/μένης χρήσεως 2006	
1. Υποχρεώσεις προς Πιστωτικά Ιδρύματα				
β. Προθεσμίας και με προειδοποίηση	58.694.814,82	58.694.814,82	0,00	
2. Υποχρεώσεις προς πελάτες				
α. Καταθέσεις	1.358.757.890,33		1.115.129.369,65	
β. Άλλες Υποχρεώσεις				
β α) Όψεως	11.173.400,03	1.369.931.290,36	5.492.873,40	1.120.622.243,05
3. Υποχρεώσεις από πιστωτικούς τίτλους				
β) Λοιποί πιστωτικοί τίτλοι		30.000.000,00		30.000.000,00
4. Λοιπά στοιχεία παθητικού		24.468.908,20		17.419.966,30
5. Προεισπραγμένα έσοδα και πληρωμένα έξοδα		5.949.149,79		3.523.318,22
<b>Σύνολο υποχρεώσεων</b>		<b>1.489.044.163,17</b>		<b>1.171.565.527,57</b>
8. Συνεταιριστικό κεφάλαιο (μερίδες 1.852.950 Χ € 37,5 )				
Καταβλημένο	69.485.625,00	69.485.625,00	50.938.462,50	50.938.462,50
9. Διαφορά από έκδοση μεριδίων υπέρ το όριο				
Καταβλημένη	57.962.198,72	57.962.198,72	22.072.526,02	22.072.526,02
10. Αποθεματικά		42.233.124,31		32.773.351,00
11. Διαφορές από αναπροσαρμογή αξίας περιουσιακών στοιχείων		72.631,59		663,39
12. Αποτελέσματα εις νέον				
Υπόλοιπο κερδών χρήσεως εις νέον		14.961.549,45		8.178.489,00
<b>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων</b>		<b>184.715.129,07</b>		<b>113.963.491,91</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>		<b>1.673.759.292,24</b>		<b>1.285.529.019,48</b>

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ΗΣ ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2007 ( 1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2007)					
		Ποσά κλεισμένης χρήσεως 2007		Ποσά προηγούμενης χρήσεως 2006	
1.	Τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα Τόκοι τίτλων σταθερής απόδοσης Λοιποί τόκοι και εξομοιούμενα έσοδα Μείον :	1.170.317,45 105.872.995,23	107.043.312,68	1.112.996,58 77.200.300,78	78.313.297,36
2.	Τόκοι και εξομοιούμενα έξοδα Πλέον :	51.374.833,51	55.668.479,17	34.702.215,20	43.611.082,16
3.	Έσοδα από τίτλους α. Έσοδα από μετοχές και άλλους τίτλους μεταβλητής απόδοσης β. Έσοδα από συμμετοχές σε συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεις		36.306,48 718.267,08		27.239,59 7.841,25
4.	Έσοδα προμηθειών Μείον :	9.574.119,05		8.210.868,72	
5.	Έξοδα προμηθειών Πλέον :	822.115,97	8.752.003,08	699.157,80	7.511.710,92
6.	Αποτελέσματα χρηματοοικονομικών πράξεων Πλέον :		-35.553,95		66.799,73
7.	Λοιπά έσοδα εκμεταλλεύσεως Μείον :		349.051,62		123.167,43
	<b>ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b> Μείον :		<b>65.488.553,48</b>		<b>51.347.841,08</b>
8.	Γενικά έξοδα Διοικήσεως α. Δαπάνες προσωπικού Μισθοί και ημερομίσθια Επιβαρύνσεις κοινωνικής φύσεως για συντάξεις Λοιπές επιβαρύνσεις	8.876.353,72 2.264.879,40 183.221,37	11.324.454,49 6.296.445,43	7.761.775,21 1.978.828,79 151.466,42	9.892.070,47 5.725.856,54
β.	Άλλα έξοδα Διοικήσεως <b>ΜΕΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b> Μείον :		17.620.899,92 <b>47.867.653,56</b>	5.725.856,54	15.617.927,01 <b>35.729.914,07</b>
9.	Αποσβέσεις παγίων στοιχείων	2.122.468,42		1.989.881,80	
10.	Λοιπά έξοδα εκμεταλλεύσεως	239.972,19		109.156,76	
11+12	Διαφορές προσαρμογής αξίας απαιτήσεων και προβλέψεις για ενδεχόμενες υποχρεώσεις <b>ΟΛΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ</b> Πλέον :	15.832.890,62	18.195.331,23 <b>29.672.322,33</b>	11.771.500,00	13.870.538,58 <b>21.859.375,49</b>
15.	Έκτακτα έσοδα Μείον :		554.241,11		321.749,49
16.	Έκτακτα έξοδα Πλέον :		114.988,71		42.450,43
17.	Έκτακτα αποτελέσματα		1.032,10		-2.308,74
18.	<b>ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΕΩΣ (προ φόρου εισοδήματος)</b>		<b>30.112.606,83</b>		<b>22.136.365,81</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ				
		Ποσά κλεισμένης χρήσεως 2007		Ποσά προηγ/μένης χρήσεως 2006
Καθαρά αποτελέσματα ( κέρδη) χρήσεως		30.112.606,83		22.136.365,81
Πλέον : Υπόλοιπο κερδών προηγούμενων χρήσεων		8.178.489,00		6.870.352,93
Πλέον : Αποθεματικά προς διάθεση		5.000.000,00		0,00
Μείον : Κέρδη από πωλήσεις συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στον πίνακα συμψηφισμού		85.017,07		0,00
Πλέον : Ζημίες από πωλήσεις συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στον πίνακα συμψηφισμού		148.286,53		0,00
Σύνολο		43.354.365,29		29.006.718,74
Μείον : 1. Φόρος εισοδήματος		7.090.219,86		5.927.009,09
2. Λοιποί μη ενσωματωμένοι στο λειτουργικό κόστος φόροι		19.223,41		7.109.443,27
Κέρδη προς διάθεση		36.244.922,02		9.765,04
				5.936.774,13
				23.069.944,61
Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής				
1.	Τακτικό αποθεματικό	2.258.445,51		1.571.681,97
2.	Μέρισμα από κέρδη χρήσεως	734.026,29		0,00
2α.	Μέρισμα από κέρδη προηγούμενης χρήσεως	1.029.397,51		5.840.955,42
2β.	Μέρισμα από διανεμηθέντα αποθεματικά	5.000.000,00		0,00
4.	Αποθεματικό καταστατικού	1.129.222,76		785.840,99
5.	Έκτακτα αποθεματικά	10.000.000,00		5.000.000,00
6.	Αφορολόγητο αποθεματικό άρθρου 38 Ν. 2238/1994	0,00		45.975,56
6α.	Αποθεματικό από απαλλασσόμενα της φορολογίας έσοδα	0,00		534.004,09
6β.	Αποθεματικά από έσοδα φορολογηθέντα κατ' ειδικό τρόπο	1.132.280,50		1.112.996,58
8.	Υπόλοιπο κερδών εις νέο	14.961.549,45		8.178.489,00
Σύνολο		36.244.922,02		23.069.944,61
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΜΨΗΦΙΣΜΟΥ</b>				
Κέρδη από πωλήσεις συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στο πίνακα συμψηφισμού		85.017,07		
Μείον :				
Ζημίες από πωλήσεις συμμετοχών και χρεογράφων μεταφερόμενα στο πίνακα συμψηφισμού		148.286,53		
Πλέον :				
Αφορολόγητο αποθεματικό από κέρδη εκ πωλήσεως συμμετοχών και χρεογράφων		63.269,46		
Υπόλοιπο ακάλυπτο ζημιών μεταφερόμενο στο οικείο λογαριασμό του 41.02 προς μελλοντικό συμψηφισμό		0,00		

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:ΑΝΑΛΥΣΗ

### 3.1.Ανάλυση μεθοδολογίας: Ερωτηματολόγιο GRANT THORNTON



Πηγή:<http://www.grant-thornton.gr>

Εικόνα 2.2



Πηγή:<http://www.grant-thornton.gr>

Εικόνα 2.3

Η Grant Thornton είναι μία εταιρεία που δραστηριοποιείται στην παροχή ελεγκτικών, φορολογικών και συμβουλευτικών υπηρεσιών σε εισηγμένες και μη επιχειρήσεις, μικρομεσαίες και επιχειρήσεις δημοσίου τομέα.

Το 2011 διεξήγαγε για τρίτη φορά την έρευνα για την εφαρμογή των αρχών εταιρικής διακυβέρνησης από τις ελληνικές εισηγμένες εταιρείες. Στόχοι της Έρευνας «είναι η σκιαγράφηση των πρακτικών διακυβέρνησης που εφαρμόζουν οι ελληνικές εισηγμένες εταιρείες, η κατανόηση των προβλημάτων που υφίστανται στα πλαίσια εφαρμογής του νέου νομοθετικού πλαισίου, η μελέτη των αποκλίσεων από τις ειδικές πρακτικές του Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης του ΣΕΒ, καθώς και η συγκριτική ανάλυση με αντίστοιχα αποτελέσματα ερευνών που έχουν διεξαχθεί στο παρελθόν από την Grant Thornton.»

Το 2007 η Grant Thornton και το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, με την αρωγή της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς και της Ένωσης Θεσμικών Επενδυτών, διεξήγαγαν για ακόμη μία φορά, αφού είχε προηγηθεί κι άλλη έρευνα το 2006, την Έρευνα Εταιρικής Διακυβέρνησης. Η έρευνα αυτή διεξήχθη με τη μορφή ερωτηματολογίου και το περιεχόμενο των ερωτήσεων είναι βασισμένο στο θεσμικό πλαίσιο για την εταιρική

διακυβέρνηση,δηλαδή στο Νόμο 3016/2002,στις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα,τις οποίες έχει διατυπώσει η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς καθώς και σε διεθνείς πρακτικές.Τα κύρια σημεία της έρευνας είναι το διοικητικό συμβούλιο,τα ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη,οι αποδοχές των διευθυντικών στελεχών και του διοικητικού συμβουλίου,η εσωτερική οργάνωση και ο κανονισμός λειτουργίας,ο εσωτερικός έλεγχος και τα συστήματα διαχείρισης κινδύνων όπως και η συμμετοχή των μετόχων στη λήψη των αποφάσεων.Στόχος της έρευνας είναι η ανίχνευση και η αποτύπωση του προτύπου συμπεριφοράς των ελληνικών επιχειρήσεων σχετικά με την υιοθέτηση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης.

Στις επόμενες σελίδες ακολουθεί το ερωτηματολόγιο της έρευνας,που αποτελείται από επτά ενότητες και συνολικά σαράντα τρεις ερωτήσεις,απαντημένο από στελέχη της Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας:τον Διευθυντή καταστήματος Παπαχρυσάνθου Μιχαήλ,τον Προϊστάμενο καταστήματος Ανυφαντάκη Ιωάννη και τους πωλητές Κουλούρα Μαρίνα,Κεκιλιάδη Αντώνιο και Μαυρομάτη Ηλία:

#### **A) ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ-ΓΕΝΙΚΑ**

1. Έχει συμμορφωθεί πλήρως με το θεσμικό πλαίσιο της εταιρικής διακυβέρνησης;  
**Ναι**
2. Αν ναι,γιατί αποκλίνει η εταιρεία;  
**Επειδή είναι πιστωτικό ίδρυμα και ακολουθεί διαφορετικό τρόπο εταιρικής διακυβέρνησης από άλλες εταιρείες,που δεν ανήκουν σε αυτό τον κλάδο.**
3. Δημοσιοποιεί έκθεση συμμόρφωσης;  
**Όχι**
4. Σε ποιους λόγους αποδίδει την απόκλιση από το θεσμικό πλαίσιο της εταιρικής διακυβέρνησης;  
**Δεν τίθεται θέμα απόκλισης από το θεσμικό πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης που αφορά σε τράπεζες.**

#### **B) ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ**

1. Διαθέτει ευέλικτο Δ.Σ.:(αριθμός μελών Δ.Σ. μικρότερος ή ίσος με 13)  
**Ναι**



2. Συνεδριάζουν τουλάχιστον μία φορά το μήνα; Διαχωρίζει τις ευθύνες στα ανώτατα κλιμάκια; (Είναι διαφορετικά μεταξύ τους πρόσωπα ο πρόεδρος και ο διευθύνων σύμβουλος;)

**Ναι**

3. Ο πρόεδρος έχει εκτελεστικές αρμοδιότητες;

**Ναι**

4. Ο πρόεδρος έχει υπηρετήσει ως διευθύνων σύμβουλος;

**Όχι**

5. Κατέχει ο πρόεδρος ή ο διευθύνων σύμβουλος άνω του 3% των μετοχών της εταιρείας;

**Όχι (επειδή είναι συνεταιρισμός)**

6. Προσδιορίζει διαδικασίες αξιολόγησης της απόδοσης των μελών του Δ.Σ. και των επιτροπών;

**Ναι**

7. Παρέχει στα μέλη του Δ.Σ. πρόσβαση σε εξωτερικούς συμβούλους για τη διευκόλυνση της άσκησης των καθηκόντων τους;

**Ναι**

8. Ποσοστό μελών Δ.Σ. που συμμετέχουν σε συνδεδεμένες ή άλλες εταιρείες  
**Δεν πρόκειται για συνδεδεμένη εταιρεία**

9. Δημοσιοποιεί συγκεκριμένες διαδικασίες για τον ορισμό νέων μελών Δ.Σ.;

**Ναι**

10. Έχει συσταθεί επιτροπή ορισμού των μελών του Δ.Σ.;

**Ναι**

11. Διανέμεται στις Γενικές Συνελεύσεις βιογραφικό των υποψηφίων μελών Δ.Σ. προς ενημέρωση των μετόχων;

**Ναι**

### **Γ) ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΑ ΜΗ ΕΚΤΕΛΕΣΤΙΚΑ ΜΕΛΗ**

1. Διαθέτει επαρκή αριθμό μη εκτελεστικών μελών; (είναι τουλάχιστον το 1/3 του συνολικού αριθμού των μελών του Δ.Σ.;

**Όχι**

2. Διαθέτει επαρκή αριθμό ανεξάρτητων μη εκτελεστικών μελών;

**Όχι, δεν υπάρχουν εκτελεστικά μέλη**

3.Πόσο αποτελεσματικά εκτιμούν ότι διασφαλίζουν την ανεξαρτησία των μη εκτελεστικών μελών του Δ.Σ.;

**Δεν υπάρχουν μη εκτελεστικά μέλη**

4.Τη διασφαλίζουν πράγματι;

**Δεν υπάρχουν μη εκτελεστικά μέλη**

5.Εκπροσωπούνται οι μέτοχοι μειοψηφίας στο Δ.Σ.;

**Δεν υπάρχουν μέτοχοι στο συνεταιρισμό**

#### **Δ) ΑΠΟΔΟΧΕΣ Δ.Σ.-ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ**

1.Ποιό όργανο αποφασίζει για την πολιτική αποδοχών των μελών του Δ.Σ.;

**Το ίδιο το Δ.Σ.**

2. Έχει συσταθεί επιτροπή αποδοχών;

**Όχι**

3.Ποιό όργανο αποφασίζει για την πολιτική αποδοχών των διευθυντικών στελεχών;

**Το τμήμα οικονομικών ζητημάτων προσωπικού**

4.Με ποιους παράγοντες συνδέει τις αποδοχές των διευθυντικών στελεχών;

**Με βάση την κερδοφορία και την απόδοση της εταιρείας,την ηλικία του στελέχους αλλά και την προϋπηρεσία του,καθώς και βάση της συμφωνίας που έχει γίνει μεταξύ της τράπεζας και του στελέχους.**

5.Με ποια μορφή καταβάλλουν τις αποδοχές των διευθυντών;

**Με κατάθεση στον τραπεζικό τους λογαριασμό,όπως ισχύει για όλους τους υπαλλήλους.**

6.Με ποιους παράγοντες συνδέει τις αμοιβές των μη εκτελεστικών μελών

**Δεν υπάρχουν μη εκτελεστικά μέλη στο Δ.Σ.**

7.Δημοσιοποιεί ξεχωριστά τις αποδοχές των εκτελεστικών και των μη εκτελεστικών μελών του Δ.Σ.;

**Όχι,διότι δεν υπάρχουν μη εκτελεστικά μέλη του Δ.Σ.**

#### **Ε) ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ**

1.Διαθέτει εγκεκριμένο εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας;

**Ναι**

2.Αν ναι,περιέχει ένα προς ένα τα οριζόμενα από το νόμο ως ελάχιστο περιεχόμενο;

**Ναι**

3.Προσδιορίζουν και πού τις αρμοδιότητες των εκτελεστικών και μη μελών του Δ.Σ.;

**Όπως αναφέρθηκε,στην περίπτωση που εξετάζουμε δεν υπάρχουν μη εκτελεστικά μέλη στο Δ.Σ.Οι αρμοδιότητες των εκτελεστικών μελών του Δ.Σ. προσδιορίζονται στο καταστατικό της τράπεζας.**

4.Προσδιορίζουν και που διαδικασίες πρόσληψης των διευθυντικών στελεχών(γενικά ή στον εσωτερικό κανονισμό)

**Προσδιορίζονται γενικά και όχι στον εσωτερικό κανονισμό**

5.Προσδιορίζουν και που διαδικασίες αξιολόγησης της απόδοσης των διευθυντών;(γενικά ή στον εσωτερικό κανονισμό)

**Ναι, προσδιορίζονται γενικά**

6.Προαναγγέλουν δημοσίως σημαντικές συναλλαγές των μελών του Δ.Σ. με την εταιρεία καθώς και με βασικούς πελάτες ή προμηθευτές:

**Όχι**

#### **ΣΤ) ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ**

1.Έχει συσταθεί επιτροπή ελέγχου;

**Ναι**

2.Πόσα μη εκτελεστικά μέλη του Δ.Σ. συμμετέχουν στην επιτροπή αυτή;

**Δεν υπάρχουν μη εκτελεστικά μέλη στο Δ.Σ.(Συμμετέχουν όμως 3 μέλη του Δ.Σ.)**

3.Διαθέτουν εξατομικευμένο λογισμικό εργαλείο για τη διενέργεια και παρακολούθηση στελεχών;

**Ναι**

4.Έχει καταγράψει ενδεχόμενους εταιρικούς κινδύνους;

**Ναι**

5.Πού προσδιορίζονται οι σχετικοί κίνδυνοι;(προφορικές κατευθύνσεις και οδηγίες,εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας,πρακτικά Δ.Σ,άλλο)

**Προφορικές κατευθύνσεις και οδηγίες**

6.Διαθέτει συστήματα και διαδικασίες αντιμετώπισης των κινδύνων;

**Ναι**

7.Έχει λάβει σημαντικά μέτρα για την προστασία των δεδομένων και την αδιάλειπτη λειτουργία των ηλεκτρονικών υπολογιστών; **Ναι**

## **Ζ) ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΜΕΤΟΧΩΝ ΣΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ**

1. Συμμετέχουν οι μέτοχοι στις Γενικές Συνελεύσεις;

**Οι συνεταίροι συμμετέχουν**

2. Θεωρεί σκόπιμο να διευκολύνει τη συμμετοχή των μετόχων της;

**Ναι(των συνεταίρων της)**

3. Παρέχει στους μετόχους το δικαίωμα να ψηφίζουν στις Γενικές συνελεύσεις εν τη απουσία τους; **Όχι**

### **3.2. Εφαρμογές της εταιρικής διακυβέρνησης στην Παγκρήτια**

#### **Συνεταιριστική Τράπεζα**

Στην Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα έχουν τεθεί σε εφαρμογή κανόνες τις εταιρικής διακυβέρνησης, παρόλο που η ίδια δεν αποτελεί εισηγμένη στο χρηματιστήριο εταιρεία. Αυτό συμβαίνει διότι είναι τράπεζα και κανόνες εταιρικής διακυβέρνησης διέπουν και τις τράπεζες όπως και άλλες εταιρείες επενδύσεων χαρτοφυλακίων.

Την εποπτεία της τράπεζας ως πιστωτικό ίδρυμα ασκεί η Τράπεζα της Ελλάδος. Τον εσωτερικό έλεγχο ασκεί η αρμόδια Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου. Όργανο εποπτείας είναι οι Ορκωτοί Ελεγκτές και ο έλεγχος των δραστηριοτήτων και των διαδικασιών ασκείται από την Επιτροπή Ελέγχου που λειτουργεί σύμφωνα με τα όσα ορίζει η Τράπεζα της Ελλάδος.

#### **3.2.1. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ**

- Διοικητικό Συμβούλιο

Τη διοίκηση του Συνεταιρισμού ασκεί το Διοικητικό Συμβούλιο που απαρτίζεται από εννέα συνεταίρους, οι οποίοι εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση και η θητεία τους είναι τετραετής. Το αξίωμα αυτό είναι άμισθο, αλλά κατ'εξαίρεση και με απόφαση της Γενικής Συνέλευσης, μπορεί να παρέχεται στα μέλη του αποζημίωση ανάλογα με το χρόνο απασχόλησής του, χωρίς όμως αυτή να θεωρείται ως μισθός.

- Συγκρότηση-Συμμετοχή στο Δ.Σ.

Με πρόσκληση του μέλους που πλειοψήφησε, το Διοικητικό Συμβούλιο συνέρχεται και εκλέγει, με μυστική ψηφοφορία τον πρόεδρο, τους Α' και Β' αντιπροέδρους, το γραμματέα και τον ταμία.

Με απόφαση του Δ.Σ. συγκροτείται η τριμελής επιτροπή ελέγχου, που αποτελείται από τον πρόεδρο και δύο μη εκτελεστικά μέλη. Η απόφαση αυτή του Δ.Σ. πρέπει να εγκριθεί από την επόμενη Γενική Συνέλευση.

Δεν επιτρέπεται σε κάποιον να είναι μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου, όταν συνδέεται με άλλο μέλος του Δ.Σ. με συγγένεια εξ' αίματος ή αγχιστείας μέχρι δευτέρου βαθμού.

Για τη συμμετοχή στο Δ.Σ. υπάρχουν και κάποια κωλύματα. Μερικά από αυτά είναι το να μην εργάζεται στο συνεταιρισμό το μέλος, να μην έχει καταδικστεί για κακούργημα, να μη βρίσκεται σε αντιδικία με την τράπεζα λόγω δανείων και άλλα.

Τέλος, δεν έχει δικαίωμα συμμετοχής και ψήφου, μέλος το οποίο αφορούν, είτε προσωπικά είτε λόγω συγγενικού του προσώπου, τα προς συζήτηση θέματα.

- Αρμοδιότητες Δ.Σ.

Το Δ.Σ. είναι αρμόδιο για κάθε πράξη που αφορά τη διοίκηση του συνεταιρισμού, την εκπροσώπησή του και τη διαχείριση της περιουσίας του. Αποφασίζει ακόμη για όλα τα θέματα που αφορούν το συνεταιρισμό, εκτός από εκείνα για τα οποία αποφασίζει μόνο η Γενική Συνέλευση. Στις αρμοδιότητες του Δ.Σ. περιλαμβάνονται επίσης οι προσλήψεις-απολύσεις-αποδοχές του προσωπικού, η εγγραφή και η διαγραφή μελών, η σύγκλιση Γενικής Συνέλευσης, καθορίζει τους όρους και τις προϋποθέσεις της αποδοχής των καταθέσεων και της χορήγησης των δανείων καθώς και την αξία της συνεταιριστικής μερίδας. Αρμοδιότητά του είναι η σύνταξη του ετήσιου προϋπολογισμού και η κατάρτιση του ισολογισμού και των αποτελεσμάτων χρήσης για κάθε περίοδο, όπως και η αγορά κινητής και ακίνητης περιουσίας αλλά και αναλώσιμων ή άλλων αγαθών για τις ανάγκες της τράπεζας.

- Συνεδριάσεις Διοικητικού Συμβουλίου

Το Διοικητικό Συμβούλιο συνέρχεται τακτικά τουλάχιστον μία φορά το μήνα στην έδρα του συνεταιρισμού και έκτακτα όποτε κριθεί αναγκαίο από τον πρόεδρο ή το νόμιμο αναπληρωτή του ή αν το ζητήσουν τουλάχιστον τρία μέλη του.

Βρίσκεται σε απαρτία όταν παρευρίσκετε αυτοπροσώπως «το ήμισυ πλέον ενός των μελών του», ενώ δεν επιτρέπεται η εκπροσώπηση κάποιου από τα μέλη.

Οι συνεδριάσεις διευθύνονται από τον πρόεδρο. Σε περίπτωση απουσίας του προέδρου διευθύνει τις συνεδριάσεις ο αντιπρόεδρος ή το μεγαλύτερο σε ηλικία από τα παριστάμενα μέλη.

Οι αποφάσεις λαμβάνονται με την πλειοψηφία των παρευρισκόμενων μελών και σε περίπτωση ισοψηφίας, υπερισχύει η ψήφος του προέδρου.

Ο γραμματέας καταχωρεί τις αποφάσεις στο βιβλίο πρακτικών του διοικητικού συμβουλίου και υπογράφονται από όλα τα μέλη που συμμετείχαν στη συνεδρίαση. Στις συνεδριάσεις του Δ.Σ. μετέχει και ο Γενικός Διευθυντής, χωρίς όμως δικαίωμα ψήφου.

Σε περίπτωση που κάποιο μέλος, αδικαιολόγητα, δε μετέχει σε τρεις συνεχείς τακτικές συνεδριάσεις του Δ.Σ. «εκπίπτει αυτοδικαίως του αξιώματός του.» Η κενή αυτή θέση καλύπτεται με το πρώτο αναπληρωματικό μέλος.

- Καθήκοντα Προέδρου

Ο πρόεδρος εκπροσωπεί το Συνεταιρισμό δικαστικά και εξώδικα και υπογράφει τα έγγραφα του συνεταιρισμού σε θέματα χρηματικής διαχείρισης, μαζί με τον γραμματέα ή τον ταμία.

Επιμελείται για τη σωστή λειτουργία των υπηρεσιών της τράπεζας καθώς και την εφαρμογή των διαδικασιών και την τήρηση των κανονισμών που προβλέπονται. Επίσης ο πρόεδρος είναι ο εισηγητής των θεμάτων στο Διοικητικό Συμβούλιο και επικυρώνει τα αντίγραφα των πρακτικών των συνεδριάσεων.

### 3.2.2. ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ

- Συγκρότηση της Γενικής Συνέλευσης και αρμοδιότητές της.

Η Γενική Συνέλευση είναι το ανώτατο όργανο του συνεταιρισμού.. Απαρτίζεται από όλα τα μέλη του που συνέρχονται σε συνεδρίαση και αποφασίζει για όλα τα θέματα του.

Στην αποκλειστική αρμοδιότητα της Γενικής Συνέλευσης είναι τα ακόλουθα:

α) η τροποποίηση του καταστατικού

β) η συγχώνευση, η παράταση της διάρκειας, η διάλυση και η αναβίωση του συνεταιρισμού.

γ) η έγκριση των ειδικών κανονισμών εργασίας και του προσωπικού

δ) η συμμετοχή σε εταιρεία και η αποχώρηση από αυτή

ε) οι γενικοί όροι της δραστηριότητας του συνεταιρισμού

στ) η έγκριση του ισολογισμού και των αποτελεσμάτων χρήσης

ζ) η εκλογή και η απαλλαγή ευθύνης του Διοικητικού Συμβουλίου

η) η επιβολή εισφοράς στα μέλη για την αντιμετώπιση έκτακτης ζημιάς ή άλλης κατάστασης

θ) η έγκριση του ετήσιου προϋπολογισμού εσόδων και εξόδων

ι) η έγκριση της απόφασης του Διοικητικού Συμβουλίου για σύσταση τριμελούς επιτροπής ελέγχου.

- Σύγκληση Γενικής Συνέλευσης και συμμετοχή μελών

Η Γενική Συνέλευση συγκαλείται από το Διοικητικό Συμβούλιο και συνέρχεται τακτικά στην έδρα του συνεταιρισμού τουλάχιστον μία φορά το χρόνο.Εκτακτα συγκαλείται,όποτε το ζητήσει το Διοικητικό Συμβούλιο ή το 1/10 των μελών του συνεταιρισμού.

Κάθε συνεταίρος έχει δικαίωμα ψήφου.Οι ψήφοι που του αναλογούν εξαρτώνται από το πόσες συνεταιριστικές μερίδες κατέχει.Δηλαδή για 1-24 μερίδες,ο συνεταίρος συμμετέχει στη Γενική Συνέλευση με μία ψήφο.Για 25-49 μερίδες συμμετέχει με δύο ψήφους,για 50-74 μερίδες με τρεις ψήφους και για 75-99 με τέσσερεις ψήφους.Οι συνεταίροι που έχουν από 100 και πάνω συνεταιριστικές μερίδες συμμετέχουν στη Γ.Σ. με πέντε ψήφους,και αυτός είναι και ο μέγιστος αριθμός ψήφων για τον κάθε συνεταίρο.

Στη Γενική Συνέλευση έχουν δικαίωμα και υποχρέωση να συμμετέχουν όλοι οι συνεταίροι μόνο αυτοπροσώπως,ενώ τα νομικά πρόσωπα «παρίστανται» στη συνέλευση μέσω του νομίμου εκπροσώπου τους.

Για τη συνεδρίαση της Γενικής Συνέλευσης γίνεται πρόσκληση,όπου αναφέρονται ο τόπος,ο χρόνος και τα θέματα της συνεδρίασης.Η πρόσκληση αυτή γνωστοποιείται στους συνεταίρους τουλάχιστον 20 μέρες νωρίτερα.

- Εκλογή προέδρου-Απαρτία Γ.Σ.

Ο πρόεδρος εκλέγεται από τα μέλη στην αρχή της συνεδρίασης,όπως και ο γραμματέας. Η Γενική Συνέλευση βρίσκεται σε απαρτία,όταν κατά την έναρξη της συνεδρίασης παρίστανται τα μισά τουλάχιστον μέλη.Αν δεν υπάρξει απαρτία συνεδριάζει μετά από μία εβδομάδα,χωρίς πρόσκληση,στην ίδια τοποθεσία και ώρα με την προηγούμενη συνεδρίαση,με την προϋπόθεση ότι παρίσταται το 1/5 τουλάχιστον των μελών.Σε περίπτωση που δεν υπάρξει και πάλι απαρτία,ακολουθείται η ίδια διαδικασία,με μόνη διαφορά το ότι πρέπει να παρίσταται τουλάχιστον το 3%ο του συνολικού αριθμού των μελών του συνεταιρισμού.

Οι αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης λαμβάνονται με απόλυτη πλειοψηφία ή με αυξημένη πλειοψηφία(4/5 των μελών),ανάλογα με την περίπτωση.

Οι ψηφοφορίες στη Γενική Συνέλευση γίνονται με «ανάταση χειρός ή με ονομαστική κλήση ή με ψηφοδέλτιο.» (καταστατικό Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας). Για θέματα που αφορούν παροχή εμπιστοσύνης,έγκριση απολογισμού και ισολογισμού ή απαλλαγή από ευθύνη,η ψηφοφορία είναι μυστική.

Σε περίπτωση ισοψηφίας επαναλαμβάνεται η ψηφοφορία.Αν παρόλα αυτά υπάρξει και πάλι ισοψηφία,αναβάλλεται η λήψη της απόφασης.

Η Γενική Συνέλευση εκλέγει τριμελή εφορευτική επιτροπή για τις εκλογές του Διοικητικού Συμβουλίου.Αρμόδιο για την διεξαγωγή των εκλογών είναι το απερχόμενο Διοικητικό Συμβούλιο.Ο κάθε συνεταιίρος μπορεί να ψηφίσει μέχρι δύο υποψήφιους για το Διοικητικό Συμβούλιο και εκλέγονται αυτοί με τις περισσότερες ψήφους,ενώ ο αριθμός των εκλεγμένων μελών είναι από εννέα μέχρι δώδεκα άτομα.

### 3.2.3.ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΕΛΕΓΧΟΥ-ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

#### α)Επιτροπή Ελέγχου

Η επιτροπή ελέγχου συγκροτείται υποχρεωτικά εφόσον το πιστωτικό ίδρυμα:

- έχει εισάγει μετοχές σε οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά, ή
- διατηρεί θυγατρική εταιρεία ή υποκατάστημα στο εξωτερικό, ή
- το ενεργητικό του υπερβαίνει το ποσό των 100.000.000 €.

Με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου συγκροτείται η προβλεπόμενη από το νόμο τριμελής επιτροπή ελέγχου,η οποία αποτελείται από τον Πρόεδρο που είναι ανεξάρτητο μη εκτελεστικό μέλος με επαρκείς γνώσεις σε θέματα λογιστικής και ελεγκτικής,και δύο μέλη που είναι μη εκτελεστικά.Αρμοδιότητα της επιτροπής αυτής είναι ο έλεγχος όλων των δραστηριοτήτων και των διαδικασιών της τράπεζας και λειτουργεί με βάση τα όσα ορίζονται από αυτήν.

#### β)Εσωτερικός Έλεγχος

Η Τράπεζα έχει θεσπίσει ένα σύγχρονο πλαίσιο ελέγχου,λαμβάνοντας όλα τα μέτρα που απαιτούνται για τη διαχείριση και αντιμετώπιση των κινδύνων,με σκοπό την ελαχιστοποίησή τους.Για την εφαρμογή του πλαισίου αυτού υπάρχει ο εσωτερικός έλεγχος,ο οποίος διενεργεί τακτικούς,στοχευμένους και προληπτικούς ελέγχους αποσκοπώντας στην ενίσχυση της Εταιρικής Διακυβέρνησης,στη διασφάλιση των περιουσιακών στοιχείων της Τράπεζας,στην αποτελεσματικότητα των διαδικασιών και στη συμμόρφωση με το εποπτικό πλαίσιο.

Τον εσωτερικό έλεγχο της Τράπεζας ασκεί η αρμόδια Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου,η οποία εποπτεύεται στο έργο της από την Επιτροπή Ελέγχου του διοικητικού συμβουλίου.Σκοπός της είναι να επισκοπεί,να ελέγχει και να αξιολογεί λειτουργίες και δραστηριότητες και να γνωστοποιεί τα ευρήματά της,παρέχοντας



αναλύσεις,αξιολογήσεις και εισηγήσεις αποσκοπώντας στη βελτίωση των λειτουργιών της τράπεζας.

Ο σκοπός εκπληρώνετε με ελέγχους στα υποκαταστήματα από τους εργαζόμενους στη διεύθυνση αυτή.Η ημερομηνία του πρώτου ελέγχου δε γνωστοποιείται στο προσωπικό του καταστήματος και κατά συνέπεια πραγματοποιείται σε ανύποπτο χρόνο.Αφορά έλεγχο σε όλες τις διαδικασίες που ορίζει η τράπεζα,όπως ο σωστός τρόπος αρχειοθέτησης σε φυσικό και ηλεκτρονικό αρχείο,η καταχώρηση των σωστών στοιχείων των πελατών,οι εγγυήσεις που υπάρχουν σε κάθε δάνειο και άλλα.Κατόπιν ο ελεγκτής συντάσσει την «Έκθεση ευρημάτων εσωτερικού ελέγχου»,στην οποία αναφέρει όλες τις παραλήψεις αλλά και τις σωστές ενέργειες του κάθε υποκαταστήματος.

Μετά από κάποιους μήνες γίνεται ο επαναληπτικός έλεγχος,η ημερομηνία του οποίου γνωστοποιείται στο προσωπικό του κάθε καταστήματος.Κατά τον έλεγχο αυτό ο εκάστοτε ελεγκτής διαπιστώνει αν τα στελέχη έχουν προβεί στις απαραίτητες διορθώσεις που τους είχε υποδείξει κατά τον προηγούμενο έλεγχό του.

### 3.2.4.ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ-ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

#### α)Ασφάλεια πληροφοριακών συστημάτων

Η Τράπεζα έχει προβεί στις απαραίτητες ενέργειες για την εξασφάλιση της ασφάλειας των πληροφοριακών συστημάτων της.Συνεχίζει τη διαδικασία προσαρμογής του νέου μηχανογραφικού συστήματος Profits+ στις απαιτήσεις των διαδικασιών της,αυστηροποιήθηκαν και ομογενοποιήθηκαν οι μηχανισμοί ασφαλείας στις τηλεπικοινωνίες της,προστέθηκαν πολλοί μηχανισμοί ελέγχου και ασφάλειας στις τραπεζικές συναλλαγές, ενώ αυξήθηκε το επίπεδο ασφαλείας στα ΑΤΜ μέσω σημαντικών επενδύσεων σε αυτά.

#### β)Διαχείριση κινδύνων

Βασική προτεραιότητα για την Τράπεζα αποτελεί η σωστή κατανομή των κεφαλαίων για την ασφαλή ανάπτυξη και επέκταση των δραστηριοτήτων της.Για αυτό δίνεται ιδιαίτερη σημασία στην αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων,προκειμένου να ελαχιστοποιούνται οι πιθανές αρνητικές επιπτώσεις τους.

Στο πλαίσιο της εφαρμογής του νόμου 3601/2007( «Ανάληψη και άσκηση δραστηριοτήτων από τα πιστωτικά ιδρύματα,επάρκεια Ιδίων Κεφαλαίων και λοιπές διατάξεις»)και των Πράξεων Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος,η Παγκρήτια

Συνεταιριστική Τράπεζα δημιούργησε τη Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων. Σκοπός της Διεύθυνσης αυτής είναι η αποτελεσματική αντιμετώπιση των τραπεζικών κινδύνων με σύγχρονες χρηματοοικονομικές μεθόδους.

Μία από τις βασικές αρμοδιότητες της είναι η εκτίμηση του **πιστωτικού κινδύνου**, η οποία γίνεται με αξιολόγηση της πιστοληπτικής ικανότητας των δανειοληπτών. Για τη μέτρηση και την ποσοτικοποίηση του πιστωτικού κινδύνου η Διεύθυνση Διαχείρισης Κινδύνων διενεργεί συχνά ασκήσεις προσομοίωσης καταστάσεων κρίσεως, παρέχοντας έτσι εκτιμήσεις για το μέγεθος των οικονομικών απωλειών που θα μπορούσαν να προκληθούν. Τα αποτελέσματα των ασκήσεων αυτών υποβάλλονται στην Τράπεζα της Ελλάδος δύο φορές ετησίως.

Επίσης παρακολουθεί και αξιολογεί όλους τους κινδύνους στους οποίους εκτίθεται η Τράπεζα. Τέτοιοι πιθανοί κίνδυνοι είναι οι εξής:

- «Ο **κίνδυνος ρευστότητας**, όπου υπολογίζονται, κατά τακτά χρονικά διαστήματα, οι δείκτες ρευστότητας της Τράπεζας. Η διαχείριση του Κινδύνου Ρευστότητας αφορά την ικανότητα της Τράπεζας να διατηρεί επαρκή ρευστότητα για την εκπλήρωση των υποχρεώσεών της. Για τη μέτρηση και διαχείριση του κινδύνου αυτού εκτιμούνται οι μελλοντικές εισροές και οι μελλοντικές εκροές. Γίνεται σχεδιασμός της σύνθεσης του Ενεργητικού, παρακολουθούνται οι μελλοντικές απαιτήσεις σε ρευστότητα και οι ανάγκες δανεισμού ανάλογα με τη λήξη των υποχρεώσεων. Το ελάχιστο όριο για το δείκτη ρευστότητας, σύμφωνα με τα όσα ορίζει η Τράπεζα της Ελλάδος, είναι το 10%.
- Ο **κίνδυνος κεφαλαίου** (capital risk) ή **κίνδυνος φερεγγυότητας**, συνδέεται άμεσα με την ποιότητα των στοιχείων του ενεργητικού, τους συνολικούς κινδύνους της τράπεζας, και την απαιτούμενη κεφαλαιακή επάρκεια των πιστωτικών ιδρυμάτων.
- Ο **λειτουργικός κίνδυνος** αναφέρεται στην ενδεχόμενη οικονομική ζημιά που μπορεί να προκύψει από την ανεπάρκεια, την αποτυχία ή την ακαταλληλότητα των θεσπισμένων εσωτερικών ελέγχων και των συστημάτων, από τυχόν εξωτερικά γεγονότα ή τον ανθρώπινο παράγοντα. Ουσιαστικά, πρόκειται για τον κίνδυνο που πηγάζει από την καθημερινή λειτουργία της Τράπεζας και από την υλοποίηση των επιχειρηματικών της στόχων. Για την αντιμετώπιση του

λειτουργικού κινδύνου αναπτύσσονται τεχνικές εκτίμησης ,παρακολούθησης, ελέγχου και διαχείρισής του.

- Ο **κίνδυνος επιτοκίου** είναι ο κίνδυνος που διατρέχει η Τράπεζα να μειωθεί η αξία των χρηματοοικονομικών μέσων και των καθαρών εσόδων από τόκους, εξαιτίας δυσμενών μεταβολών στα επιτόκια αγοράς. Ο κίνδυνος προκύπτει λόγω του ετεροχρονισμού στην αναπροσαρμογή των επιτοκίων ή της λήξης των περιουσιακών στοιχείων και υποχρεώσεων. Οι μεταβολές των επιτοκίων επηρεάζουν την αξία των στοιχείων του ενεργητικού και παθητικού και τα αποτελέσματα της Τράπεζας. Για την μέτρηση της έκθεσης στον κίνδυνο επιτοκίου και την εκτίμηση του εσωτερικού κεφαλαίου χρησιμοποιείται η τεχνική της Ανάλυσης Φάσματος (Gap Analysis).
- Ο **κίνδυνος συγκέντρωσης** μπορεί να δημιουργηθεί από ανοίγματα σε συγκεκριμένους πελάτες ή ομάδες συνδεδεμένων πελατών ή σε ανοίγματα σε συγκεκριμένες ομάδες αντισυμβαλλομένων των οποίων η πιθανότητα αθέτησης επηρεάζεται από κοινούς παράγοντες όπως ο κλάδος, το μακροοικονομικό περιβάλλον, η γεωγραφική θέση το νόμισμα κλπ. Ο δείκτης Herfindhal για την αξιολόγηση του κινδύνου συγκέντρωσης ανά κλάδο δραστηριότητας, υπολογίστηκε σε 0,161 για το 2010 και επομένως δείχνει μεσαία προς χαμηλή συγκέντρωση.»
- Ο **κίνδυνος φήμης** είναι ο κίνδυνος να χάσει η Τράπεζα τη φήμη και την πελατεία που έχει αποκτήσει.
- Ο **κίνδυνος αγοράς** είναι ο κίνδυνος απώλειας που ενδέχεται να προέλθει λόγω μεταβολής των τιμών αγοράς, όπως αλλαγή τιμών μετοχών, εμπορευμάτων, συναλλαγματικής ισοτιμίας. Με βάση την πολιτική που εφαρμόζει η Τράπεζα, η συνολική αξία των στοιχείων του χαρτοφυλακίου της δεν ξεπερνάει ποτέ το 6% του συνόλου των στοιχείων του Ενεργητικού, επενδύει δηλαδή πολύ μικρό ποσοστό του Ενεργητικού της σε προϊόντα τα οποία διαπραγματεύονται σε οργανωμένες αγορές ,και για αυτό ο συγκεκριμένος κίνδυνος δεν είναι πολύ μεγάλος για αυτήν.

- Ο **συναλλαγματικός κίνδυνος** προέρχεται από την πιθανότητα που υπάρχει για την αλλαγή ισοτιμίας συναλλάγματος. Η Παγκρήτια όμως δεν διαθέτει προϊόντα σε ξένο νόμισμα και κατά συνέπεια ο κίνδυνος αυτός δεν υφίσταται.»

### 3.2.5. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα από τον Απρίλιο του 2002 πιστοποιήθηκε για το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, το οποίο και εφαρμόζει στο σύνολο των λειτουργιών της. Η ευελιξία του συστήματος και η δυνατότητά του για διαρκή ενημέρωση στις εξελίξεις του τραπεζικού χώρου, βελτιώνουν την καθημερινή λειτουργία του οργανισμού. Με γνώμονα τη βελτίωση των παρεχομένων υπηρεσιών, η Τράπεζα εφαρμόζει μεθόδους μέτρησης ικανοποίησης των πελατών της, τα αποτελέσματα των οποίων λαμβάνονται υπόψη κατά την ανασκόπηση των διαδικασιών του συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Υπεύθυνοι για την τήρηση και βελτίωση του είναι όλα τα στελέχη, ώστε να εξασφαλίζεται η ευελιξία και να αυξάνεται η ανταγωνιστικότητα της τράπεζας.

Με την εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας διασφαλίζεται:

- Η άμεση ενσωμάτωση στις διαδικασίες λειτουργίας της Τράπεζας, των κανόνων που καθορίζονται από τους νόμους και τις αποφάσεις της Τράπεζας της Ελλάδος.
- Η σταθερότητα στη λειτουργία της Τράπεζας.
- Η ασφαλής οικονομική διαχείριση και η αξιοποίηση των περιουσιακών στοιχείων της Τράπεζας.
- Η ελαχιστοποίηση του κόστους.
- Ευελιξία και άμεση ανταπόκριση στις αλλαγές του οικονομικού και τραπεζικού περιβάλλοντος.
- Η πρόβλεψη και πρόληψη κινδύνων σε οποιαδήποτε εργασία πριν την υλοποίησή της.
- Η λήψη διορθωτικών μέτρων.
- Η μέτρηση της απόδοσης με συγκεκριμένους και οριοθετημένους δείκτες.
- Η ποιότητα στην εξυπηρέτηση του πελάτη και η διαφάνεια στη διαχείριση των αιτημάτων του.
- Η καταγραφή και αξιοποίηση της άποψης του πελάτη.

- Η ασφάλεια των εργαζομένων και των πελατών που βρίσκονται εντός των εγκαταστάσεων της Τράπεζας.

Το 2012 η Παγκρήτια Τράπεζα ανανέωσε το πιστοποιητικό της μετά από επιθεώρηση που πραγματοποιήθηκε από το φορέα πιστοποίησης TUV AUSTRIA HELLAS.

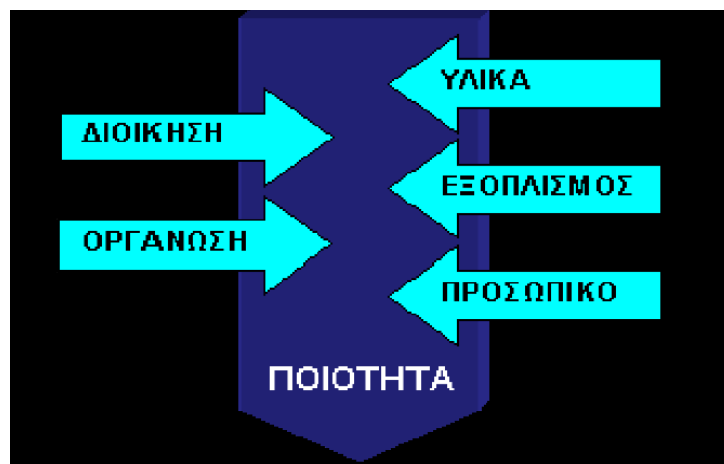


Πηγή: [www.pancretetebank.gr](http://www.pancretetebank.gr)

Εικόνα 2.4

Διαχείριση Ποιότητας(quality management) είναι το σύνολο των προγραμματισμένων διαδικασιών που είναι απαραίτητες για να εξασφαλισθεί το γεγονός ότι μια υπηρεσία πληρεί ορισμένες προδιαγραφές(ISO).Αφορά τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας της επιχείρησης,άρα όταν μία επιχείρηση είναι πιστοποιημένη κατά ISO σημαίνει πως είναι πιστοποιημένη η ποιότητα της συνολικής λειτουργίας της.

Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας(quality management system) ονομάζουμε την οργάνωση,τα μέσα και το προσωπικό που απαιτούνται για τη διεκπεραίωση της διαχείρισης ποιότητας.Στόχος του συστήματος είναι η τήρηση και η βελτίωση των χαρακτηριστικών των υπηρεσιών που προσφέρει η επιχείρηση.



Πηγή: [http://www.arcmeletitiki.gr/images/uploads/pdf/arc\\_sdp7.pdf](http://www.arcmeletitiki.gr/images/uploads/pdf/arc_sdp7.pdf)

Εικόνα 2.5

## Πρότυπα ISO

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (International Standards Organization), δημιούργησε μια σειρά προτύπων για τη διαχείριση ποιότητας, σύμφωνα με τα οποία γίνεται και η πιστοποίηση των επιχειρήσεων.

Το πρότυπο που χρησιμοποιείται σαν οδηγός για τη διασφάλιση της ποιότητας σε μια επιχείρηση είναι το ISO 9001:2008, το οποίο είναι διεθνώς αναγνωρισμένο και περιέχει γενικές οδηγίες για τη διασφάλιση ποιότητας και την ποιοτική διαχείριση των επιχειρήσεων.

Το πρότυπο αυτό θέτει κάποιες απαιτήσεις σχετικά με το σχεδιασμό και την εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας. Οι απαιτήσεις αυτές είναι:

- Διαγνωστική Μελέτη
- Σχεδιασμός Συστήματος
- Διαχείρισης Ποιότητας
- Προετοιμασία Τεκμηρίωσης
- Εφαρμογή Συστήματος
- Επιθεώρηση Συστήματος

## Πιστοποίηση συστήματος

Εφ' όσον κατά την επιθεώρηση αποδειχθεί ότι το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της επιχείρησης καλύπτει τις απαιτήσεις του προτύπου, ο φορέας πιστοποίησης εκδίδει το σχετικό πιστοποιητικό (certificate) και την καταχωρεί στον κατάλογο των πιστοποιημένων πελατών του.

Σε όλη την διαδικασία συμμετέχουν ο υπεύθυνος διαχείρισης ποιότητας, ο εξωτερικός σύμβουλος, αν και η συμμετοχή του δεν είναι απαραίτητη καθώς δεν συμπερολαμβάνεται στις απαιτήσεις του ISO, και οι υπεύθυνοι των τμημάτων.

Σύμφωνα με τις απαιτήσεις του προτύπου, η Διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να αποδείξει την δέσμευσή της για την ανάπτυξη και εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, να γνωστοποιήσει στο σύνολο του προσωπικού της τη σημασία, της ικανοποίησης των πελατών και να καθιερώσει την πολιτική ποιότητας και των αντικειμενικών της στόχων. Επίσης πρέπει να είναι υπεύθυνη για τη διεξαγωγή ανασκοπήσεων (reviews) και να εξασφαλίζει τη διαθεσιμότητα των πόρων.

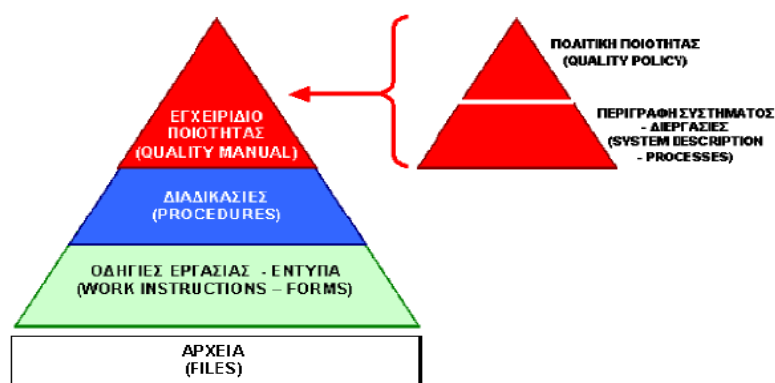
## Τεκμηρίωση του συστήματος ποιότητας

Η τεκμηρίωση περιλαμβάνει τα εξής στοιχεία:

- Το Εγχειρίδιο Ποιότητας (Quality Manual), που είναι και το ανώτερο έγγραφο του Συστήματος. Περιλαμβάνει μεταξύ άλλων την Πολιτική Ποιότητας (Quality Policy), την περιγραφή του Συστήματος και την αποτύπωση των Διεργασιών.
- «Τις Διαδικασίες (Procedures), δηλαδή μια σειρά λειτουργιών που θα πρέπει να πραγματοποιηθούν για την ολοκληρωμένη υλοποίηση μιας συγκεκριμένης διεργασίας. Οι Διεργασίες του Συστήματος Διαχείρισης αποτυπώνονται και αναλύονται σε Διαδικασίες, δηλαδή σε γραπτές προδιαγραφές λειτουργίας σε διατμηματικό επίπεδο. Οι Διαδικασίες υποστηρίζονται από Οδηγίες Εργασίας δηλαδή γραπτές οδηγίες για τον τρόπο και την μέθοδο με την οποία πραγματοποιούνται οι διάφορες εργασίες. Κάθε Διαδικασία περιλαμβάνει τη χρήση καθορισμένων τυποποιημένων Εντύπων Συστήματος (Forms).»
- Τις Οδηγίες Εργασίας (Work Instructions). Οι οδηγίες αυτές είναι ένα έγγραφο σε έντυπη ή ηλεκτρονική μορφή στο οποίο αναφέρονται οι τρόποι και οι μέθοδοι που ακολουθούνται για την υλοποίηση των λειτουργιών μιας συγκεκριμένης Διαδικασίας ή Διεργασίας. Περιλαμβάνουν λεπτομερείς πληροφορίες, που είναι απαραίτητες για τη διεκπεραίωση ενεργειών σχετικών με συγκεκριμένες διαδικασίες, όπως είναι η διαχείριση προσωπικού, η διαχείριση εγγράφων και δεδομένων ποιότητας, οι καταθέσεις, οι χορηγήσεις, το εξωτερικό εμπόριο, η λήψη και η διαβίβαση εντολών, η διαχείριση ταμείων, ο εσωτερικός έλεγχος, οι προμήθειες, ο οικονομικός προγραμματισμός, οι σχέσεις με συνεταιίρους-πελάτες και άλλα. Κάθε Οδηγία Εργασίας είναι ένα ελεγχόμενο έγγραφο, το οποίο δεν μπορεί να αλλάξει αυθαίρετα.
- Τα τυποποιημένα Έντυπα Επικοινωνίας ή Έντυπα Συστήματος (Forms). Είναι τα έγγραφα που καλύπτουν τις ανάγκες για τεκμηριωμένη διατμηματική ή ενδοτμηματική επικοινωνία, αλλά και την ανάγκη για τήρηση των αρχείων που αποδεικνύουν την συμμόρφωση με τις απαιτήσεις και την αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.
- Τα Αρχεία (Files).
- Τα Εξωτερικά Έντυπα, τα οποία είναι έγγραφα που δεν εκδίδονται από την επιχείρηση αλλά χρησιμοποιούνται στο πλαίσιο του Συστήματος Διαχείρισης

Ποιότητας και αφορούν στην υλοποίηση των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων, όπως για παράδειγμα κάποιος νόμος.

## ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ



Πηγή: [http://www.arcmeletitiki.gr/images/uploads/pdf/arc\\_sdp7.pdf](http://www.arcmeletitiki.gr/images/uploads/pdf/arc_sdp7.pdf)

Εικόνα 2.6

### Πολιτική Ποιότητας

Η Πολιτική Ποιότητας (Quality Policy) είναι η γενική συνολική κατεύθυνση και οι προθέσεις της εταιρείας σχετικά με την ποιότητα, όπως έχουν επίσημα εκφρασθεί από τη διοίκηση. Από την Πολιτική Ποιότητας απορρέει όλο το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της εταιρείας. Δηλαδή η Πολιτική Ποιότητας είναι το ανώτατο και πλέον επίσημο τμήμα της τεκμηρίωσης της Διαχείρισης Ποιότητας. Το κείμενο αυτό αναρτάται στις εγκαταστάσεις της εταιρείας σε ιδιαίτερα εμφανές σημείο ώστε να μπορούν να το διαβάσουν όλα τα μέλη του προσωπικού της εταιρείας. Είναι σημαντικό να κατανοηθεί η Πολιτική Ποιότητας από όλο το προσωπικό και να τονισθεί η σημασία που αποδίδει η εταιρεία στην ποιότητα. Η πολιτική αυτή συμπεριλαμβάνεται και στο Εγχειρίδιο Ποιότητας.



## Εγχειρίδιο Ποιότητας

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας είναι το ανώτατο έγγραφο που περιγράφει και καθορίζει το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της εταιρείας και δίνει τη συνολική περιγραφή του. Δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη δομή για το εγχειρίδιο αυτό και η έκτασή του εξαρτάται από την κάθε περίπτωση, δηλαδή από την οργάνωση, τις δραστηριότητες, το μέγεθος, την πολιτική ποιότητας, κλπ της επιχείρησης. Θα πρέπει να περιλαμβάνει σαφείς περιγραφές για τον τρόπο με τον οποίο το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της επιχείρησης ικανοποιεί όλες τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008. Δηλαδή θα πρέπει να αναφέρονται τα μέτρα που λαμβάνονται και οι σχετικοί μηχανισμοί του συστήματος, προκειμένου να καλυφθούν όλες οι απαιτήσεις του προτύπου:

- Έναρξη Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας
- Τεκμηρίωση Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας
- Ευθύνη της Διοίκησης
- Διαχείριση Πόρων
- Υλοποίηση του Προϊόντος (ή της Υπηρεσίας)
- Μέτρηση, Ανάλυση και Βελτίωση

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας είναι ένα ελεγχόμενο έγγραφο. Υπογράφεται σε όλες τις σελίδες του πρωτότυπα, από τον Διευθυντή Ποιότητας ο οποίος είναι ο συντάκτης του εγχειριδίου και από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο ο οποίος εγκρίνει το περιεχόμενό του. Το πρωτότυπα υπογεγραμμένο αντίτυπο φυλάσσεται.

Για να πραγματοποιηθεί μια οποιαδήποτε αλλαγή του Εγχειριδίου Ποιότητας θα πρέπει να υλοποιηθούν οι προβλεπόμενες Διαδικασίες που καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο γίνονται οι αναθεωρήσεις του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Σε όλες τις σελίδες του Εγχειριδίου Ποιότητας αναγράφεται ο αριθμός και η ημερομηνία έναρξης ισχύος της παρούσης έκδοσης, ο αριθμός αναθεώρησης, και ο αριθμός της προηγούμενης έκδοσης η οποία αντικαταστάθηκε από την παρούσα έκδοσή του.

## Διαδικασία Πιστοποίησης

Η διαδικασία της πιστοποίησης αρχίζει αφού πρώτα αναπτυχθεί το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της εταιρείας, και συμπληρωθεί μια δοκιμαστική περίοδος λειτουργίας διάρκειας τριών μηνών τουλάχιστον. Η διαδικασία περιλαμβάνει την επιθεώρηση του συστήματος και την πιστοποίηση και καταχώρηση της εταιρείας. Το πρώτο βήμα στην διαδικασία της πιστοποίησης είναι η επιλογή του φορέα πιστοποίησης (certification body). Ο υπεύθυνος ποιότητας της εταιρείας επικοινωνεί με

έναν αριθμό φορέων πιστοποίησης που λειτουργούν στην χώρα και τους ενημερώνει ότι η εταιρεία πρόκειται να προχωρήσει σε πιστοποίηση,ζητώντας παράλληλα οικονομική προσφορά για το κόστος των υπηρεσιών που θα παρασχεθούν (υπηρεσίες Επιθεώρησης και Πιστοποίησης-Καταχώρησης της εταιρείας).

### Επιθεώρηση Συστήματος

Μετά την επιλογή του φορέα πιστοποίησης συμφωνείται η ημερομηνία της επιθεώρησης. Ο επιθεωρητής ορίζεται από τον φορέα πιστοποίησης και μπορεί να ζητήσει να του αποσταλεί μέρος της τεκμηρίωσης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας λίγες μέρες πριν την επιθεώρηση,για να μελετήσει το σύστημα.Συνήθως ζητείται να αποσταλεί το Εγχειρίδιο Ποιότητας και το Εγχειρίδιο Διαδικασιών.Οι Οδηγίες Εργασίας συνήθως δεν αποστέλλονται επειδή συχνά είναι εμπιστευτικού χαρακτήρα.

Η επιθεώρηση έχει στόχο να αποκτηθούν πειστήρια και να αξιολογηθούν αντικειμενικά, για να προσδιορισθεί ο βαθμός στον οποίο πληρούνται τα κριτήρια ποιότητας,αν δηλαδή το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της επιχείρησης καλύπτει τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008.Περιλαμβάνει την επιθεώρηση των χώρων εργασίας,την εξέταση των αρχείων και συνεντεύξεις με τους υπευθύνους των τμημάτων,που συνήθως είναι οι διευθυντές.

Στο τέλος της επιθεώρησης, ο επιθεωρητής πληροφορεί την διοίκηση της επιχείρησης για το αποτέλεσμα της επιθεώρησης (θετικό ή αρνητικό) και στη συνέχεια συντάσσει έκθεση προς τον φορέα πιστοποίησης με τον οποίο συνεργάζεται. Στην έκθεση αυτή ο επιθεωρητής συνοψίζει τα αποτελέσματα της επιθεώρησης και προτείνει ανάλογα να χορηγηθεί ή να μην χορηγηθεί στην επιχείρηση,το Πιστοποιητικό συμμόρφωσης με το πρότυπο ISO 9001:2008.

Εφ' όσον η Επιθεώρηση αποδείξει ότι το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της εταιρείας είναι συμβατό με τις απαιτήσεις του προτύπου,ο φορέας πιστοποίησης εκδίδει μία γραπτή βεβαίωση η οποία είναι το πιστοποιητικό (Certificate) που λαμβάνει η πιστοποιημένη επιχείρηση.Το πιστοποιητικό αυτό έχει τα εξής στοιχεία:

- Επωνυμία και λογότυπο του φορέα πιστοποίησης
- Επωνυμία και διεύθυνση της πιστοποιημένης εταιρείας
- Πεδίο εφαρμογής της πιστοποίησης (scope).Δηλαδή για ποιόν τομέα,ή για ποιους τομείς,δραστηριότητας έχει πιστοποιηθεί η εταιρεία.
- Το πρότυπο για το οποίο πιστοποιήθηκε η εταιρεία (ISO9001:2008).

- Την ημερομηνία λήξης του Πιστοποιητικού (τρία έτη από τη χορήγησή του).
- Τον αριθμό καταχώρησης του πιστοποιητικού (certificate registration number).



Πηγή: Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα

**Εικόνα 2.7**

### Οικονομικό κόστος

Η ανάπτυξη και η εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας κατά ISO 9001:2008 έχει και κάποιο κόστος για την επιχείρηση, το οποίο αναλύεται ως εξής:

- Κόστος σχεδιασμού, ανάπτυξης, εγκατάστασης και πιστοποίησης.
  1. Αμοιβές εξωτερικών συμβούλων
  2. Κόστος επιθεώρησης, πιστοποίησης και καταχώρησης από τον φορέα πιστοποίησης.
  3. Προμήθεια των απαιτούμενων προτύπων από τον φορέα πιστοποίησης.
  4. Προμήθεια εξοπλισμού που απαιτείται για την λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.
  5. Κόστος απασχόλησης του προσωπικού για εκπαίδευση
- Κόστος εφαρμογής μετά την πιστοποίηση
  1. Δαπάνες για την υλοποίηση των στόχων ποιότητας
  2. Κόστος επιπλέον απασχόλησης του προσωπικού για διατμηματική επικοινωνία, συμπλήρωση αναφορών, τήρηση αρχείων κλπ.

### 3.3 Χρηματοοικονομική ανάλυση. Πώς η Εταιρική Διακυβέρνηση βελτίωσε τα χρηματοοικονομικά της Τράπεζας;

Όπως αναφέραμε στην παράγραφο 3.2, η Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα είναι υποχρεωμένη από το νόμο, να εφαρμόζει τις αρχές της Εταιρικής Διακυβέρνησης, λόγω του ότι ανήκει στα πιστωτικά ιδρύματα. Για το λόγο αυτό δεν παρατηρούμε μεγάλη διαφορά στα χρηματοοικονομικά της λόγω της Εταιρικής Διακυβέρνησης, αν και οι αρχές της εφαρμόζονται απόλυτα τα τελευταία δέκα χρόνια λειτουργίας της Τράπεζας. Σίγουρα όμως η Εταιρική Διακυβέρνηση την καθιστά πιο αξιόπιστη και βελτιώνει σταδιακά τα χρηματοοικονομικά της. Θα πρέπει όμως να λάβουμε υπ' όψη μας και την οικονομική κρίση που περνάει η χώρα μας τα τελευταία χρόνια, και ιδίως το τραπεζικό σύστημα.

Παρακάτω παραθέτονται κάποια βασικά χρηματοοικονομικά στοιχεία και η εξέλιξή τους την τελευταία πενταετία:

- **ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ**

Στον παρακάτω πίνακα αποτυπώνονται τα υπόλοιπα καταθέσεων της Τράπεζας, όπως αυτά εμφανίζονται στους Ισολογισμούς της τελευταίας πενταετίας, καθώς και η ποσοστιαία μεταβολή τους σε σύγκριση με τη μέση μεταβολή του τραπεζικού κλάδου (Πίνακας 3.1).

**Πίνακας 3.1**  
**Μεταβολή των καταθέσεων την πενταετία 2007-2011**

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΟΥ ΈΤΟΥΣ	ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΈΤΟΥΣ	ΜΕΤΑΒΟΛΗ	ΜΕΣΗ ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ
31/12/2007	1.115.129	1.411.115	26,50%	13,76%
31/12/2008	1.411.115	1.552.422	10,00%	15,12%
31/12/2009	1.552.422	1.719.611	10,80%	4,73%
31/12/2010	1.719.611	1.576.460	-8,30%	-12,30%
31/12/2011	1.576.460	1.379.909	-12,47%	-17,00%

Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος

Μπορούμε λοιπόν να διακρίνουμε ότι η ποσοστιαία μεταβολή στις καταθέσεις της Παγκρήτιας, αλλά και όλου του κλάδου, ήταν θετική μέχρι τη στιγμή που φάνηκαν τα πρώτα σημάδια της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης στην εγχώρια οικονομία. Το συμπέρασμα αυτό μπορούμε να το δούμε και διαγραμματικά στο ακόλουθο διάγραμμα (Διάγραμμα 3.1).



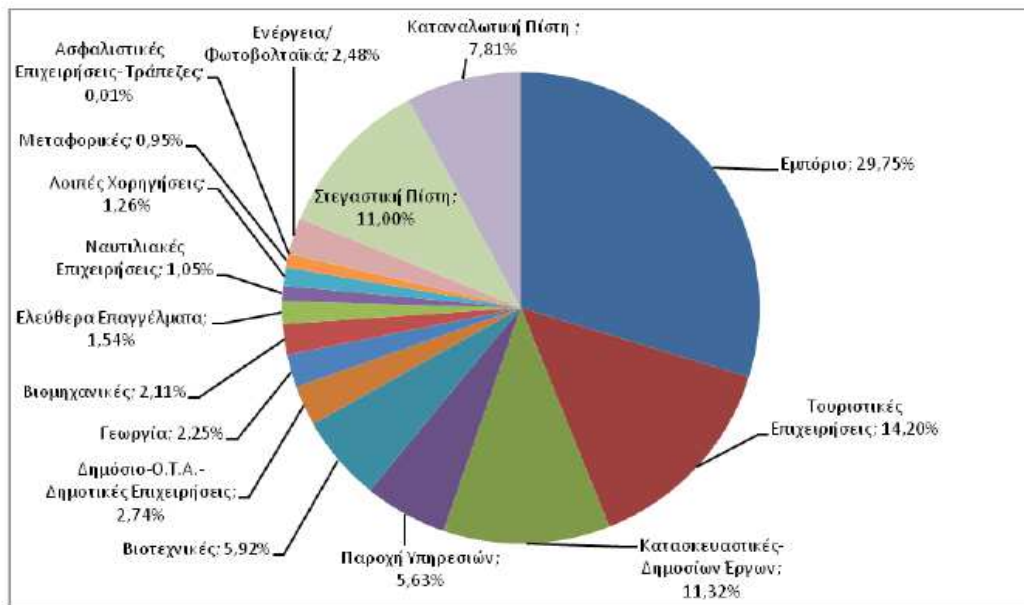
**Διάγραμμα 3.1**

**Μεταβολή καταθέσεων της πενταετίας 2007-2011 σε χιλ. ευρώ**

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

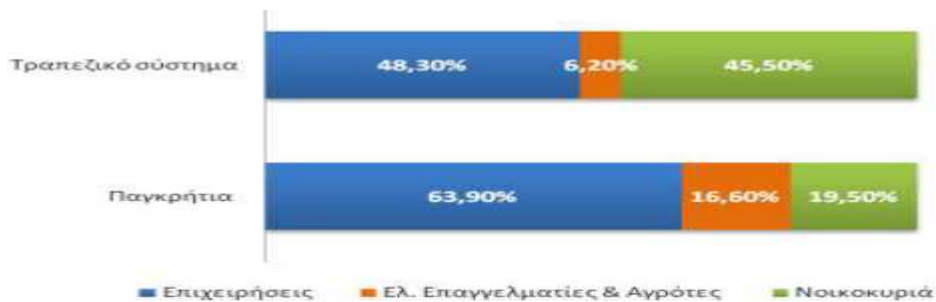
- **ΧΟΡΗΓΗΣΕΙΣ**

Οι χορηγήσεις, τα δάνεια δηλαδή που δίνει η τράπεζα στους πιστωτές, αποτελούν σημαντικό κομμάτι της λειτουργίας της. Αυτό συμβαίνει διότι μπορεί να έχει αρκετά υψηλό κέρδος από τη διασπορά των δανείων, τη διαφορά δηλαδή μεταξύ του επιτοκίου καταθέσεων και επιτοκίου δανεισμού. Σε αυτό συμβάλλει και το είδος της οικονομικής δραστηριότητας των δανειοληπτών, καθώς διαφορετικό επιτόκιο έχει, για παράδειγμα ένα στεγαστικό δάνειο με ένα κεφάλαιο κίνησης για επαγγελματίες. Στα διαγράμματα που ακολουθούν βλέπουμε τα ποσοστά των χορηγήσεων ανά τομέα οικονομικής δραστηριότητας για την Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα (Διάγραμμα 3.2) αλλά και τη συνεργασία με τους κύριους οικονομικούς κλάδους στο σύνολο του χαρτοφυλακίου τους (Διάγραμμα 3.3).



**Διάγραμμα 3.2**  
**Ποσοστά χρηματοδοτήσεων την 31/12/2011 ανά τομέα οικονομικής δραστηριότητας**

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



**Διάγραμμα 3.3**  
**Συνεργασία με κύριους οικονομικούς κλάδους επί συνόλου χαρτοφυλακίου(δωδεκάμηνο2011)**

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

Στον πίνακα που ακολουθεί μπορούμε να δούμε τα ποσά των υπολοίπων των χορηγήσεων συνολικά, όπως αυτά προκύπτουν από τους Ισολογισμούς των ετών 2007, 2008, 2009, 2010 και 2011 (Πίνακας 3.2).

**Πίνακας 3.2**  
**Εξέλιξη υπολοίπου χορηγήσεων στην πενταετία 2007-2011**

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΧΟΡΗΓΗΣΕΩΝ	ΜΕΤΑΒΟΛΗ	ΜΕΣΗ ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ
31/12/2007	1.312.687	36,50%	20,03%
31/12/2008	1.574.440	19,9%	15,90%
31/12/2009	1.683.655	6,90%	1,51%
31/12/2010	1.691.196	0,45%	0%
31/12/2011	1.638.818	-3,11%	-3,1%

Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος

Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι οι χορηγήσεις κατά τα έτη 2010 και 2011 έχουν μειωθεί σημαντικά σε σχέση με τα προηγούμενα έτη.

- **ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ-ΚΑΘΥΣΤΕΡΗΣΕΙΣ**

Παράλληλα με την αξιολόγηση, την έγκριση και την χορήγηση των δανείων, δίνεται ιδιαίτερη σημασία στη διαχείριση των καθυστερήσεων, των οποίων η μείωση αποτελεί βασική προτεραιότητα για όλες τις τράπεζες. Στον ακόλουθο πίνακα βλέπουμε τα ποσά αλλά και τα ποσοστά των χορηγήσεων που είναι πλέον στη φάση της οριστικής καθυστέρησης (Πίνακας 3.3).

**Πίνακας 3.3**  
**Οριστικές καθυστερήσεις ως ποσοστό επί των χορηγήσεων**

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΟΡΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΘΥΣΤΕΡΗΣΕΩΝ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙ ΤΩΝ ΧΟΡΗΓΗΣΕΩΝ
31/12/2007	18.457	1,40%
31/12/2008	21.828	1,39%
31/12/2009	47.605	2,83%
31/12/2010	77.021	4,50%
31/12/2011	116.054	7,08%

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

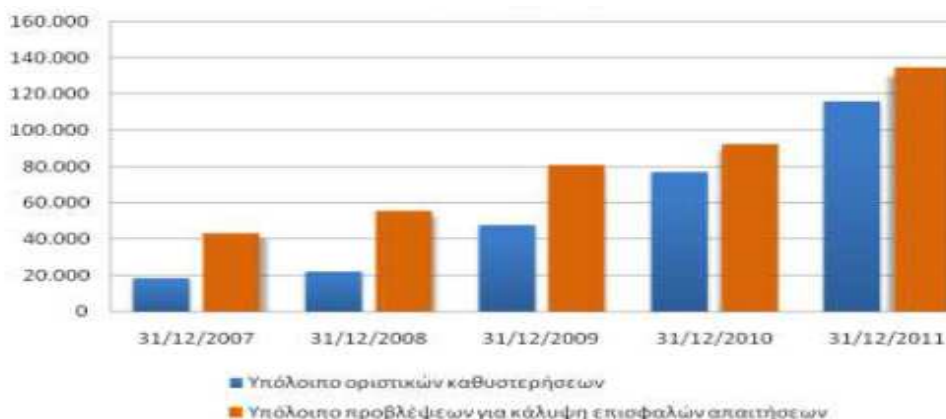
Οι επισφαλείς απαιτήσεις διακρίνονται για την αβεβαιότητα της είσπραξής τους λόγω αρνητικών ενδείξεων του πελάτη (π.χ συνεχείς ζημίες,μείωση ιδίων κεφαλαίων, αφερεγγυότητα με τις τράπεζες που συναλλάσσεται κ.λ.π).Κατά την σύνταξη του ισολογισμού οι απαιτήσεις αυτές αποτιμώνται από την επιχείρηση και αναγράφονται στον ισολογισμό.Το υπόλοιπο του λογαριασμού προβλέψεων για κάλυψη επισφαλών απαιτήσεων ενισχύει τη βεβαιότητα για κάλυψη επισφαλών δανείων που τυχόν να δημιουργηθούν (Πίνακας 3.4).

**Πίνακας 3.4**  
**Εξέλιξη λογαριασμού προβλέψεων και κάλυψη επισφαλών απαιτήσεων 2007-2011**

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΈΤΟΥΣ	ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΕΣ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ
31/12/2007	15.832.891	42.980.009
31/12/2008	22.636.597	55.433.647
31/12/2009	27.707.415	80.618.500
31/12/2010	34.772.492	92.300.652
31/12/2011	48.900.380	134.342.384

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

Στο διάγραμμα 3.4,βλέπουμε το υπόλοιπο των καθυστερήσεων σε σχέση με το υπόλοιπο του λογαριασμού «προβλέψεις για κάλυψη τυχόν επισφαλών απαιτήσεων» για το κάθε έτος,από το 2007 έως το 2011.Σημαντικό λοιπόν είναι ότι οι προβλέψεις που έχουν γίνει καλύπτουν το ποσό των οριστικών καθυστερήσεων.



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

**Διάγραμμα 3.4**  
**Οριστικές καθυστερήσεις-προβλέψεις για κάλυψη τυχόν επισφαλών απαιτήσεων(ποσά σε χιλιάδες ευρώ)**



- **ΕΞΕΛΙΞΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΕΓΕΘΩΝ**

Στον παρακάτω πίνακα απεικονίζονται τα σημαντικότερα οικονομικά στοιχεία της τελευταίας πενταετίας που αφορούν την κερδοφορία, τη μεγέθυνση και την παραγωγικότητα της τράπεζας (Πίνακας 3.5).

Πίνακας 3.5

**Βασικά οικονομικά μεγέθη της πενταετίας 2007-2011**

	2007	2008	2009	2010	2011
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	1.673.759	1896.030	2.153.156	2.063.379	1.743.483
ΊΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	183.324	197.493	210.297	210.488	176.865
ΥΠΟΛ.ΚΑΤΑΘΕΣΕΩΝ	1.411.115	1.552.422	1.719.611	1.576.423	1.379.909
ΥΠΟΛ. ΧΟΡΗΓΗΣΕΩΝ	1.312.687	1.574.440	1.683.794	1.691.196	1.638.818
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΑΠΟΣΒ. κ' ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ	48.068	56.190	57.852	54.730	51.452
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ	45.945	53.739	55.073	51.894	48.672
ΑΠΟΔΟΣΗ ΜΕΣΩΝ Ι.Κ.(Καθαρά κέρδη/Ίδια κεφάλαια)	20,16%	16,21%	13,42%	8,14%	-17,38%
ΜΕΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗ ΧΟΡΗΓΗΣΕΩΝ (Τόκοι+Προμ.χορ./Χορηγήσεις)	9,35%	9,31%	7,88%	7,16%	6,94%

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

Η Καθαρή θέση μίας επιχείρησης είναι ένας τρόπος μέτρησης της αξίας της επιχείρησης αυτής. Υπολογίζεται από τη διαφορά του συνόλου του ενεργητικού της και των συνολικών υποχρεώσεων. Αποτελείται από όλα τα χρήματα που έχουν επενδυθεί στην επιχείρηση κατά την έναρξη της καθώς και τα παρακρατηθέντα κέρδη κατά τη διάρκεια λειτουργίας της. Συνήθως ο υπολογισμός της Καθαρής Θέσης δεν είναι τόσο απλός γιατί η πραγματική αγοραία αξία των περιουσιακών στοιχείων, όπως πχ των ακινήτων, δεν είναι εύκολο να εκτιμηθεί. Επίσης ορισμένα περιουσιακά στοιχεία κρατούνται στα λογιστικά βιβλία με την τιμή αγοράς τους, κι όχι με την

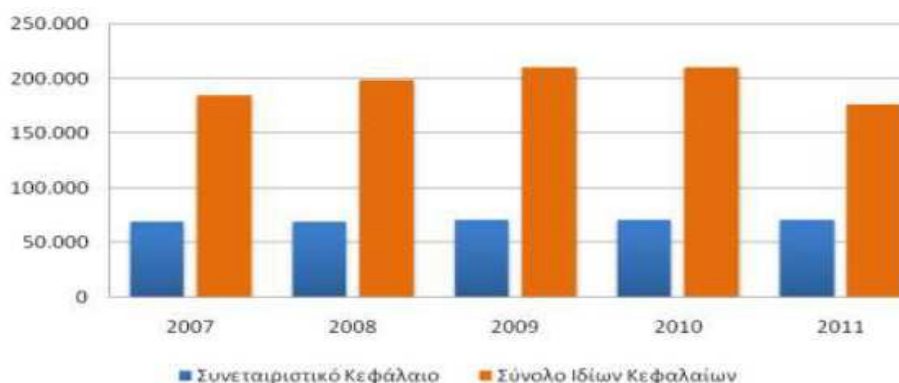
τωρινή αξία τους. Με την Καθαρή Θέση μπορεί να υπολογιστεί η πιστοληπτική ικανότητα μιας επιχείρησης (Πίνακας 3.6).

**Πίνακας 3.6**  
**Εξέλιξη καθαρής λογιστικής θέσης στην πενταετία 2007-2011**

	2007	2008	2009	2010	2011
ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	69.486	69.603	70.591	70.684	70.739
ΠΛΕΟΝ:ΑΠΟΘΕΜΑΤ.ΚΕΦΑΛΑΙΑ	100.268	114.900	131.201	133.990	123.112
ΚΕΡΗ ΕΙΣ ΝΕΟΝ	14.962	14.513	8.505	5.815	-16.987
ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	<u>184.716</u>	<u>199.016</u>	<u>210.297</u>	<u>210.489</u>	<u>176.865</u>
ΜΕΙΟΝ:ΑΣΩΜΑΤΕΣ ΑΚΙΝΗΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ & ΕΞ.ΠΟΛ.ΑΠΟΣΒ.	1.391	1.523	1.267	761	762
ΚΑΘΑΡΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΘΕΣΗ	183.325	197.493	209.030	209.728	176.103
ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ	42.980	55.434	80.618	92.301	134.342
ΣΥΝ.ΚΑΘΑΡΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ & ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ	<u>226.305</u>	<u>252.927</u>	<u>289.648</u>	<u>302.029</u>	<u>310.445</u>
ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΚΑΘΑΡΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ	69.903	14.168	11.537	698	-33.625
ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΚΑΘΑΡΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ %	61,6%	7,7%	5,8%	0,3%	-16,03%
ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΚΑΘΑΡΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ & ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ	81.800	26.622	36.721	12.381	8.416
ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΚΑΘΑΡΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ & ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ %	56,6%	11,8%	14,5%	4,3%	2,8%

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

Στην περίπτωση που εξετάζουμε έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον να δούμε την εξέλιξη που έχει το συνεταιριστικό κεφάλαιο της τράπεζας,μαζί με την εξέλιξη της καθαρής λογιστικής θέσης της (Διάγραμμα 3.5).



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

Διάγραμμα 3.5

**Εξέλιξη του συνεταιριστικού κεφαλαίου και της καθαρής λογιστικής θέσης την πενταετία 2007-2011**

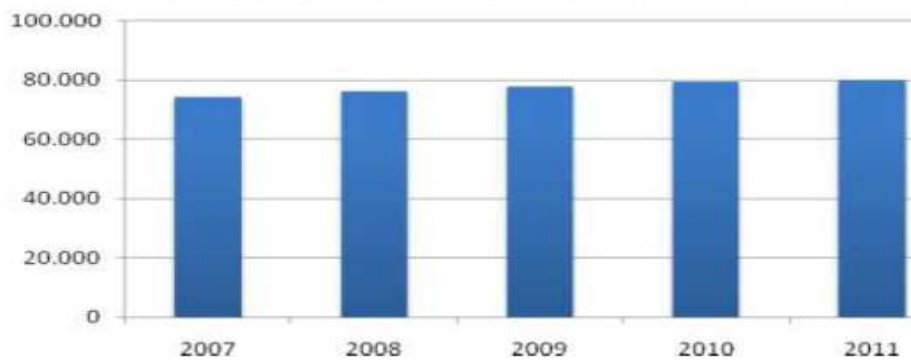
• **ΣΥΝΕΤΑΙΡΟΙ-ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΕΣ ΜΕΡΙΔΕΣ**

Στον πίνακα που ακολουθεί αναλύεται το πλήθος των συνεταιίρων με βάση τις συνεταιριστικές μερίδες που αυτοί κατείχαν την 31/12/2011,ενώ κατά τη χρήση 2011 δεν επιτρέπεται η διανομή μερίσματος στους συνεταιίρους,λόγω των οικονομικών αποτελεσμάτων.Το συμπέρασμα λοιπόν είναι ότι οι περισσότεροι μέτοχοι κατέχουν από 1 έως 20 συνεταιριστικές μερίδες,ενώ ο μέσος όρος κατοχής μερίδων ανά συνεταιίρο είναι οι 25 μερίδες (Πίνακας 3.7).

**Πίνακας 3.7  
Ανάλυση μερίδων την 31/12/2011**

ΠΛΗΘΟΣ ΜΕΡΙΔΩΝ	1-20	21-100	101-200	201-500	501 & άνω	ΣΥΝΟΛΟ
ΣΥΝΟΛΟ ΜΕΡΙΔΩΝ	220.010	399.798	312.156	393.645	560.763	1.886.372
ΣΥΝΕΤΑΙΡΟΙ	67.698	8.294	2.248	1.297	615	80.152

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



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

**Διάγραμμα 3.6**

**Εξέλιξη πλήθους μελών κατά την πενταετία 2007-2011**

Με βάση λοιπόν όλα αυτά τα στοιχεία μπορούμε να διακρίνουμε ότι τα χρηματοοικονομικά της τράπεζας βελτιώνονται χρόνο με το χρόνο, λόγω της εφαρμογής των αρχών της Εταιρικής Διακυβέρνησης, αν και διανύουμε πλέον μια πολύ δύσκολη εποχή, λόγω της οικονομικής κρίσης. Αυτό αποτυπώνεται κυρίως στο γεγονός ότι αυξάνεται ο αριθμός των συνεταίρων ανά έτος (Διάγραμμα 3.6.). Η αύξηση αυτή αποδεικνύει την εμπιστοσύνη των επενδυτών στην τράπεζα, που είναι απόρροια της εφαρμογής των κανόνων Εταιρικής Διακυβέρνησης.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4:ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΜΕΛΕΤΗΣ

### 4.1.Συμπεράσματα μελέτης-Επίλογος

Από την ανάλυση του θεσμικού πλαισίου της Εταιρικής Διακυβέρνησης και της εφαρμογής της στην Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα, προκύπτει ότι η εφαρμογή των κανόνων Εταιρικής Διακυβέρνησης, εξασφαλίζει στις επιχειρήσεις την εμπιστοσύνη των επενδυτών λόγω της διαφάνειας που επιβάλλει, δημιουργεί καλύτερη οργάνωση σε αυτές άρα και βελτίωση της διαδικασίας λήψης των αποφάσεων και τις προφυλάσσει από πολλούς επικείμενους κινδύνους, χάρη στα συστήματα εσωτερικού ελέγχου. Επίσης η Εταιρική Διακυβέρνηση βοηθάει τις επιχειρήσεις στη μακροχρόνια επιτυχία τους αλλά και στην αντοχή τους στο ανταγωνιστικό περιβάλλον, μέσω της εσωτερικής οργάνωσης και του χαμηλότερου κόστους κεφαλαίου.

Ο νόμος 3016/2002 (περί Εταιρικής Διακυβέρνησης) έχει συμβάλει ιδιαίτερα στην ανάπτυξη του θεσμικού πλαισίου γύρω από την Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα. Η ανάγκη όμως για περαιτέρω βελτίωση παραμένει, καθώς αρκετές είναι οι εταιρείες που δεν εφαρμόζουν ακόμη πλήρως τους κανόνες Εταιρικής Διακυβέρνησης, ή δεν το κάνουν με ειλικρίνεια, ενώ πολλοί είναι και οι μέτοχοι-συνεταίροι που δεν ασκούν το δικαίωμα ψήφου τους.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### Ελληνική

- Ανδρεάδου Δ., *Εφαρμογή αρχών λειτουργίας Συστήματος Εσωτερικού Ελέγχου σε επίπεδο τραπεζικού ομίλου*, [www.hba.gr](http://www.hba.gr) , ημερομηνία πρόσβασης 12/11/2011.
- Απόφαση 5/204/14.11.2000 (Φ.Ε.Κ. 1487Β' / 6.12.2000) του Διοικητικού Συμβουλίου της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς "Κανόνες συμπεριφοράς των εταιριών που έχουν εισαγάγει τις μετοχές τους στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και των συνδεδεμένων με αυτές προσώπων", <http://www.ethe.org.gr>, ημερομηνία πρόσβασης 07/07/201
- Γκίκα Γ., *Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας-Γενικές αρχές*, [www.arcmeletitiki.gr/images/uploads /pfd/arc-sdp7.pdf](http://www.arcmeletitiki.gr/images/uploads/pfd/arc-sdp7.pdf) , ημερομηνία πρόσβασης 13/12/2011.
- Γκόρτσος Χ., *Το νέο πλαίσιο αρχών λειτουργίας και κριτηρίων αξιολόγησης της οργάνωσης και των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων: μία συστηματική επισκόπηση*, [www.hba.gr](http://www.hba.gr) , ημερομηνία πρόσβασης 12/11/2011.
- Διοικητική Πράξη της Τράπεζας της Ελλάδος ΠΔ/ΤΕ 2258/2.11.1993, Καθορισμός πλαισίου λειτουργίας και εποπτείας των πιστωτικών ιδρυμάτων με τη μορφή πιστωτικών συνεταιρισμών.
- Διοικητική Πράξη της Τράπεζας της Ελλάδος ΠΔ/ΤΕ 2438/6.8.1998, Πλαίσιο αρχή λειτουργίας και κριτηρίων αξιολόγησης των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών ιδρυμάτων.
- Διοικητική Πράξη της Τράπεζας της Ελλάδος ΠΔ/ΤΕ 2577/9.3.2006, Πλαίσιο αρχή λειτουργίας κριτηρίων αξιολόγησης των Συστημάτων Εσωτερικού Ελέγχου των πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων και σχετικές αρμοδιότητες των διοικητικών τους οργάνων.
- Καζαντζής Χ., 2006, *Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος* , Πειραιάς, Εκδόσεις Business Plus.
- Καμενίδης Χ., 2001, *Συνεταιρισμοί*, Θεσσαλονίκη, Εκδόσεις Αδελφών Κυριακίδη.
- Καταστατικό 2011 Παγκρήτιας Συνεταιριστικής Τράπεζας

- Κιντής Σ.,1999, *Δίκαιο Συνεταιρισμών*, Τρίτη έκδοση, Αθήνα, Εκδόσεις Α.Τριανταφύλλης.
- Κουτούπης Α.,*Ο κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης του ΣΕΒ και ο χάρτης Εταιρικής Διακυβέρνησης του ΣΕΔ:Δύο κείμενα με τελείως διαφορετική φιλοσοφία.*, <http://www.sed.gr/library/koutoupis.ppt>
- Κυριακόπουλος Π.,*Ρυθμίσεις της Τράπεζας της Ελλάδος περί εσωτερικού ελέγχου, διαχείρισης κινδύνων και κανονιστικής συμμόρφωσης των πιστωτικών και χρηματοδοτικών ιδρυμάτων*, [www.hba.gr](http://www.hba.gr) ,ημερομηνία πρόσβασης 12/11/2011.
- Λαζαρίδης Θ. & Δρυμπέτας Β.,2011, *Εταιρική Διακυβέρνηση, Διεθνής πρακτική και ελληνική εμπειρία*, Θεσσαλονίκη, Εκδόσεις Σοφία Α.Ε.
- Μάργαρης Β.,2002, Γιατί η Εταιρική Διακυβέρνηση είναι επίκαιρη. Η θεσμική άποψη, *Εταιρική Διακυβέρνηση και επιχειρηματική υπεροχή: Σύγχρονες πρακτικές οργάνωσης και Διοίκησης για τις επιχειρήσεις της Βορείου Ελλάδος*, Θεσσαλονίκη
- νίκη, Ελλάδα, 25/09/2002, ΣΒΕΕ, ΧΚΘ & HAY GROUP .
- Μαριάδης Σ.,2003, *Συνεργατισμός-Συνεταιρισμοί (Ιστορία, Φιλοσοφία-Αποστολή-η εναλλακτική λύση)*, τέταρτη έκδοση, Θεσσαλονίκη
- Μελέτης Κ. & Τσουραμάνης Χ.,2004, *Συνεταιριστική Οικονομία και Νομοθεσία*, Αθήνα, Εκδόσεις Παπαζήση.
- Μητσοτάκης Κ.,2001, Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα, *Το βήμα* (online).6 Μαΐου, ημερομηνία πρόσβασης:13/11/2011.
- Μούζουλας Σ.,2003, α.*Εταιρική Διακυβέρνηση (Corporate Governance) Διεθνής εμπειρία, ελληνική πραγματικότητα*, Αθήνα-Θεσσαλονίκη, Εκδόσεις Σάκκουλα.
- Μούζουλας Σ.,2003, β.*Ο Ν.3016/2002 για την Εταιρική Διακυβέρνηση*, Αθήνα-Θεσσαλονίκη, Εκδόσεις Σάκκουλα.
- Νόμος 605/1915 περί συνεταιρισμών
- Νόμος 2190/1920 περί ανωνύμων εταιρειών
- Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα ,2010 ,Δημοσιοποίηση εποπτικής φύσης πληροφοριών σχετικά με την κεφαλαιακή επάρκεια και τη διαχείριση κινδύνων.
- Πιλάβιος Α., 2004, Τα συν της Εταιρικής Διακυβέρνησης, [www.sed.gr/cgi-bin/ikonboard.cgi?act=ST;F=10;t=162](http://www.sed.gr/cgi-bin/ikonboard.cgi?act=ST;F=10;t=162) ,7 Δεκεμβρίου, ημερομηνία πρόσβασης 13/11/2011.

- Σπανός Λ., Συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης και σύγχρονη επιχείρηση, [http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//deltia/4\\_2001/07%20L%20spanou.pdf](http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//deltia/4_2001/07%20L%20spanou.pdf) ημερομηνία πρόσβασης 15/11/2011
- Τραγάκης Γ., 1996, *Συνεταιριστικές Τράπεζες στην Ελλάδα*, Αθήνα, Εκδόσεις Σάκκουλα.
- Τραυλός Ν., 2003, Τα συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης. Τι είναι και τι επιτυγχάνουν, [www.alba.edu.gr](http://www.alba.edu.gr), ημερομηνία πρόσβασης 12/11/2011.

## Ξένη

- Basel committee on Banking Supervision, 2012, *The Internal audit function in Banks*, Bank for International Settlements, [www.bis.org/publ/bcbs223.pdf](http://www.bis.org/publ/bcbs223.pdf), Ιούνιος 2012, ημερομηνία πρόσβασης 20/09/2012.
- Basel committee on Banking Supervision, 2010, *Principles for enhancing Corporate Governance*, Bank for International Settlements, [www.bis.org](http://www.bis.org), ημερομηνία πρόσβασης 20/09/2012.
- Caruana J., 2005, *Basel II and Corporate Governance issues*, 24 Μαΐου, ημερομηνία πρόσβασης 20/09/2012
- Cleaessens S., *Corporate Governance and development*, Global Corporate Governance Forum 1.
- Kern A., 2004, *Corporate Governance and banking regulation*, Ιούνιος 2004
- La Porta R. & Lopez F. & Shleifer A. & Vishny R., 1999, *Investor protection and corporate valuation*, 11 Οκτωβρίου, [www.economics.harvard.edu/app/webroot/files/faculty/56\\_IP\\_CorporateGovernance.pdf](http://www.economics.harvard.edu/app/webroot/files/faculty/56_IP_CorporateGovernance.pdf), ημερομηνία πρόσβασης 01/09/2012.
- Levine R., 2003, *The Corporate Governance of Banks*, Ιούλιος 2003
- Shleifer A. & Vishny R., 1997, *A survey of corporate governance*, <http://www.jstor.org/discover/10.2307/2329497?uid=3738128&uid=2&uid=4&sid=21101090306703>, Ιούνιος, ημερομηνία πρόσβασης 15/02/2012.



## Διαδικτυακοί τόποι

- [www.pancretabank.gr](http://www.pancretabank.gr)
- [www.bankofgreece.gr](http://www.bankofgreece.gr)
- [www.el.wikipedia.org](http://www.el.wikipedia.org)
- [www.este.gr](http://www.este.gr) ,Ένωση Συνεταιριστικών Τραπεζών Ελλάδος
- [www.hcmc.gr](http://www.hcmc.gr) , Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς
- [www.hiia.gr](http://www.hiia.gr) ,Ελληνικό Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών
- [www.sev.org.gr](http://www.sev.org.gr) ,Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης ΣΕΒ
- [www.sholar.google.gr](http://www.sholar.google.gr)
- [www.lib.teiher.gr](http://www.lib.teiher.gr)
- [http://www.ecgi.org/codes/all\\_codes.php](http://www.ecgi.org/codes/all_codes.php), European Corporate Governance Institute
- [www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)
- [www.grant-thornton.gr](http://www.grant-thornton.gr) ,Έρευνα Εταιρικής Διακυβέρνησης
- [www.helex.gr](http://www.helex.gr) ,Όμιλος ελληνικά χρηματιστήρια
- [www.sed.gr/library/METOXOS.pdf](http://www.sed.gr/library/METOXOS.pdf) .,Αφιέρωμα στην Εταιρική Διακυβέρνηση
- [www.bankingnews.gr](http://www.bankingnews.gr)
- <http://www.capitalinvest.gr>







