

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ**

ΘΕΜΑ :

ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

ΚΟΘΑΛΗ ΕΛΕΝΗ Α.Μ 223

ΒΕΡΕΡΟΥΔΑΚΗ ΘΕΑΝΩ Α.Μ 184

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΤΣΟΥΚΑΤΟΣ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ

ΕΤΟΣ 2013

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ.....	2
ΕΤΟΣ 2013	2
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	4
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	8
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	8
1.1 Η ΕΝΟΙΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	8
1.2 Η ΕΝΟΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	10
1.3 ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΜΕΤΑΞΥ ΑΓΑΘΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	10
1.4 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ	12
1.5 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΥΞΗΣΕΙΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	15
1.6 ΜΕΙΓΜΑ MARKETING ΚΑΙ ΜΕΙΓΜΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	16
1.7 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	19
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	21
ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΟΝΤΕΛΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	21
2.1 ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ SERVUCTION	21
2.2 ΜΕΤΡΗΣΗ ΜΟΝΤΕΛΩΝ.....	26
2.3.ΜΟΝΤΕΛΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	27
2.4 ΜΟΝΤΕΛΑ ΣΤΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	33
2.5 ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ.....	35
2.6 ΜΕΤΡΗΣΗ ΜΕΣΩ ΜΟΝΤΕΛΩΝ	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	41
ΠΡΟΣΦΕΡΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΡΑΠΕΖΩΝ	41
3.1 ΟΙ ΤΡΑΠΕΖΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	41
3.2 ΜΟΝΤΕΛΟ SERVQUAL	42
3.3 ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	47
3.4 ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ Η ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΣΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ.....	47
3.5 ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΠΡΟΣΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	49
3.6 ΜΟΝΤΕΛΑ ΑΠΟΦΑΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	51
3.7 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΝΑΓΚΩΝ	53
3.8 ΤΑ 7 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΤΟΥ GROON	54
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	56
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ (E.F.Q.M)	56
4.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ	56
4.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ E.F.Q.M.....	56
4.3 ΚΥΡΙΑ ΟΦΕΛΗ.....	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	60
ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ.....	60
5.1 Η ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΧΕΣΕΩΝ	60
5.2 Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	62

5.3 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΗΝ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	63
5.4 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ	65
5.5 ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑ CRM.....	66
5.6 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	67
5.7 ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΣΤΟΧΩΝ ΣΤΗΝ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ..	68
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....	70
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ- ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	ΣΦΑΛΜΑ! ΔΕΝ ΕΧΕΙ ΟΡΙΣΤΕΙ
<i>ΣΕΛΙΔΟΔΕΙΚΤΗΣ.</i>	
6.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	70
6.2 ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΧΕΔΙΟΥ ΔΡΑΣΗΣ.....	71
6.3 ΟΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ.....	73
6.4 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ (TARGET GROUP)	73
6.5. ΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	73
6.6 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	74
6.7 ΕΛΕΓΧΟΣ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ.....	79
6.8 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΕΙΣ.....	81
6.8 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	83
ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	84
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	85
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	90

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε από ψυχής τον επιβλέποντα καθηγητή κ.Ε.Τσουκάτο για την πολύτιμη βοήθεια που μας προσέφερε για να ολοκληρώσουμε την εργασία μας, την επιστημονική του καθοδήγηση και την άμεση και ουσιαστική του ανταπόκριση σε κά-

θε είδους δυσκολία που αντιμετωπίσαμε καθώς επίσης και τα μελή της επιτροπής αξιολόγησης για τον πολύτιμο χρόνο τους.

Τέλος ευχαριστούμε θερμά τις οικογενείας μας και τους φίλους μας που μας στήριξαν όλη αυτή την περίοδο για να καταφέρουμε να ολοκληρώσουμε τις σπουδές μας.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο ρόλος της παρούσας μελέτης είναι η ανάδευση σχέσεων μεταξύ της τράπεζας και των πελατών της και κατά ποσό μπορεί η τράπεζα να εξυπηρετήσει πλήρως της ανάγκες του κάθε πελάτη ξεχωριστά με γνώμονα τις ιδιαιτερότητες του. Η συγκεκριμένη

εργασία πιστεύουμε ότι είναι άκρος επίκαιρη με όσα συμβαίνουν στην Ελλάδα αλλά και σε ολόκληρη την Ευρώπη με την οικονομική κρίση να ισοπεδώνει όλες τις προσπάθειες των τραπεζών για εξέλιξη και βελτίωση και την συρρίκνωση των νοικοκυριών και των εισοδημάτων κάθε νοικοκυριού.

Τις τελευταίες δεκαετίες ο τραπεζικός κλάδος αν και κατείχε περίοπτη θέση στο οικονομικό σύστημα κάθε χώρας κλίθηκε να αντιμετωπίσει παρά πολλές διαρθρωτικές αλλαγές και ως προς τον τρόπο λειτουργίας και αντιμετώπισης των πελατών της αλλά και ως προς την θέση που κατείχε ο κλάδος στην αγορά. Ο διεθνής ανταγωνισμός, η οικονομική κρίση στις χώρες της ευρωπαϊκής ένωσης καθώς επίσης και οι αυξημένες απαιτήσεις των πελατών οδήγησαν στην άμεση ανάπτυξη της εξελιγμένης λειτουργίας των τραπεζών και στην δημιουργία νέων προϊόντων και υπηρεσιών τα όποια θα ήταν ικανά να εξυπηρετήσουν όλες τις ανάγκες των πελατών αλλά και να είναι σωστά προσαρμοσμένα με τα δεδομένα της εποχής της οποίας ζούμε.

Πολλές έρευνες που διεξάγονται δείχνουν ότι οι πελάτες λαμβάνουν πολύ σοβαρά υπόψη την ποιότητα των υπηρεσιών που τους προσφέρονται από οποιονδήποτε άλλον παράγοντα. Βεβαία οι καταναλωτές πλέον είναι παρά πολύ απαιτητικοί και ως προς τις υπηρεσίες που τους παρέχονται αλλά και ως προς τον τρόπο αντιμετώπισης τους από τους εκάστοτε υπάλληλους μιας επιχείρησης ή μιας τράπεζας και για αυτόν τον λόγο πλέον οι υπάλληλοι των τραπεζών ή άλλων οργανισμών είναι κατάλληλα εκπαιδευμένοι για να μπορέσουν να εξυπηρετήσουν αλλά και να εξηγήσουν με κάθε λεπτομέρεια στον πελάτη για όποια υπηρεσία η προϊόν είναι κατάλληλο για αυτόν ώστε να μείνει ευχαριστημένος και να ικανοποιηθεί στο ακέραιο.

Βεβαία αυτή η διαδικασία δεν υπήρχε πάντα. Πριν μερικά χρόνια στις τράπεζες υπήρχε η λογική ότι πρέπει να προσφέρουν περισσότερα προϊόντα στους καταναλωτές και να μην στηρίζονται τόσο πολύ στην ποιότητα των υπηρεσιών. Όμως όπως αναφέραμε και προηγούμενος ο σκληρός ανταγωνισμός και οι απαιτήσεις των πελατών φέρανε την νέα γένια πραγμάτων στις τράπεζες. Πράγμα που φαίνεται ότι τελικά ήταν και αυτό που χρειαζόταν για ένα υγιές τραπεζικό σύστημα.

Με αυτό λοιπόν το θέμα θα ασχοληθούμε με στην εργασία μας. Προσπαθήσαμε να εστιάσουμε λίγο πιο επιστημονικά στο θέμα τι είναι δηλαδή αυτό που ικανοποιεί τους πελάτες μιας τράπεζας ώστε να μην μένουν δυσαρεστημένοι ειδικά σε τόσο δύσκολες εποχές αλλά και τι δυνατότητες έχει μια τράπεζα ώστε να μπορέσει να ικανοποιήσει κάθε

πελάτη ξεχωριστά αλλά και στο ακέραιο. Για να αναπτύξουμε καλύτερα το θέμα μας εκτός από την ερευνά που κάναμε χρησιμοποιήσαμε και αρκετά γραφήματα ώστε να γίνει πιο κατανοητή η ανάλυση μας.

Στα παρακάτω κεφάλαια που ακολουθούν θα μπορέσουμε να καταλάβουμε καλύτερα τις στρατηγικές και τα επιχειρησιακά μοντέλα που χρησιμοποιούν οι τράπεζες για να μπορέσουν να επιτύχουν το στόχο τους.

Στο **πρώτο κεφάλαιο** αναφερόμαστε στα βασικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών που προσφέρει μια τράπεζα. Επίσης παρουσιάζετε και αναλύεται το μίγμα marketing και τονίζουμε τα προβλήματα τα όποια αντιμετωπίζουν οι τράπεζες στην προώθηση των προϊόντων τους και τους λόγους που αυξάνετε ο ανταγωνισμός μεταξύ των τραπεζών.

Στο **δεύτερο κεφάλαιο** κάνουμε μια λεπτομερή ανάλυση στα μοντέλα υπηρεσιών τα όποια έχουν σχεδιαστεί για την επίτευξη των στόχων κάθε οργανισμού και κυρίως των τραπεζών οι οποίες τα χρησιμοποιούν. Όλα αυτά τα μοντέλα σχεδιαστήκαν βάση των αναγκών του αγοραστικού κοινού και βάση των απαιτήσεων ώστε η εξυπηρέτηση των πελατών να γίνει πιο άμεση και πιο αποτελεσματική.

Στο **τρίτο κεφάλαιο** αναφερόμαστε στις υπηρεσίες των τραπεζών και σε συγκεκριμένα μοντέλα υπηρεσιών ειδικά σχεδιασμένα για τράπεζες.

Στο **τέταρτο κεφάλαιο** παρουσιάζουμε τις υπηρεσίες που προσφέρουν οι ελληνικές τράπεζες στο κοινό τους. Αναφερόμαστε στο πια είναι η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται στην Ελλάδα καθώς επίσης και ποιες είναι οι μέθοδοι που ακολουθούν τα στελέχη των ελληνικών τραπεζών έτσι ώστε να βελτιώσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους και ποιες μεθόδους ακολουθούν για να προσεγγίσουν το Ελληνικό κοινό.

Στο **πέμπτο κεφάλαιο** ακολουθούν οι πελατειακές σχέσεις που υπάρχουν στις ελληνικές τράπεζες μεταξύ αυτών και των πελατών. Αναφερόμαστε ποια είναι τα οφέλη για τις τράπεζες και ποια για τους πελάτες ώστε όλοι να μένουν ευχαριστημένοι με το τραπεζικό σύστημα που υπάρχει σήμερα.

Στο **έκτο κεφάλαιο** υπάρχει μια συνοπτική αναφορά στον σκοπό που έγινε αυτή η ερευνά και με ποιες μεθόδους καταφέραμε να συλλέξουμε τα στοιχεία τα όποια και σας παρουσιάζουμε σήμερα. Ακολουθεί η στατιστική ανάλυση της έρευνας η όποια έγινε βάση ενός ερωτηματολόγιου στο όποιο απάντησαν 200 πελάτες από διαφορές τράπεζες

που λειτουργούν στον ελληνικό χώρο. Παρουσιάζουμε και το πληροφοριακό σύστημα SPSS το οποίο μας βοήθησε για την ανάλυση των ερωτηματολόγιων και μας βοήθησε να καταλήξουμε στα συμπεράσματά μας.

Τέλος επισυνάπτονται οι πινάκες και τα γραφήματα που χρησιμοποιήσαμε για την ανάπτυξη της έρευνας μας καθώς και η βιβλιογραφία που χρησιμοποιήσαμε και ότι άλλο συντέλεσε στην εκπόνηση της εργασίας μας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

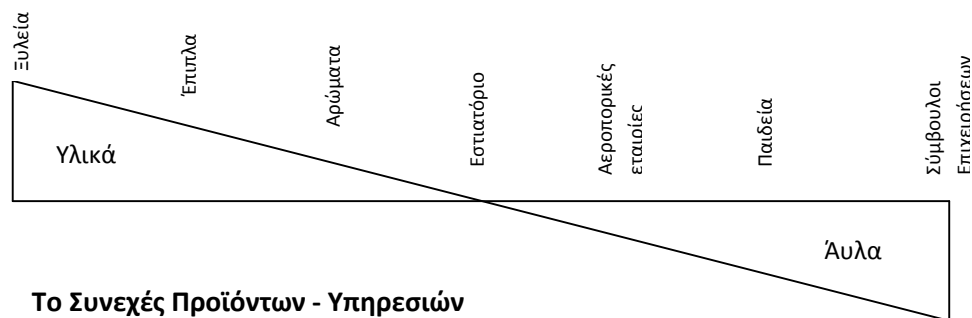
1.1 Η ΕΝΟΙΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Συμφώνα με μελέτες και έρευνες που έχουν γίνει μπορούμε να ορίσουμε τις υπηρεσίες ως δραστηριότητες που προσφέρει ένα άτομο ή μια υπηρεσία σε κάποιον άλλον με σκοπό την πλήρη ικανοποίηση των ανάγων. Κατά βάση οι υπηρεσίες θεωρούνται μη χειροπιαστά στοιχεία, ουσιαστικά χαρακτηριστικά που προσκολλούν σε κάποια στοιχεία για την εξυπηρέτηση των πελατών. Βεβαία μεταξύ των υπηρεσιών έχουμε και

την εμπλοκή των προϊόντων και ο διαχωρισμός μεταξύ αυτών των δυο όλο και δυσχεραίνει.

Ας κάνουμε όμως μια ιστορική ανασκόπηση για να δούμε τι έχουν ορίσει ως υπηρεσία επιστήμονες που έχουν κάνει έρευνα πάνω σε αυτό το κομμάτι.

Συμφώνα με μελέτη που πραγματοποίησαν οι Sesser, Olsen και Wyckoff το 1978 παρουσιάζουν ένα συνδυασμό υπηρεσιών και προϊόντων το οποίο οδηγεί σε ένα συνεχές σχήμα όπως παρουσιάζετε παρακάτω.



Ο Gringos(1988) μας παρουσιάζει την υπηρεσία ως μια διαδικασία και μάλιστα μια διαδικασία που αντιστοιχεί στα τέσσερα πιο σημαντικά σημεία μιας επιχείρησης. Τα αλλά τρία βασικά σημεία είναι η παράγωγή, η μεταφορά και οι προμηθευτές. Άρα εύκολα μπορούμε να καταλάβουμε ότι οι υπηρεσίες λαμβάνουν μέρος σε όλη την παραγωγική διαδικασία.

Μια ακόμα θεωρία του Silvestro και Johnson (1990, σελ 958-974) τονίζει ότι η λέξη υπηρεσία είναι « ... αυτό που κάνει πράγματα για σαν και όχι αυτό που δημιουργεί κάτι.»

Ο Kotter και ο Armstrong (1991,σελ 12) ανέπτυξαν μια θεωρία που ορίζει τις υπηρεσίες ως «...οι δραστηριότητες ή το πλεονέκτημα που ο ένας αντισυμβαλλόμενος μπορεί να προσφέρει στον άλλον, και τα όποια είναι κατά βάση μη χειροπιαστά και δεν καταλήγουν στην ιδιοκτησία κάποιου αντικείμενου. Η δε παράγωγή του μπορεί να είναι ή να μην είναι δεμένη με κάποιο φυσικό προϊόν.»

Υπάρχουν πολλές θεωρίες πάνω στον ορισμό της υπηρεσίας, όπως όμως μπορεί να καταλάβει κάποιος στόχος των υπηρεσιών είναι η ικανοποίηση των καταναλωτών. Οι υπηρεσίες έχουν το μεγάλο πλεονέκτημα να μην είναι ποτέ οι ίδιες και ανάλογα με τον

κλάδο που ανήκουν διαφέρουν γιατί σε κάθε κλάδο υπάρχουν διαφορετικοί πελάτες με διαφορετικές ανάγκες.

1.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η έννοια της ποιότητας είναι αναμφίβολα μια από τις πιο σημαντικές έννοιες όταν αναφερόμαστε σε προϊόντα ή υπηρεσίες. Η έννοια της ποιότητας είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την επιτυχία ενός προϊόντος και με ότι άλλο συνεπάγεται η επιτυχία. Όταν βεβαία αναφερόμαστε σε τράπεζες επιτυχία εννοούμε την διατήρηση αλλά και την εξέλιξη του πελατολόγιο καθώς επίσης και την αύξηση των οικονομικών αποτελεσμάτων.

Είναι αποδεδειγμένο πλέον πως όσο περισσότερο ευχαριστημένοι μένουν οι πελάτες από την ποιότητα των υπηρεσιών ή των αγαθών που τους προσφέρονται τόσο μεγαλύτερη είναι και η διάδοση θετικών μηνυμάτων από στόμα σε στόμα σε άλλους καταναλωτές. Το 1987 οι Buzzell και Gale πήραν στοιχεία από την βάση δεδομένων PIMS (Prorif Impact of Market Strategy) και κατέληξαν ότι <<ποιότητα είναι ότι ορίζει ο πελάτης της υπηρεσίας και η ποιότητα μιας υπηρεσίας κρίνεται βάση του πως την αντιλαμβάνεται ο πελάτης.

Συμφώνα με το άρθρο του Berry(Parasuraman και Zeitham) το 1990 βλέπουμε τους 5 παράγοντες της ποιότητας μιας υπηρεσίας.

1. Εμπιστοσύνη : Η ασφάλεια που νιώθει ο πελάτης απέναντι στην υπηρεσία
2. Ανταπόκριση: το κατά ποσό είναι διαθεμένο το προσωπικό της τράπεζας να εξυπηρετήσει τους πελάτες.
3. Ασφάλεια: Η ειδίκευση του προσωπικού πάνω στα θέματα των υπηρεσιών και στην διασφάλιση του πελάτη
4. Συναίσθηση: Το ποσό είναι σε θέση ο τραπεζικός κύκλος να κατανόηση την θέση του πελάτη.
5. Απτότητα: Εμφάνιση εγκαταστάσεων υλικού και προσωπικού.

1.3 ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΜΕΤΑΞΥ ΑΓΑΘΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Συμφώνα με διαφορές μελέτες που έχουν γίνει στο παρελθόν έχουμε καταλήξει στο ότι οι υπηρεσίες είναι μη αναγνωρίσιμες με γυμνό μάτι αλλά και μη χειροπιαστές ενέργειες που προσφέρουν στον πελάτη την ικανοποίηση των απαιτήσεων του. Μια υπηρεσία

σαφώς και μπορεί να συνδυαστεί με κάποιο προϊόν ή με κάποια άλλη υπηρεσία ώστε να μπορέσει να αποδώσει καλύτερα, δεν είναι όμως και απαραίτητο να συμβεί κάτι τέτοιο.

Οι υπηρεσίες για να ξεχωρίσουν από τα προϊόντα έχουν κάποια δικά τους ξεχωριστά χαρακτηριστικά τα όποια αναφέρονται παρακάτω.

- Απροσδιοριστία (Intangibility)

Η έννοια της υπηρεσίας είναι αφηρημένη δεν έχει δηλαδή κάποια ουσιαστική υπόσταση. Δεν μπορεί να δοκιμαστεί, να ελεγχθεί με γυμνό μάτι ή να γίνει ορατή πριν τηνσιμοποίηση της. Αυτό βεβαίως είναι ένα μεγάλο μειονέκτημα για τις υπηρεσίες γιατί ουσιαστικά χάνουν έναν βασικό μέρος από την υπόσταση τους και την αξιοπιστία τους. Για αυτό τον λόγο για να αυξηθεί η ανταγωνιστικότητα των υπηρεσιών χρειαστήκαν να αυξηθούν και οι προσπάθειες και οι ταχύρυθμες εξελίξεις όλων των πόρων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ώστε να μπορούν οι καταναλωτές να πειστούν για τις υπηρεσίες που τους προσφέρονται.

- Έλλειψη Συντηρισιμότητας (Perishability)

Ένα από τα πιο σπουδαία στοιχεία μιας υπηρεσίας είναι ότι δεν μπορεί να αποθηκευτεί ούτε μπορεί να προγραμματίσει μελλοντικές λειτουργίες της. Συνεπώς όλο αυτό της δίνει την δυνατότητα κάθε φορά να προσαρμόζεται στις νέες τάσεις πραγμάτων και να διαφοροποιείτε με τις εκάστοτε ανάγκες που παρουσιάζονται.

- Αδιαιρετότητα (Inseparability)

Οι υπηρεσίες σε σχέση με τα προϊόντα έχουν ένα βασικό πλεονέκτημα. Προσφέρουν στον πελάτη τους την δυνατότητα να λάβει μέρος στην διαδικασία της δημιουργίας της υπηρεσίας η οποία προορίζετε για τις δίκες του ανάγκες, πράγμα που δεν συμβαίνει με τα προϊόντα στα όποια ο πελάτης λαμβάνει το προϊόν όπως αυτό κατασκευαστικέ χωρίς την δυνατότητα μετατροπής. Το γεγονός λοιπόν αυτό ότι οι υπηρεσίες είναι αδιαίρετες από τους παρέχοντες και τους δέκτες όσο αφορά την παράγωγή τους τις καθίστα προσελκύσαμε για τους καταναλωτές και μάλιστα σε σημείο ύψιστης σημασίας.

- Μεταβλητότητα (Variability)

Η μεταβλητότητα των υπηρεσιών κατά κύριο λόγο έχει σχέση με τους πελάτες. Είναι δηλαδή εκείνοι που επεμβαίνουν τόσο στην διαδικασία παράγωγης όσο και στο αποτέλεσμα. Όλο αυτό όμως καθίστα εξαιρετικά δύσκολη την διασφάλιση της ποιότητας καθώς και τον έλεγχο ασφάλειας των υπηρεσιών

- **Ιδιοκτησία (Ownership)**

Το τελευταίο χαρακτηριστικό στο οποίο βλέπουμε έντονα την διαφορά μεταξύ αγαθών και υπηρεσιών είναι ότι ενώ στα προϊόντα έχουμε τους τίτλους ιδιοκτησίας στις υπηρεσίες έχουμε το δικαίωμα αγοράς. Δηλαδή ο εκάστοτε πελάτης αγοράζει το δικαίωμα της υπηρεσίας που του προσφέρεται βάση των όσων έχει ζητήσει και βάση των αναγκών του.

Από την άλλη βεβαία προϊόν είναι ένα σύστημα υλικών και άυλων στοιχείων που βάση των λειτουργιών τους δημιουργούν μια ωφελεία για την ικανοποίηση των πελατών.

Ένα προϊόν όπως και οι υπηρεσίες μπορεί να είναι συνδυασμός με κάποιο άλλο αγαθό ή με κάποια άλλη υπηρεσία που ως στόχο θα έχουν ο τελικός καταναλωτής να αγοράζει την χρησιμότητα τους εφόσον αυτός θα αντιλήφθη ότι είναι επαρκές για να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις του. Οι απαιτήσεις των πελατών οδήγησαν στην δημιουργία κάποιων βασικών χαρακτηριστικών που θα πρέπει να έχουν τα προϊόντα ώστε να προσεγγίζονται από τους αυτούς. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι τα εξής.

- Ποιότητα στην κατασκευή προϊόντος
- Ευελιξία στην ικανοποίηση των αναγκών του κάθε πελάτη
- Ταχύτητα στην πρόσβαση του προϊόντος
- Ταχύτητα στην εξυπηρέτηση των πελατών
- Ανταγωνιστικό κόστος σύμφωνα με τα δεδομένα της αγοράς

1.4 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ

Ας υποθέσουμε ότι μια τράπεζα ξεκινά τώρα την λειτουργία της. Όπως είναι φυσικό έχει να αντιμετωπίσει αρκετά προβλήματα είτε αυτά είναι τεχνικής φύσεως είτε αυτά είναι λειτουργικής. Ο ανταγωνισμός όμως είναι το βασικότερο πρόβλημα που θα κληθεί να αντιμετωπίσει. Ο ανταγωνισμός μπορεί να οδηγήσει μια τράπεζα στην πλήρη αποτυχία της και συνεπώς στην κατάρρευση της ή αντιθέτως να της εξασφαλίσει μια καλή θέση στην αγορά των τραπεζών.

Για αυτό τον λόγο λοιπόν οι τράπεζες για να καταφέρουν να εξασφαλίσουν την επιτυχία καλούνται να αυξάνουν συνεχώς τον ανταγωνισμό με τις άλλες τράπεζες. Μέσα από τον ανταγωνισμό διακρίνουμε μια σύγκριση δυνάμεων η οποία στοχεύει στο κοινό

καλό τόσο των πελατών όσο και της τράπεζας. Με αυτό τον τρόπο αποφεύγετε επίσης η δημιουργία των μονοπωλίων ή ολιγοπωλίων τα όποια το μόνο που κάνουν είναι να επιβάλλουν προϊόντα σε αυξημένες τιμές στα όποια ο καταναλωτής δεν μπορεί να επέμβει.

Στις μέρες μας λοιπόν βάση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος η επιτυχία μιας τράπεζας στηρίζεται όχι μόνο στην ασφάλεια που παρέχει στους πελάτες της αλλά και στην ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών με βάση τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών (Kolter, 1997)

Οι καταναλωτές για να μπορέσουν να αποφασίσουν ποια τράπεζα είναι αυτή που θα επιλέξουν περνούν ως μέσο σύγκρισης τις τιμές των προϊόντων, την προθυμία αλλά και την άμεση εξυπηρέτηση του προσωπικού της τράπεζας και την συνεχή παράγωγή νέων προϊόντων τα όποια είναι εξελιγμένα και ειδικευμένα. Ένα άλλο βασικό στοιχείο το οποίο μπορεί να βοηθήσει τους πελάτες για την σωστή επιλογή της τράπεζας είναι η διαφήμιση. Στις μέρες μας η διαφήμιση είναι το δυνατό όπλο της κάθε τράπεζας μέσα από αυτή τα μηνύματα που στέλνει για την προώθηση των προϊόντων της μπορεί να επηρεάσει την άποψη των καταναλωτών.

Άρα διαπιστώνουμε ότι είναι πολύ σημαντικό στον κλάδο των τραπεζών να υπάρχει μια μορφή υγιούς ανταγωνισμού.

Βάση της θεωρίας του Earl Naumann (1994, σελ 87) κάθε επιχείρηση θα πρέπει να ενσωματώνει πέντε βήματα ειδικά άμα ανήκει σε κλάδο που επηρεάζεται από τις ραγδαίες εξελίξεις της αγοράς.

Τα βήματα είναι τα εξής:

1. Μια τράπεζα θα πρέπει να γνωρίζει ότι ο πελάτης και οι ανάγκες του είναι αυτοί που επηρεάζουν τις τιμές των προϊόντων και των υπηρεσιών. Συνεπώς αν η τράπεζα θέλει να λειτουργήσει αποτελεσματικά πρέπει να βάλει σε εφαρμογή προγράμματα τα όποια θα καταγραφούν τις ανάγκες των πελατών και για το τι ακριβώς χρειάζονται και σε όσο το δυνατόν χαμηλότερη τιμή.
2. Εκτός από την έρευνα για τις προσδοκίες των πελατών πρέπει να γίνετε και έρευνα για το τι προτάσεις υπάρχουν και από τις άλλες ανταγωνιστικές τράπεζες. Άρα η τράπεζα θα πρέπει να κάνει μια έρευνα η όποια θα εστιάζει τόσο στον πελάτη της αλλά και στους πελάτες ανταγωνιστικών τραπεζών με στόχο να καταφέρει να τους κερδίσει. Πέρα από το ότι αυτό μπορεί να οδηγήσει σε αύξη-

ση του πελατολογίου η τράπεζα θα μπορέσει να έχει μια ολοκληρωμένη άποψη για τα προϊόντα που προσφέρει

3. Μια όμως έρευνα ποτέ δεν είναι αρκετή. Οι προσδοκίες των καταναλωτών καθημερινά μεταβάλλονται. έτσι λοιπόν οι τράπεζες για να παραμείνουν σε μια συνηχεί εξέλιξη στην ποιότητα που προσφέρουν αλλά και να μπορούν συνεχίσουν να προσαρμόζουν τις τιμές τους ανταγωνιστικά θα πρέπει να χρησιμοποιούν ένα πρόγραμμα συνεχούς έρευνας των προσδοκιών.
4. Η ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών θα πρέπει να υπάρχουν σε όλα τα κανάλια διανομής και διάθεση τους.
5. Και τέλος για να γίνουν όλα αυτά αντιληπτά από την τράπεζα θα πρέπει όλες οι διοικητικές βαθμίδες να εμπλακούν. Θα πρέπει οι ευθύνες να διανέμονται ισόποσες σε όλα τα τμήμα τα είτε αυτό είναι το τμήμα της διοίκησης ή το τμήμα της εξυπηρέτησης πελατών ή το λογιστήριο κτλ.

Συμφώνα με τον Earl Naumann (1994, σελ97) μας παρουσιάζει ένα τρίγωνο στο ποιο κάθε γωνιά του είναι ένας βασικός παράγοντας ο οποίος χρειάζεται ώστε να δημιουργηθεί η άξια του τελικού πελάτη.

**ΤΙΜΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ
ΑΞΙΑ**



ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΡΟΙ-
ΟΝΤΟΣ

ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕ-
ΣΙΑΣ

Τίτλος Σχήματος : Τρίγωνο αξίας καταναλωτή

Πηγή: Naumann, E. (1994) “Creating Customer Value: The path” London:Hallsmark κεφ. 8 σελ. 97

Ακόμα ο Earl Naumann (1994) γράφει “Οιαδήποτε επαφή με κάποιον πελάτη είναι ευκαιρία για μάθηση και βελτίωση”

Ουσιαστικά θέλει να μας κάνει να καταλάβουμε τον ρολό του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και να μας δείξει την χρυσή τομή μεταξύ τη παρακολούθησης και της δημιουργίας λύσεων των προσδοκιών τα όποια οδηγούν στην ικανοποίηση των πελατών.

1.5 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΥΞΗΣΕΙΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Για να υπάρχει όμως στην αγορά σωστή αύξηση της ανταγωνιστικότητας θα πρέπει να υπάρχουν και κάποιοι παράγοντες που θεωρούνται ως δυνατά χαρτιά και συντελούν στην αύξηση του ανταγωνισμού.

Αρχικά ας αναφερθούμε στην οργάνωση μιας τράπεζας, θα πρέπει να είναι με βάση τα ανώτερα πληροφοριακά συστήματα. Πρέπει να παρέχει δυνατότητα άμεσης ανταπόκρισης σε οποιοδήποτε πρόβλημα προκύπτει είτε εσωτερικής λειτουργίας της τράπεζας είτε εξωτερικής. Θα πρέπει μια τράπεζα να έχει ικανοποιητικό αριθμό υπάλληλων ώστε να μπορούν να εξυπηρετήσουν άμεσα και ταχύτατα τους πελάτες χωρίς να τους αναγκάζουν να περιμένουν στην ουρά. Με λίγα λόγια να υπάρχει τεχνογνωσία και ποιοτικός έλεγχος των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρουν. Τέλος πρέπει η τράπεζα να έχει την δυνατότητα να εξάγει αμέσως τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που δημιουργεί

στην αγορά και για να ενημερώνονται άμεσα οι καταναλωτές αλλά και για να αποφεύγονται υποκλοπές προϊόντων από άλλες ανταγωνιστικές τράπεζες.

Όσον αφορά τον ρόλο του προσωπικού που συμβάλει στην ανταγωνιστικότητα θα πρέπει να είναι άρτια εκπαιδευμένο στα πληροφορικά συστήματα που διαθέτει η τράπεζα, επίσης θα πρέπει να ενημερώνεται σωστά για όλες τις υπηρεσίες και προϊόντα που διαθέτει η τράπεζα αλλά και να ενημερώνεται έγκαιρος για τυχόν αλλαγές. Οι σχέσεις μεταξύ των υπάλληλων θα πρέπει να είναι άριστες και να υπάρχει ένα ευχαριστώ κλίμα μεταξύ τους το οποίο να γίνεται αντιληπτό από τους πελάτες. Οι διοίκηση της τράπεζας με τους υπάλληλους θα πρέπει να συνεργάζονται άψογα και όλα να λειτουργούν αρμονικά ώστε ο πελάτης να νιώθει ευχαρίστητα μέσα στον χώρο της τράπεζας αλλά ταυτόχρονα και ικανοποιημένος. Τέλος οι υπάλληλοι θα πρέπει να είναι ευχάριστοι και φιλικοί απέναντι στους πελάτες ώστε να τους κάνουν να νιώθουν άνετα.

Τελευταίος παράγοντα κλειδί είναι οι εγκαταστάσεις της τράπεζας. Θα πρέπει να είναι προσιτές με βάση την εικόνα και τους χώρους τους οποίους διαθέτει και να προσφέρει άνεση στους πελάτες οι όποιοι περιμένουν να εξυπηρετηθούν. Η τοποθεσία να είναι προσβάσιμη και ο εσωτερικός χώρος της τράπεζας να είναι πάντα καθαρός και τακτοποιημένος ώστε οι πελάτες να βρίσκουν αμέσως ότι χρειάζονται χωρίς να χρονοτριβούν.

1.6 ΜΕΙΓΜΑ MARKETING ΚΑΙ ΜΕΙΓΜΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Στις μέρες μας είναι σπάνιο να υπάρξει τράπεζα ή επιχείρηση η όποια να μην αναφέρεται στο marketing. Το marketing μπορεί να οριστεί σαν μια διαδικασία διαφημίσεις και προώθησης προϊόντων αλλά και σε μια διαδικασία πώλησης τους. Βεβαία πολλοί είναι αυτοί που το θεωρούν ως ένα εργαλείο έρευνας της αγοράς και των προτιμήσεων των καταναλωτών. Παρατηρώντας κάνεις όλα τα παραπάνω μπορεί εύκολα να διαπιστώσει ότι το σωστό marketing οδηγεί σε μια κερδοφόρα πώληση και σε βάθος χρόνου και σε μια κερδοφόρα επιχείρηση ή τράπεζα.

Το βρετανικό ινστιτούτο marketing ανέφερε ότι:

“Marketing είναι η διαδικασία της διοίκησης με την όποια εντοπίζονται, προβλέπονται και ικανοποιούνται οι ανάγκες του καταναλωτή με κάποιο κέρδος για την επιχείρηση”

Μετά την εξέλιξη του απλού marketing είχαμε και την δημιουργεί του μίγματος marketing το οποίο δημιουργήθηκε για να απλοποιηθεί ακόμα περισσότερο της έννοιας του απλού marketing. Μίγμα marketing θεωρείται η φιλοσοφία και το περιεχόμενο του τρόπου λειτουργίας του κλασσικού marketing. Είναι δηλαδή ένα σύστημα μεταβλητών που δημιουργήθηκαν για την ικανοποίηση των πελατών και την επίτευξη του στόχου κάθε επιχείρησης ή τράπεζας.

Οι μεταβλητές αυτές είναι γνώστες στην βιβλιογραφία ως τα “4P’s” τα όποια είναι:

- Προϊόν (**P**roduct)
- Τιμή (**P**rice)
- Διανομή (**P**lace)
- Προώθηση (**P**romotion)

<i>4 P's</i>	<i>4 P's</i>
<i>Product (Προϊόν)</i>	Επιθυμίες και ανάγκες πελατών
<i>Price (Τιμή)</i>	Κόστος για τον πελάτη
<i>Place (Διανομή)</i>	Διευκόλυνση σε σχέση με την τοποθεσία που βρίσκει ο πελάτης το προϊόν
<i>Promotion (Προώθηση)</i>	Επικοινωνία

Σχήμα : Το μίγμα marketing για τους καταναλωτές

Πηγή : Laurterborn

Αλλά ας αναλύσουμε το καθένα ξεχωριστά.

- **Προϊόν:** Ως προϊόν μπορεί οριστεί κάτι που είναι χειροπιαστό ή μια υπηρεσία. Αποτελεί το πρώτο και βασικό στοιχείο του μίγματος marketing γιατί είναι αυτό που απαιτητέ για την ικανοποίηση των αναγκών του κάθε καταναλωτή. Το προϊόν είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με τα υπόλοιπα τρία στοιχεία γιατί όλα μαζί συμβάλουν στην εικόνα του προϊόντος άρα και στην εικόνα της επιχείρησης ή της τράπεζας. Τα προϊόντα μπορούν να παρομοιαστούν ως ζωντανοί οργανισμοί. Τι εννοούμε με αυτό; Κάθε προϊόν έχει κάποια βασικά στάδια εξέλιξης, δηλαδή την είσοδο του στην αγορά, την ανάπτυξη του, την ωριμότητα του και τέλος τον κορεσμό ο οποίος επιφέρει και την απαξίωση του προϊόντος.
- **Τιμή:** Είναι η αξία την οποία πρέπει να καταβάλλουν οι καταναλωτές για να αποκτήσουν το προϊόν ή την υπηρεσία. Μια επιχείρηση ή τράπεζα θα πρέπει να αποφασίσει πριν βγάλει το προϊόν στην αγορά για την τιμή που θα προσφέρετε τυχόν εκπτώσεις ή προσφορές καθώς επίσης για τον τρόπο πληρωμής. Υπάρχουν φορές που η τιμή είναι ο καθοριστικός παράγοντας για να πάρουν οι καταναλωτές την απόφαση της αγοράς. Έχει αποδεδειχθεί ότι τιμή μπορεί να καθορίσει την δύναμη της αγοράς και να κινήσει τα νήματα ανάμεσα στον ανταγωνισμό. Στις μέρες μας που οι καταναλωτές έχουν πολλούς τρόπους για να ενημερώνονται όπως περιοδικά, εφημερίδες, τηλεόραση, διαδίκτυο κ.α για το τι ακριβώς συμβαίνει στην αγορά, καλό είναι η τιμολόγηση να γίνεται μετά από εκτεταμένη έρευνα. Φυσικά το μεγάλο πλεονέκτημα της τιμής είναι ότι μπορεί να προσαρμοστεί ανά πασα στιγμή που θα χρειαστεί αφού έχει την δυνατότητα της ευελιξίας.
- **Τοποθεσία:** Είναι η διαδικασία που θα βοηθήσει την επιχείρηση ή την τράπεζα να πλησιάσει τον καταναλωτή την κατάλληλη ώρα στο κατάλληλο σημείο ώστε να του παρουσιάσει το αγαθό ή την υπηρεσία και να προσπαθήσει να τον πείσει για να προχωρήσει στην απόκτηση του.
- **Προώθηση:** Είναι η στρατηγική για να μπορέσει η επιχείρηση ή η τράπεζα να λανσάρει το προϊόν της ή την υπηρεσία της. Η αποτελεσματική προώθηση έχει ως στόχο την σωστή πληροφόρηση των καταναλωτών αλλά και την προσπάθεια να πειστούν ότι αυτό το προϊόν ή υπηρεσία είναι αυτό που τους χρειάζεται. Στην προώθηση των προϊόντων εντάσσονται διαφημιστικές καμπανιές, τεχνικές προ-

σωπικής πώλησης και προώθησης πωλήσεων και τέλος τεχνικές διαφήμισης. Όλα τα παραπάνω μπορούν να οριστούν και ως μίγμα προώθησης.

Στο σύγχρονο marketing όμως προστεθήκαν και αλλά 3P's που ήρθαν για να συμπληρώσουν το παραδοσιακό μίγμα marketing. Τα 3P's απευθύνονται κύριος στα αγαθά και είναι τα εξής:

- Άνθρωποι (**P**eople)
- Διαδικασία (**P**rocess)
- Φυσική υπόδειξη (**P**hysical Evidence)

Ας αναλύσουμε όμως το καθένα ξεχωριστά.

- **Άνθρωποι:** Είναι οι εργαζόμενοι οι οποίοι συντελούν ώστε οι καταναλωτές να λαμβάνουν τις υπηρεσίες τους. Άρα είναι βασικό τα άτομα αυτά να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένα και να έχουν οργανωτικότητα και γνώσεις και να είναι άριστα εκπαιδευμένα αν η οργάνωση της τράπεζας ή της υπηρεσίας θέλει να αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- **Διαδικασία:** Είναι τα συστήματα που χρειάζεται να υπάρχουν ώστε να επιτευχθούν οι υπηρεσίες. Η διαδικασία διαφέρει από υπηρεσία σε υπηρεσία χαρακτηριστικό στοιχείο της διαδικασίας είναι ότι μπορεί να είναι από πολύ απλή έως πάρα πολύ σύνθετη και επίσης μπορεί να είναι πολύ σύντομη αλλά μπορεί να είναι και μακροχρόνια.
- **Φυσική υπόδειξη:** Είναι τα στοιχεία που θα εντυπωσιάσουν και θα βοηθήσουν τον καταναλωτή να αξιολογήσει σωστά μια υπηρεσία αλλά και την ποιότητα που του προσφέρεται.

1.7 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Σε αυτή την ενότητα θα μιλήσουμε για την θεωρία του Michael e. Porter ο οποίος ανέπτυξε το μοντέλο των πέντε ανταγωνιστικών δυνάμεων. Βάση του οποίου καθορίζεται η προτίμηση των καταναλωτών για αυτά που τους προσφέρονται. Όσο εντονότερος είναι ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις τράπεζες ή στις επιχειρήσεις τόσο πιο ελκυστικές γίνονται αυτές που όντως λειτουργούν για το συμφέρον των πελατών αλλά και το αντίστροφο.

Μια επιχείρηση καλείτε να αντιμετωπίσει τις παρακάτω απειλές που φανερώνει ο ανταγωνισμός.

1. Υποκατάστατα προϊόντα
2. Νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις
3. Διαπραγματευτική ισχύ πελατών
4. Διαπραγματευτική ισχύ προμηθευτών
5. Τοποθέτηση και αντιπαλότητα μεταξύ υφιστάμενων ανταγωνιστών

Βάση αυτών των πέντε μπορεί να αποφασιστεί το ποσό σκληρός μπορεί να είναι ο ανταγωνισμός ,ποσό ισχυρός ή ποσό αδύνατος. Αλλά ας τα αναλύσουμε το καθένα ξεχωριστά.

1. Υποκατάστατα προϊόντα: Κατέχουν σημαντικό ρολό στην αγορά ειδικότερα όταν οι πελάτες ελκύονται από προϊόντα τα όποια είτε για οικονομικούς λόγους είτε για οτιδήποτε άλλο δεν μπορούν να τα αποκτήσουν. Άρα τους δίνετε η δυνατότητα να αποκτήσουν κάποιο υποκατάστατο το όποιο θα είναι σίγουρα χαμηλότερης τιμής αλλά ίσης η ακόμα και καλύτερης ποιότητας. Τα υποκατάστατα έχουν το πλεονέκτημα να είναι πάντα άμεσα διαθέσιμα σε πολύ ανταγωνιστικές τιμές.
2. Νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις: Το κατά ποσό σοβαρή απειλή είναι μια νεοεισερχομένη επιχείρηση εξαρτάται από τα εμπόδια εισόδου που θα κληθεί να αντιμετωπίσει και από τις αντιδράσεις των υφιστάμενων επιχειρήσεων προς αυτούς.
3. Διαπραγματευτική ισχύ πελατών: Οι πελάτες είναι η ανταγωνιστική δύναμη. Είναι αυτοί που δημιουργούν τις τάσεις της αγοράς και αυτοί που πιέζουν για μειώσεις των τιμών αλλά ταυτόχρονα και αύξηση της ποιότητας. Ο ανταγωνισμός δημιουργήθηκε για αυτούς για την απολυτή ικανοποίηση τους και οι πελάτες τον χρησιμοποιούν με τον καλύτερο τρόπο.
4. Διαπραγματευτική ισχύ προμηθευτών: Οι προμηθευτές έχουν την δυνατότητα να επηρεάζουν τις τιμές αλλά και την ποιότητα σύμφωνα με την πρόσφερα και την ζήτηση που υπάρχει στην αγορά. Μια αύξηση των τιμών ή μια μείωση της ποιότητας που μπορεί οι προμηθευτές να δημιουργήσουν το μόνο που μπορεί να προκαλέσει είναι προβλήματα στην κερδοφορία.
5. Τοποθέτηση και αντιπαλότητα μεταξύ υφιστάμενων ανταγωνιστών: Θεωρείτε ως η κυριότερη δύναμη γιατί είναι ένα συνεχές παιχνίδι ανάμεσα στις επι-

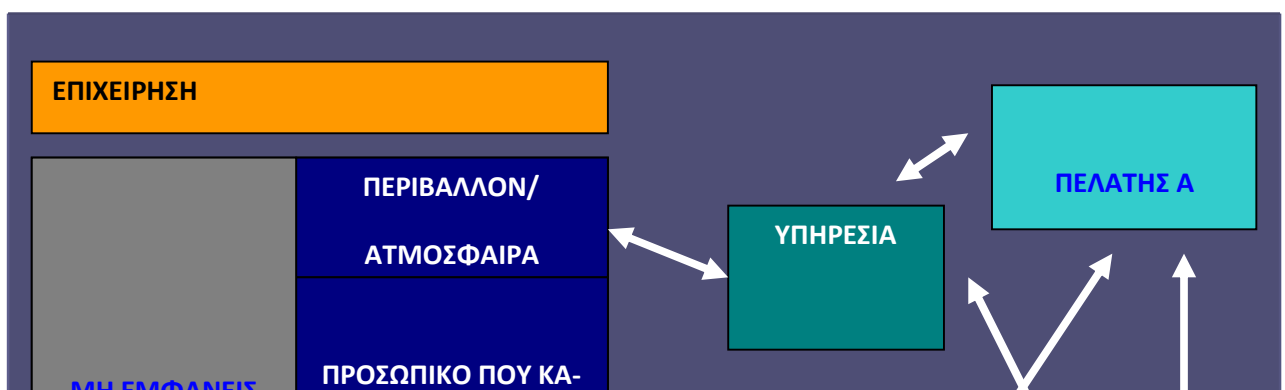
χειρήσεις για το ποια θα υπερτερήσει. Χρησιμοποιούν μέσα για να μειώνουν τις τιμές, να ενισχύσουν την επωνυμία, και να αποκτούν αποτελεσματική διανομή και καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΟΝΤΕΛΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

2.1 ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ SERVUCTION

Μια εταιρία που προσφέρει υπηρεσίες δεν μπορεί να αποδείξει στον πελάτη με κάτι χειροπιαστό ότι κάλυψε τις ανάγκες του, μιας και οι υπηρεσίες είναι αυλές. Έτσι, για να αποδείξει η εταιρία στον πελάτη ότι του πρόσφερε την υπηρεσία που ζήτησε θα πρέπει να του μεταδώσει την εμπειρία της, η παραγωγή υπηρεσιών αποτελεί δημιουργία εμπειριών από την εταιρία(Γούναρης 2003,31). Μια ομάδα Αμερικάνων καθηγητών(Langeard, Bateson, Lovelock και Eaglier) προσπαθήστε να αποτυπώσει τη διαδικασία και τις συνθήκες παραγωγής σ'ένα μοντέλο, το μοντέλο αυτό ονομάζεται servuction και η ονομασία του προήλθε από τις λέξεις service και production. Αναλυτικότερα μπορούμε να μελετήσουμε το μοντέλο στο παρακάτω σχήμα.



Αναλύοντας λοιπόν το μοντέλο servuction διαπιστώνουμε ότι η εταιρία που προσφέρει την υπηρεσία απαρτίζεται από δύο βασικά μέρη: το ορατό και το μη ορατό. Το ορατό μέρος περιλαμβάνει όλους τους εργαζόμενους της επιχείρησης που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες(προσωπικό επαφής), καθώς και τον εξοπλισμό που χρησιμοποιείται από το προσωπικό για την εξυπηρέτηση των πελατών. Ο εξοπλισμός καθώς και τα διακοσμητικά στοιχεία έχουν έντονη επικοινωνιακή αξία και η εταιρία μπορεί μέσω αυτών να παράξει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. (Γούναρης Σπύρος 2003).

Το μη ορατό μέρος αποτελείται από το προσωπικό που εργάζεται παρασκηνακά και υποστηρίζει πρακτικά τους εργαζόμενους στο ορατό μέρος της επιχείρησης, προκειμένου να εξυπηρετήσει τα αιτήματα των πελατών . Πολλές φορές η εταιρία φέρνει σε επαφή τους πελάτες με το μη ορατό μέρος της εταιρίας ώστε να τους πείσει για την ποιότητα των υπηρεσιών που τους παρέχει.

Τα στοιχεία που απαρτίζουν την συνολική εμπειρία των πελατών είναι το σύστημα και η οργάνωση τα οποία ανήκουν στα μη ορατά στοιχεία της επιχείρησης και συμβάλλουν

στη παροχή της υπηρεσίας χωρίς όμως οπτική επαφή με τον πελάτη. Έπειτα ακολουθούν τα ορατά στοιχεία της επιχείρησης, τα οποία είναι το περιβάλλον που λαμβάνει χώρα η υπηρεσία και το προσωπικό επαφής, τον πελάτη που λαμβάνει την υπηρεσία καθώς και τους υπόλοιπους πελάτες που βρίσκονται στον ίδιο χώρο. Τέλος, είναι και το σύνολο των οφελίων που απολαμβάνει ο πελάτης από τα επαφή του με το προσωπικό και το περιβάλλον της υπηρεσίας. Όλα τα παραπάνω στοιχεία του service αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και κάθε διαφοροποίηση ενός από τους παράγοντες συμβάλλουν στην διαμόρφωση για μία διαφορετική έμπειρα για τον πελάτη.

Βεβαία θα πρέπει να επισημάνουμε ότι είναι σημαντικό η εταιρία να επιζητά τη συμβολή του πελάτη στη παραγωγική διαδικασία προκειμένου να λάβει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες.

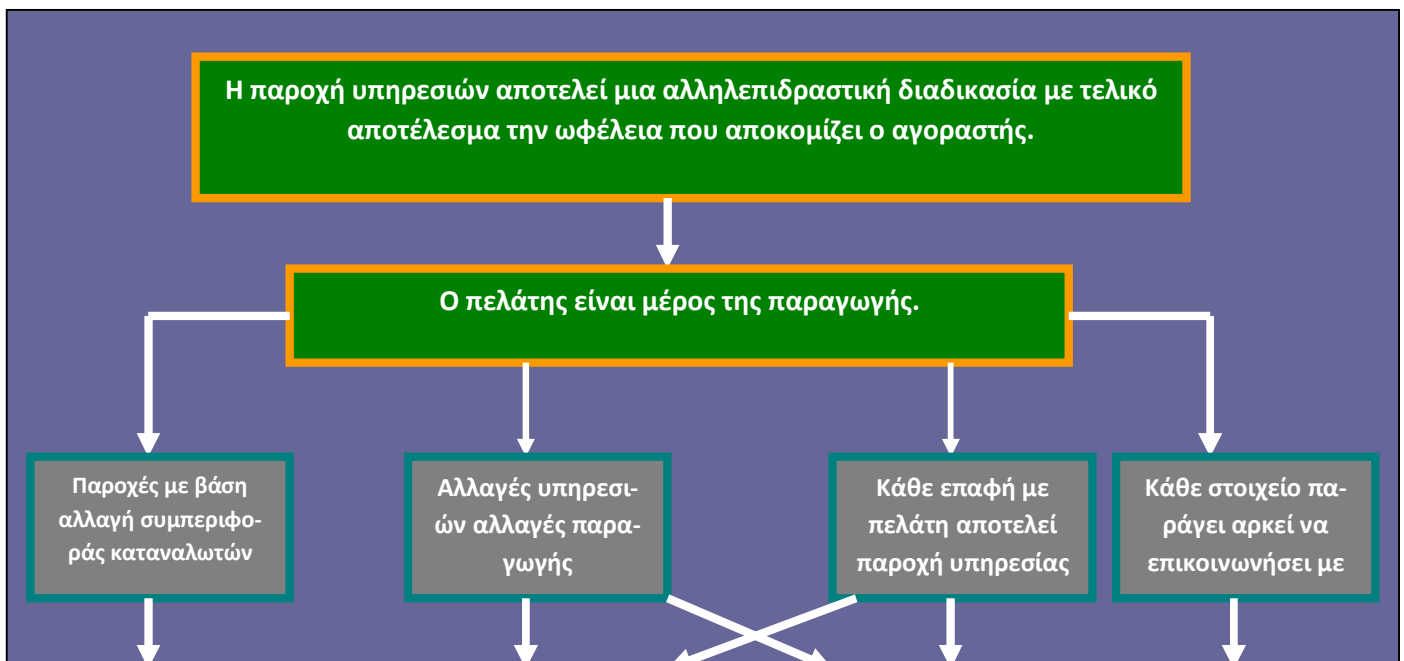
Τα παραπάνω παρουσιάζονται αναλυτικότερα στον ακόλουθο πίνακα:

Χαμηλή. Απαραίτητη μόνο η παρουσία του	Μέτρια. Απαραίτητη η συμβολή του	Υψηλή. Απαραίτητη η συμμετοχή του
<p>Τυποποίηση της Υπηρεσίας.</p> <p>Ελάχιστη συμμετοχή του πελάτη στην όλη διαδικασία η οποία μπορεί να περιορίζεται μόνον στην πληρωμή.</p> <p>Παράδειγμα: Ξενοδοχεία, αεροπορικές εταιρείες, συνδρομητική τηλεόραση.</p>	<p>Η συμβολή του πελάτη συντελεί στην προσαρμογή μιας τυποποιημένης υπηρεσίας στις ανάγκες του.</p> <p>Η συμβολή του πελάτη σε πληροφορίες είναι απαραίτητη αλλά, τελικά, την ευθύνη παροχής της υπηρεσίας την έχει η εταιρία.</p> <p>Παράδειγμα: Ασφάλειες, τραπεζικά δάνεια, εστιατόρια</p>	<p>Ο πελάτης καθοδηγεί τη διαδικασία παραγωγής, συγκεκριμένη υπηρεσία.</p> <p>Ο πελάτης αναλαμβάνει σημαντικό μέρος της ευθύνης παραγωγής της υπηρεσίας και η συμμετοχή του είναι απαραίτητη.</p> <p>Παράδειγμα: Ινστιτούτο αδυνατίσματος, συμβουλευτική υπηρεσία εκπαίδευση</p>

A. Hubbert, Customer Co-Creation of Service Outcomes: Effects of Locus of Causality Attributions, Arizona State University 1995

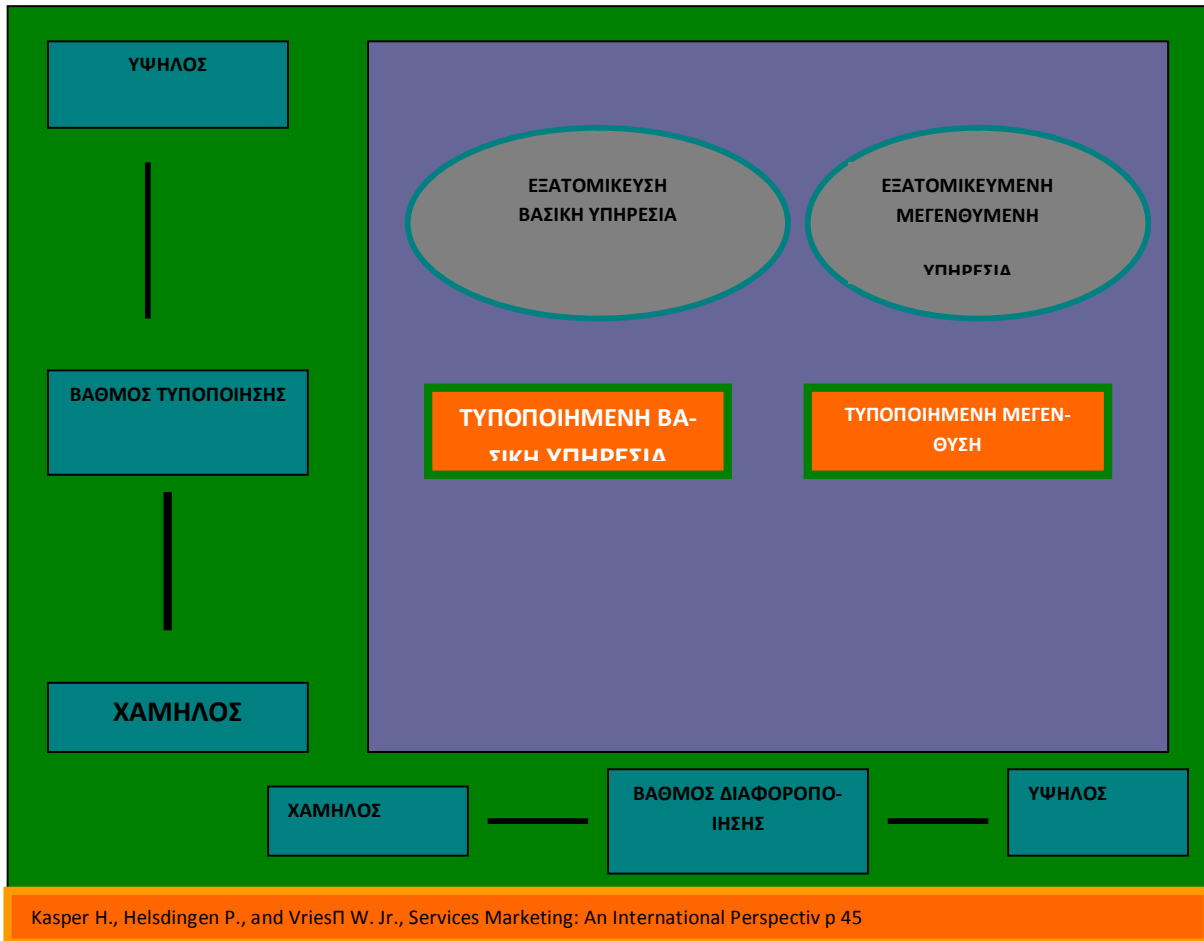
Ο πελάτης είναι πάντοτε παρόν στη διαδικασία παραγωγής της υπηρεσίας ανεξάρτητα από το βαθμό συμμετοχής. Η εταιρία σχεδιάζει τη στρατηγική marketing που πρόκειται να ακολουθήσει ανάλογα με τον βαθμό συμμετοχής, ώστε να ικανοποιήσει τις ανάγκες του πελάτη και να αποκτήσει πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού (Δημητριάδης Ζ.Σ. 2000).

Ολοκληρώνοντας την ανάλυση θα πρέπει να επισημάνουμε ότι οι εμπειρίες που διαμορφώνουν οι πελάτες από την εταιρία δεν θα πρέπει να αφορούν τη δεδομένη στιγμή επαφής που είχαν με το προσωπικό αλλά το σύνολο των επαφών που είχαν με το ορατό και μη ορατό μέρος της εταιρίας. Η εταιρία παροχής υπηρεσιών παροχής υπηρεσιών θα πρέπει να φροντίσει όλες τις λεπτομέρειες για να εξυπηρετήσουν και να ικανοποιήσουν τον πελάτη τους. Για να επιτευχθούν τα παραπάνω και να χρησιμοποιήσει με ακρίβεια τις στρατηγικές του μοντέλου, η εταιρία θα πρέπει να λάβει υπόψη της το ακόλουθο μοντέλο :



2.2 ΜΕΤΡΗΣΗ ΜΟΝΤΕΛΩΝ

Στο παρακάτω σχήμα μπορεί να αποδίδεται η προσέγγιση της ταξινόμησης των υπηρεσιών.



Kasper H., Helsdingen P., and VriesΠ W. Jr., Services Marketing: An International Perspectiv p 45

Σύμφωνα με την παραπάνω προσέγγιση για να χαρακτηρίσουμε μια υπηρεσία μπορούν να χρησιμοποιηθούν δύο παράμετροι: ο βαθμός διαφοροποίησης και ο βαθμός τυποποίησης.

Αναλυτικότερα:

Βαθμός τυποποίησης: ασχολείται με την επιθυμία του αγοραστή, η υπηρεσία που του προσφέρεται να είναι προσαρμοσμένη στις προσωπικές ανάγκες και προτιμήσεις (tailored made) ή αν επιθυμεί μια μαζική υπηρεσία.

Βαθμός διαφοροποίησης: αφορά τη δυνατότητα της επιχείρησης να διαφοροποιηθεί από τον ανταγωνισμό, προσθέτοντας συμπληρωματικές υπηρεσίες στις ήδη παρερχόμενες υπηρεσίες, δημιουργώντας έτσι ένα πακέτο υπηρεσιών διαφοροποιημένο από τους ανταγωνιστές της.

2.3.ΜΟΝΤΕΛΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

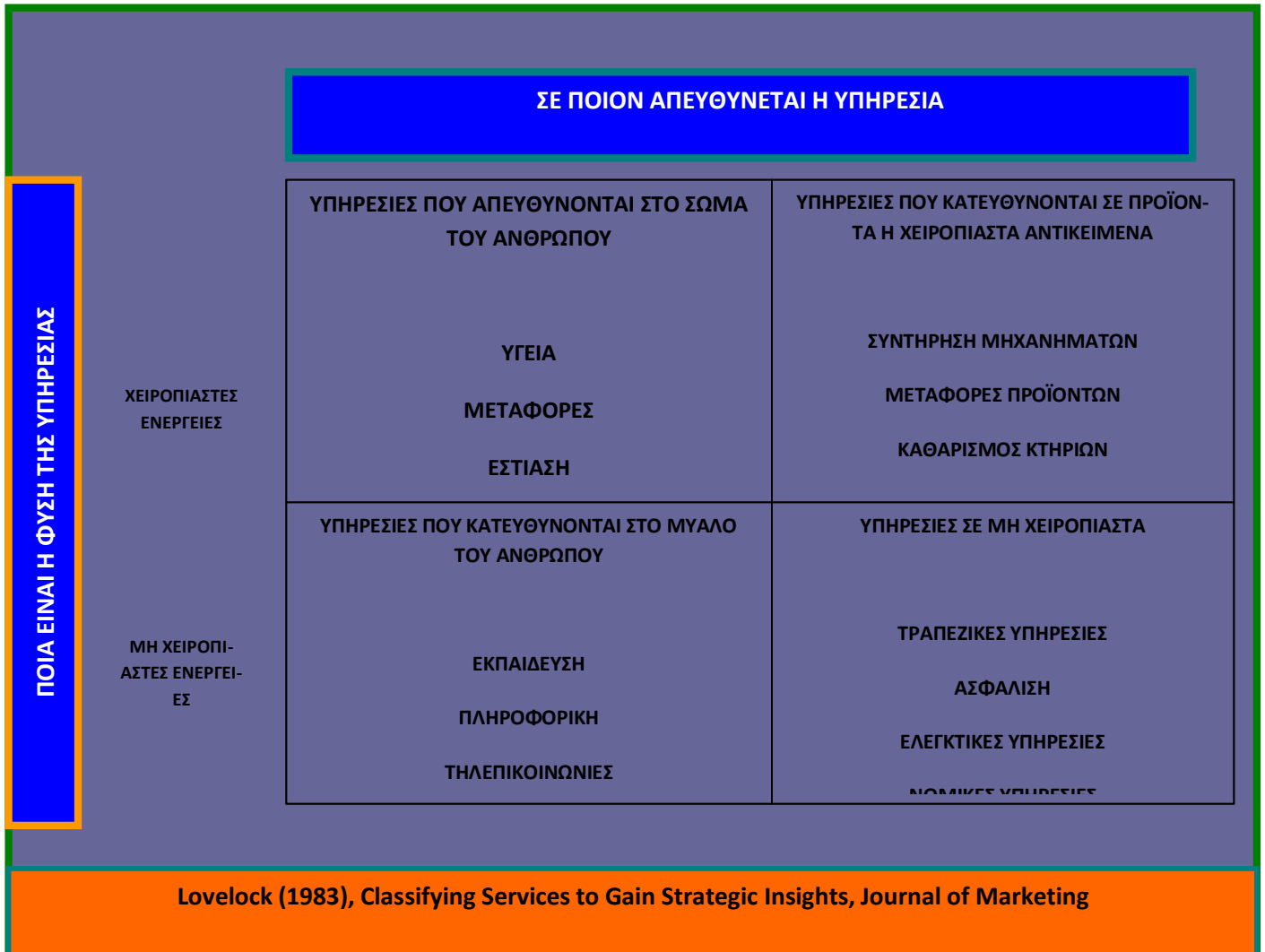
ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Σύμφωνα με τον Lovelock μπορούμε να ταξινομήσουμε τις υπηρεσίες ανάλογα με την φύση τους και σε ποιες τις λαμβάνει. Έτσι προκύπτουν οι εξής τέσσερις περιπτώσεις υπηρεσιών:

- **Χειροπιαστές ενέργειες** που απευθύνονται στον άνθρωπο.
- **Χειροπιαστές ενέργειες** που προορίζονται για αντικείμενα.
- **Υπηρεσίες** που απευθύνονται στον άνθρωπο
- **Υπηρεσίες** που προορίζονται σε αντικείμενα

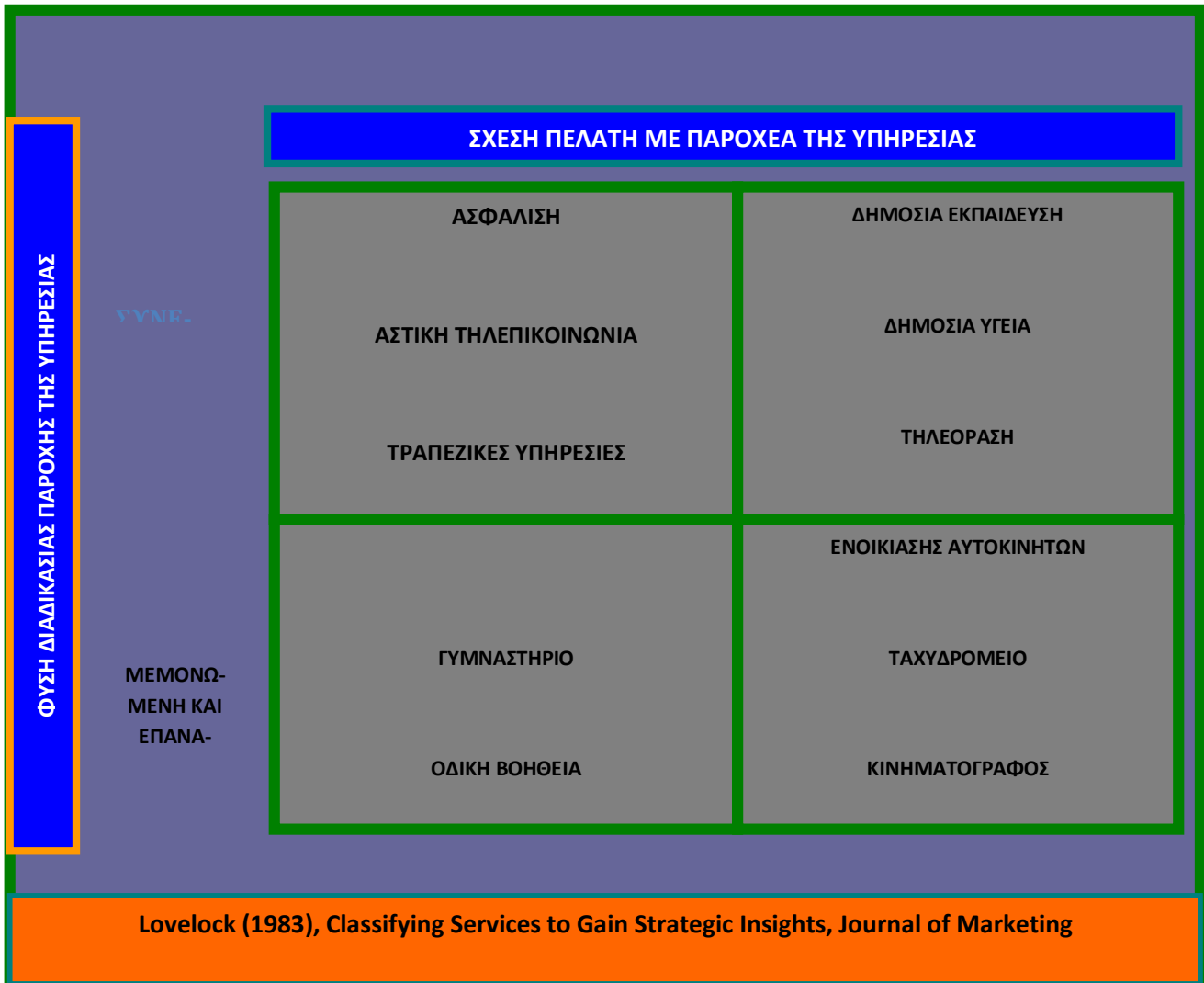
ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Φυσικά ο διαχωρισμός δεν είναι πάντα δυνατός μιας και πολλές υπηρεσίες ανήκουν σε πάνω από μία κατηγορία. Τα παραπάνω γίνονται καλύτερα αντιληπτά στον πίνακα που ακολουθεί.



ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗ ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Η ταξινόμηση γίνεται βάση εναλλακτικών παραμέτρων, οι οποίες απεικονίζονται στον παρακάτω πίνακα: (Arthur, 1996)



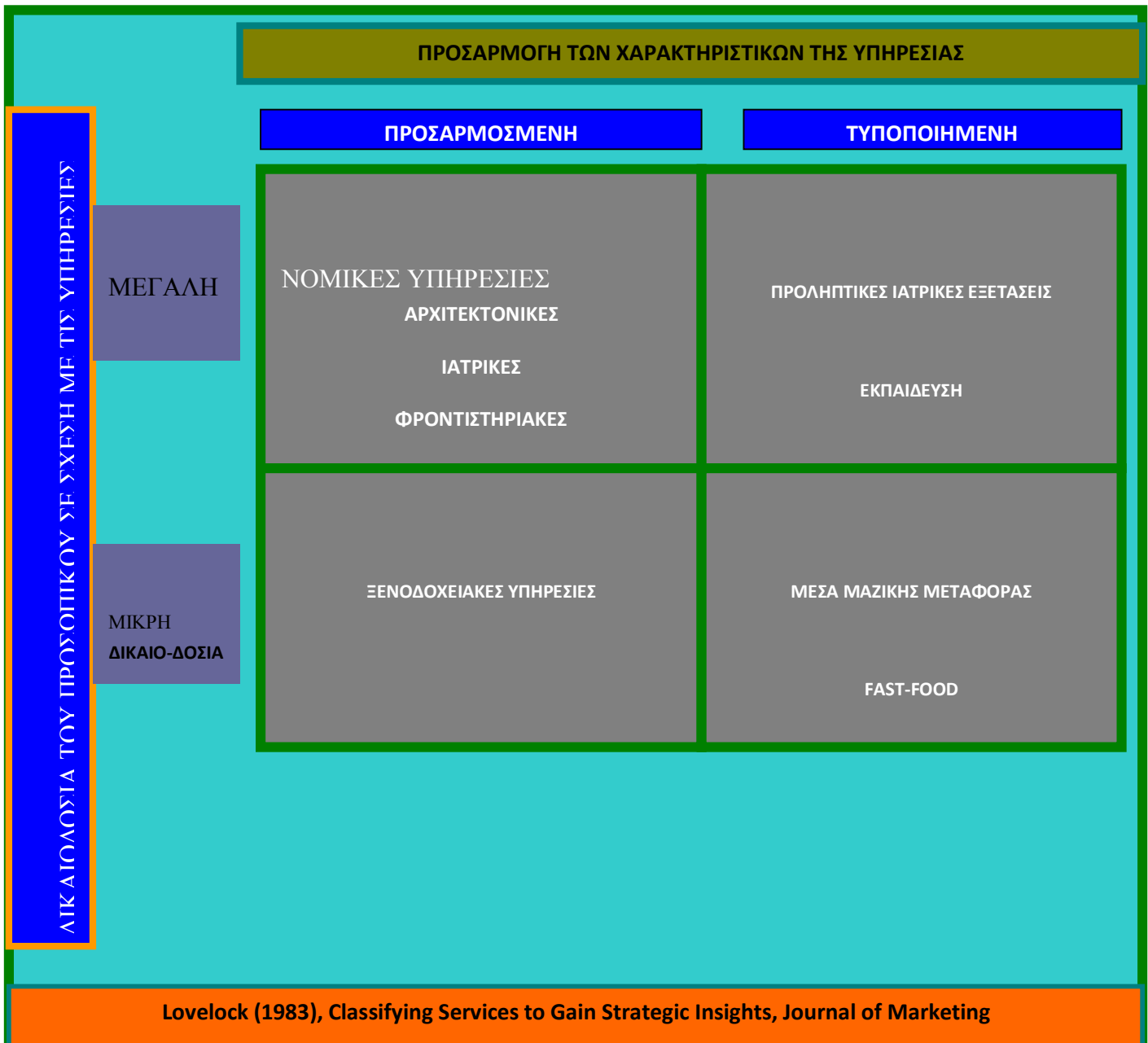
ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗ ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ

Μια επιχείρηση θα πρέπει να λάβει υπόψη της δύο διαστάσεις βάση των οποίων θα πρέπει να λάβει αποφάσεις για το αν θα προσαρμόσει ή όχι τις υπηρεσίες σύμφωνα με τις ανάγκες και τα δεδομένα συγκεκριμένων πελατών.

ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

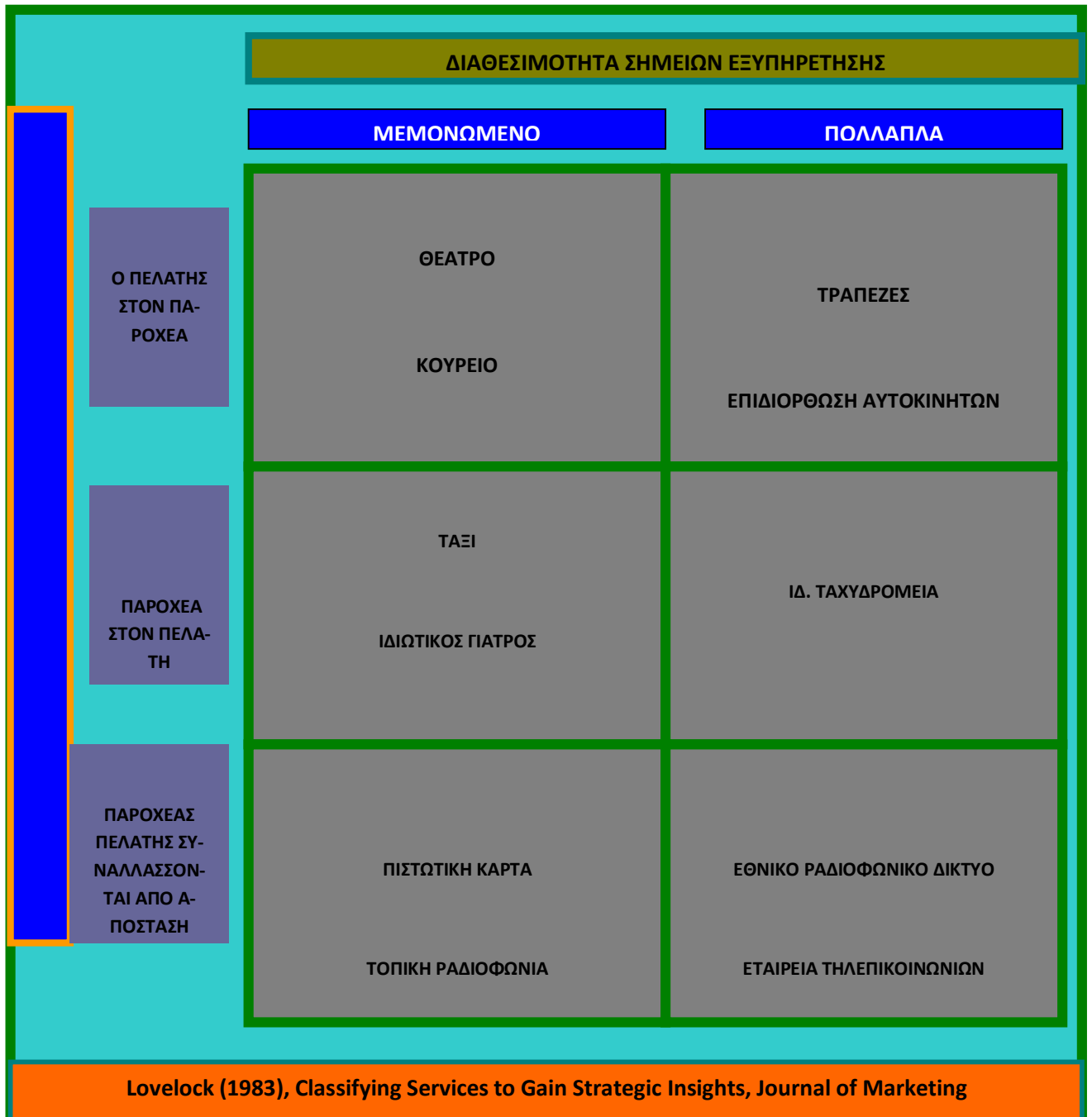
- Η μεν πρώτη αφορά τον βαθμό προσαρμογής στη διαδικασία παροχής της υπηρεσίας στους πελάτες της εταιρίας.
- Η δε δεύτερη αφορά το βαθμό στον οποίο θα δίνει τη δικαιοδοσία στους εργαζομένους της και ειδικότερα στο προσωπικό επαφής να κρίνει την προσαρμογή ή όχι των υπηρεσιών που προσφέρει η εταιρία.

Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζεται η τυποποίηση των χαρακτηριστικών της υπηρεσίας

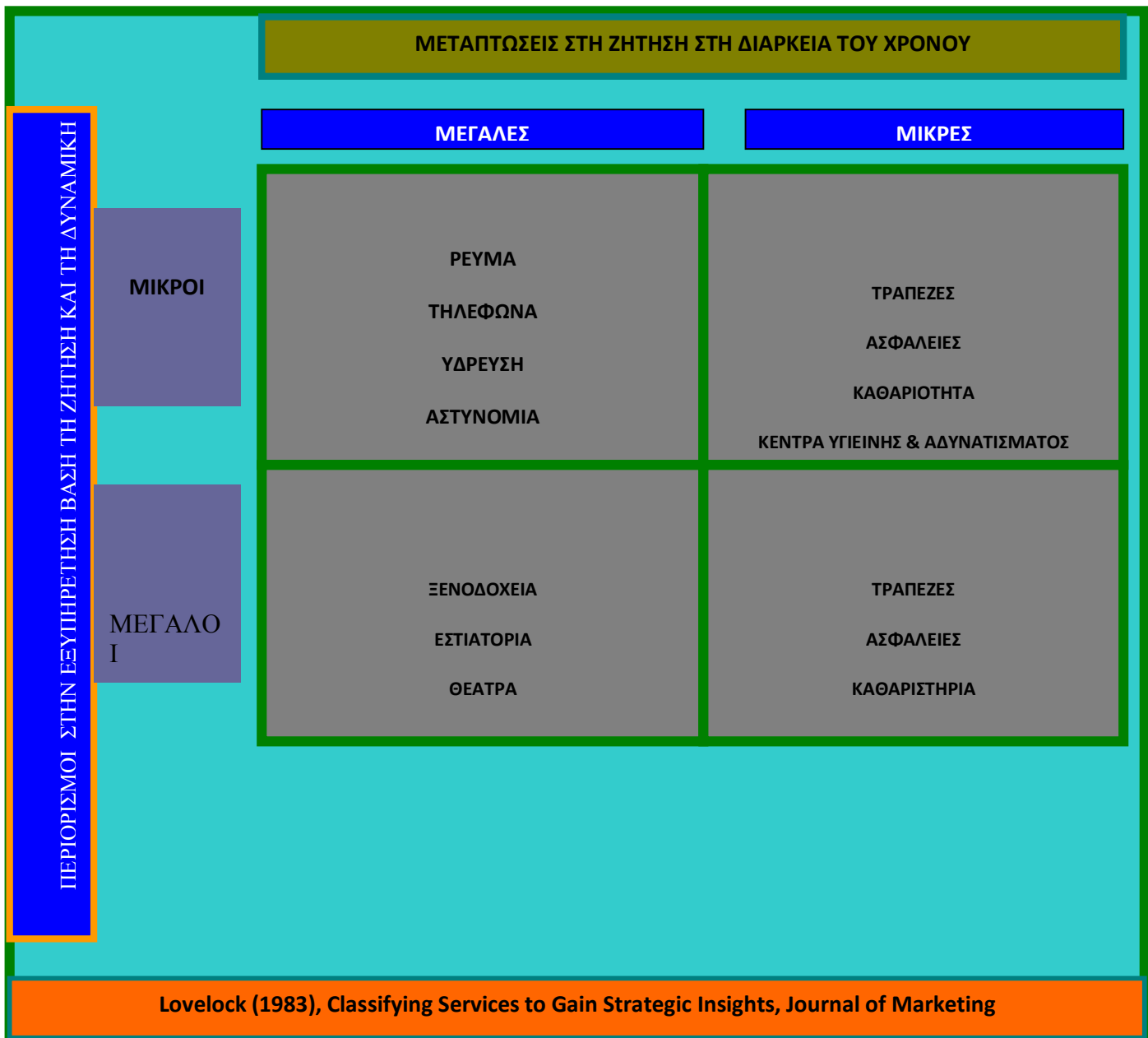


ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Η ταξινόμηση των υπηρεσιών γίνεται με βάση τα κριτήρια που απεικονίζονται στον πίνακα που ακολουθεί: (Athanassopoulos 1999)



ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗ ΖΗΤΗΣΗ



2.4 ΜΟΝΤΕΛΑ ΣΤΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Η ποιότητα των υπηρεσιών αποτελεί βασικό στοιχείο για όλους όσους επιθυμούν να έχουν μια εύρυθμη και επικερδής επιχείρηση. Η προσφορά χαμηλής ποιότητας υπηρεσία μπορεί να φέρει σε δυσμενή θέση την επιχείρηση απέναντι στον ανταγωνισμό μίας και αν οι πελάτες δεν μείνουν ευχαριστημένοι απλά δεν θα επιστρέψουν. Αυτό συμβαίνει διότι οι πελάτες πια έχουν αυξήσει τις απαιτήσεις τους στις προσφερόμενες υπηρεσίες.

Η έρευνα του Parasuraman et al (1990) έδωσε τα 10 κριτήρια βάση των οποίων οι καταναλωτές αξιολογούν την ποιότητα μιας υπηρεσίας.

1. *Αξιοπιστία-Υπευθυνότητα(reliability)* συνέπια και αξιοπιστία ότι το επίπεδο των παρεχομένων υπηρεσιών θα είναι υψηλό
2. *Ανταπόκριση προσωπικού(competence)* προθυμία και το ενδιαφέρον για άμεση παροχή υπηρεσιών προς τον πελάτη
3. *Ευγένεια (courtesy)* σεβασμός και φιλική αντιμετώπιση του πελάτη από τους εργαζόμενους
4. *Αξιοπιστία-Πίστη(credibility)* ικανότητα της επιχείρησης να προσφέρει μια υποσχόμενη υπηρεσία αξιόπιστα και με ακρίβεια
5. *Ασφάλεια που παρέχει στον πελάτη(security)* οι παρεχόμενες υπηρεσίες δεν θα πρέπει να περικλείουν ρίσκο, αμφιβολία ή αβεβαιότητα
6. *Πρόσβαση στον χώρο παροχής της υπηρεσίας(access)* ευκολία στη πρόσβαση στο χώρο αλλά και στο προσωπικό της επιχείρησης

7. **Επικοινωνία επιχείρησης-πελάτη(*communication*)** δυνατότητα να ακούν τους πελάτες και να επικοινωνούν μαζί τους σε γλώσσα κατανοητή σε αυτούς.

8. **Απτά στοιχεία της επιχείρησης(*tangibles*)** εγκαταστάσεις, εξοπλισμός και το προσωπικό της επιχείρησης

9. **Κατανόηση του πελάτη(*understanding the customer*)** προσπάθεια να κατανοηθούν οι πραγματικές ανάγκες και επιθυμίες του πελάτη

10. **Επάρκεια-Γνώσεις προσωπικού (*competence*)** επάρκεια σε γνώσεις και δεξιότητες για την άριστη εξυπηρέτηση του πελάτη.

2.5 ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Οι μάνατζερ για να πρέπει να γνωρίζουν τον τρόπο συγκέντρωσης των δεδομένων καθώς και τη μέτρηση τους, ώστε να μπορούν να διοικήσουν σωστά όσον αφορά τη παροχή υπηρεσιών (Parasuraman et al 1990).

Πολλές έρευνες που αφορούν τη μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών, την εφαρμογή τους αλλά και τις οικονομικές συνέπειες για την επιχείρηση. Όμως λίγα στοιχεία έχουμε για την συνέπεια των υπηρεσιών πάνω στη διοίκηση. Παρακάτω θα εξετάσουμε πώς μετριέται η ποιότητα των υπηρεσιών και πώς γίνεται η πληροφόρηση ώστε η διοίκηση να έχει τα στοιχεία για τη διαδικασία λήψης των αποφάσεων

Σύμφωνα με έρευνα που έκανε ο Kordupleski, (1993) σε σημαντικές επιχειρήσεις στην Αμερική, έδειξε ότι ο βασικός παράγοντας που επηρεάζει τους καταναλωτές στην απόφαση τους είναι η σύγκριση της ποιότητας των υπηρεσιών μεταξύ των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων της αγοράς. Φυσικά υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που τον επηρεάζουν όπως οι προσφορές ή η απόσταση-τοποθεσία. Έτσι εάν μια ανταγωνίστρια εταιρία προσφέρει μια υπηρεσία σε προσφορά (μειωμένη τιμή) ο πελάτης μπορεί να την προτιμήσει έστω και αν έχει μείνει ευχαριστημένος από τις παρεχόμενες υπηρεσίες της εταιρίας. Βέβαια ο καταναλωτής μπορεί να προτιμήσει και μια εταιρία που έχει τη φήμη για την υψηλή ποιότητα υπηρεσιών που προσφέρει. Οι παραπάνω περιπτώσεις που εξετάστηκαν είναι διαφορετικές μεταξύ τους μιας και στην πρώτη ο καταναλωτής καθοδηγείται βάση της τιμής ενώ στην δεύτερη περίπτωση βάση της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας. Στόχος λοιπόν της διοίκησης είναι μέσω σωστής μέτρησης των δεδομένων να δει προς τα πού κλίνουν οι καταναλωτές που έχει θέσει σαν στόχο της. ". (Berry, 1999).

Λαμβάνοντας σαν δεδομένο ότι η ανταγωνιστική αξία επηρεάζει το μερίδιο που θα λάβει η εταιρία στην αγορά και ότι η ανταγωνιστική ποιότητα και τιμή καθορίζουν την ανταγωνιστική αξία μιας εταιρίας στην αγορά, οι υπεύθυνοι του marketing πρέπει να συνδέσουν τα παραπάνω με την διοίκηση που είναι υπεύθυνη για την λήψη των απο-

φάσεων. Οι manager πρέπει να απαντήσουν στην ερώτηση «εάν γίνει» λαμβάνοντας υπόψην διαφορετικές παραμέτρους. Αν οι ερωτήσεις απαντηθούν σωστά με βάση στοιχεία από έρευνες για την ποιότητα των υπηρεσιών, η διοίκηση θα αποφασίσει για οποιαδήποτε στρατηγική θα ακολουθήσει ώστε να έχει το καλύτερο αποτέλεσμα. (Chase. 1989)

2.6 ΜΕΤΡΗΣΗ ΜΕΣΩ ΜΟΝΤΕΛΩΝ

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιάσουμε ένα βασικό μοντέλο το οποίο αποτελείται από δύο υποστηρικτικά μοντέλα, χρήσιμα για την απόφαση της πολιτικής της ποιότητας των υπηρεσιών .

Το μοντέλο Preference structure modeling περιλαμβάνει δύο ερευνητικές μεθόδους τη Conjoint Analysis και τη Discrete Choice Analysis. Αυτές οι ερευνητικές τεχνικές εξετάζουν το προϊόν ή την υπηρεσία ως προς το σύνολο των δεδομένων και των χαρακτηριστικών που τα αποτελούν. Τυπικά δεδομένα είναι η φήμη, η τιμή, ο τρόπος που είναι τοποθετημένο το προϊόν στην αγορά καθώς και οι προωθητικές ενέργειες. Τα χαρακτηριστικά είναι το μέγεθος, την ταχύτητα, το χρώμα και η αποτελεσματικότητα του προϊόντος.

Το μοντέλο Preference structure modelling μας βοηθά να καταλάβουμε τι οδηγεί τον πελάτη στην επιλογή του καθώς επίσης είναι ένας τρόπος ώστε να απομονωθούν τα αποτελέσματα μίας ενιαίας αλλαγής που αποφάσισε να κάνει μια επιχείρηση στο προϊόν της. Αποτελεί ακόμα άριστο εργαλείο για μια εταιρία όταν θελήσει να προβεί στις ακόλουθες αλλαγές(Cronin & Taylor 1992)

- i. Διαμόρφωση μιας νέας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος
- ii. Μετατροπή ήδη υπάρχοντος προϊόντος
- iii. Επέκταση
- iv. Καθορισμός αξιών για τη μέγιστη αποδοτικότητα
- v. Αξιολόγηση βιωσιμότητας νέων εννοιών
- vi. Αύξηση αποδοτικότητας

Όπως ήδη αναφέραμε το πρώτο μοντέλο ονομάζεται Conjoint Analysis μέσω αυτού του μοντέλου οι ερευνητές μπορούν να πάρουν απαντήσεις για το τι θα συμβεί σε μία αλλαγή διαφορετικών συνδυασμών παραμέτρων. (Dickey, 1998).

Η Conjoint Analysis συμφωνά με τον Burke (2000) αποτελεί μία ερευνητική τεχνική, όπου οι πελάτες(σταθεροί και νέοι) καλούνται να αξιολογήσουν υποθετικά αλλά και πραγματικά προϊόντα και τα αποτελέσματα της έρευνας χρησιμοποιούνται από την εταιρία στις διάφορες εφαρμογές της, που έχουν σχέση με τα προϊόντα της.

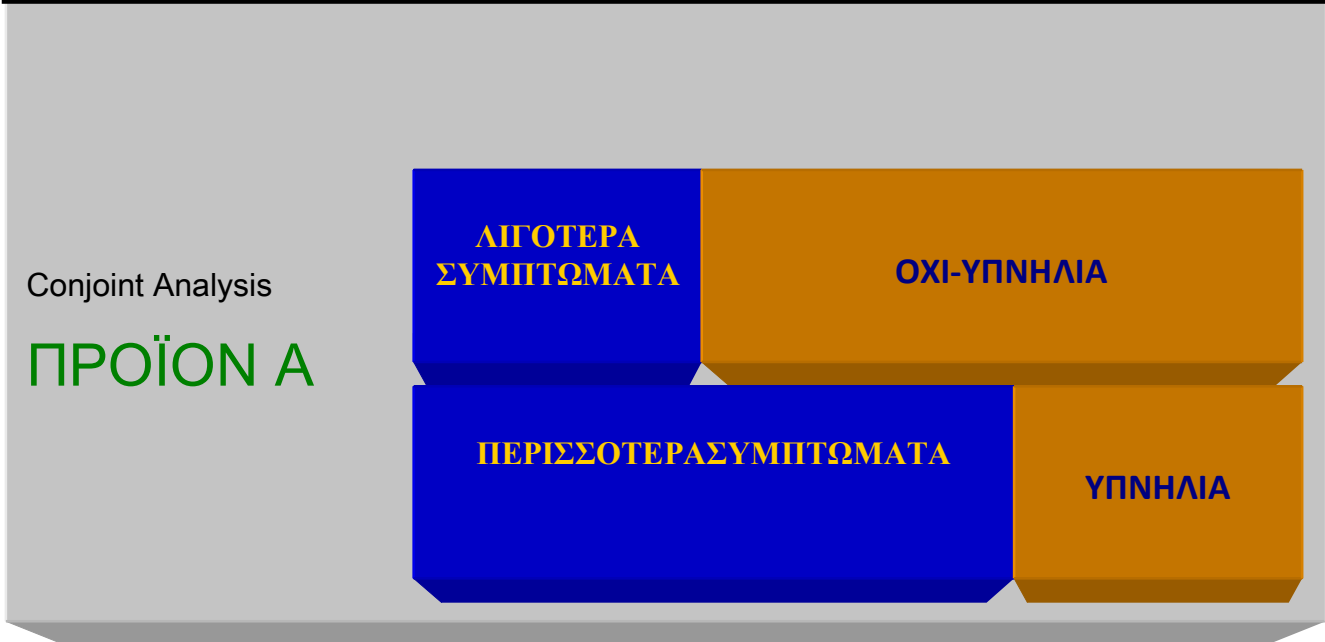
(Fornell 1992).

Για παράδειγμα μία φαρμακευτική εταιρία αποφασίζει να βελτιώσει κάποιο από τα προϊόντα που διαθέτει, προσθέτοντας του νέα χαρακτηριστικά, τα οποία μπορούν να θεραπεύσουν επιπλέον συμπτώματα όμως το νέο προϊόν που δημιουργήθηκε προκαλεί υπνηλία. Μέσω της Conjoint Analysis η φαρμακοβιομηχανία έχει τη δυνατότητα έχει τη δυνατότητα να συγκρίνει το νέο με το παλιό της προϊόν. Η διαφοροποίηση των προϊόντων θα γίνει σε δυο σημεία i) στη θεραπεία ii)στα αποτελέσματα. Η εταιρία έχει τη δυνατότητα να προωθήσει σωστά τις συγκεκριμένες διαφοροποιήσεις εξετάζοντας τις παρακάτω ερωτήσεις:

1. Ποιο προϊόν θα καλύψει καλύτερα τις ανάγκες των πελατών ;
2. Υπάρχει χώρος στην αγορά και για τα δύο προϊόντα;
3. Πόσο ανταγωνιστικά θα είναι μεταξύ τους;
4. Ο πελάτης είναι διατεθειμένος να χρησιμοποιήσει το νέο προϊόν γνωρίζοντας το αποτέλεσμα (υπνηλία), επειδή θεραπεύει παραπάνω συμπτώματα.;
5. Κάτω από τις ίδιες συνθήκες ποσό χρήσιμο είναι το κάθε προϊόν για τον πελάτη;

Στο παρακάτω σχήμα βλέπουμε το τι ερευνά η φαρμακευτική εταιρία

Burke (2000), Conducting Conjoint and Discrete Choice Analysis and Modeling, White Paper Series



Με το παραπάνω παράδειγμα μπορούμε να καταλάβουμε ότι ο σκοπός του μοντέλου είναι να βοηθήσει την εταιρία να υπολογίσει την αντίδραση των καταναλωτών σε διαφορετικές καταστάσεις, με τη βοήθεια συγκεκριμένων ερευνητικών ερωτήσεων. Το μοντέλο αυτό μπορεί να βοηθήσει την εταιρία να γλυτώσει από άσκοπες επενδύσεις που πιθανότατα θα την ζημιώσουν.(Fornell and Wernerfelt 1987).

Το δεύτερο μοντέλο ονομάζεται Discrete Choice Analysis, και βασίζεται σε συγκεκριμένα στατιστικά μοντέλα, τα οποία χρησιμοποιούνται σε αλλαγές προϊόντων και σε παραγωγή νέων. Οι στατιστικοί συντελεστές συγκρίνονται και εξετάζονται αν υπάρχει κάποια σχέση μεταξύ τους. Το Discrete Choice Analysis σύμφωνα με τον Burke (2000) είναι μια παρεμφερής ερευνητική μέθοδος με την Conjoint Analysis με τη διαφορά ότι σε αυτή τη μέθοδο ο καταναλωτής καλείται να δει μια γκάμα από ανταγωνιστικά προϊόντα και να επιλέξει ένα ή και σε μερικές περιπτώσεις περισσότερο από ένα προϊόντα. Ο πελάτης καλείται να κάνει κάτι πολύ οικείο σ'αυτόν κάτι που κάνει στην καθημερινή του ζωή, να διαλέξει δηλαδή ένα προϊόν μέσα από εκατομμύρια προϊόντα ανταγωνιστικών εταιριών. (Gerson 1993)

Η εταιρία με το μοντέλο αυτό μπορεί να μετρήσει τη δυναμική που έχει η αγορά σε σχέση με ένα προϊόν ή μια κατηγορία υπηρεσιών. Ακόμα έχει τη δυνατότητα πρόβλεψης και μέτρησης τιμολογιακών αλλαγών, μερίδια αγοράς, ανταγωνιστικές τάσεις προτού παρουσιαστούν, έχοντας έτσι τη δυνατότητα η εταιρία να καθορίσει τη στάση της απέναντι στους ανταγωνιστές.

Το μοντέλο Discrete Choice Analysis πολλές φορές είναι πιο αποτελεσματικό από το Conjoint Analysis, μίας και βοηθάει την εταιρία να καταγράψει τα διαφορά χαρακτηριστικά που έχει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. (Gerson 1993)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΠΡΟΣΦΕΡΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

3.1 ΟΙ ΤΡΑΠΕΖΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Οι τράπεζες παγκοσμίως αποτελούν ένα σύνδεσμο μεταξύ του πιστοδότη και του πιστολήπτη. Δηλαδή προσπαθούν με διαφορές διεργασίες να συλλέγουν κεφάλαια και έπειτα να τα προωθούν είτε σε απλούς πελάτες είτε σε επιχειρήσεις με την μορφή δανείων ή χρηματοδοτήσεων. Με αυτό τον τρόπο λοιπόν το χρήμα καθίσταται παραγωγικό και η αγορά βρίσκεται σε μια συνεχή κίνηση. Ουσιαστικά αυτό που κάνουν οι τράπεζες είναι να μην επιτρέπουν σε κεφάλαια να μένουν ακρησιμοποίητα και προσπαθούν να τα κάνουν όσο το δυνατόν πιο αποδοτικά.

Οι εμπορικές δραστηριότητες και οι τραπεζικές εργασίες που διενεργεί μια τράπεζα κατατάσσονται σε τρεις κατηγορίες. (Κιόχος και Παπανικολάου , 1997)

- **Ενεργητικές:** Σε αυτή την κατηγορία εντάσσονται οι εργασίες που αφορούν την σχέση που υπάρχει ανάμεσα στην τράπεζα και τον πελάτη. Δηλαδή οποιαδήποτε μορφή δανείου ή χρηματοδοτήσεις που δημιουργεί σχέση δανειστή και δανειζόμενου. Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν τα δάνεια, οι χορηγήσεις, τα χρεόγραφα κ.α. Όλα αυτά που η τράπεζα χορηγεί στους πελάτες της αποτελούν απαιτήσεις και καταχωρούνται στο ενεργητικό του ισολογισμού της και χαρακτηρίζονται ως «ενεργητικές εργασίες»
- **Παθητικές:** Στις παθητικές εργασίες κατατάσσονται οι καταθέσεις όψεως, ταμειευτήριου, προθεσμιακές, δεσμευμένες και γενικά όσες έχουν στόχο την προσέλκυση κεφαλαίων. Όσον αφορά τον ισολογισμό της τράπεζας καταχωρούνται στο παθητικό ως «παθητικές εργασίες»
- **Μεσολαβητικές:** Σε αυτή την κατηγορία η τράπεζα έχει τον ρόλο του μεσολαβητή ώστε να έρθει εις περάς μια συναλλαγή. Δεν παρέχει κάποιο κεφάλαιο απλά προσφέρει μόνο την τεχνογνωσία της, τον ηλεκτρονικό εξοπλισμό της ακόμα και τις εγκαταστάσεις της. Βεβαία για αυτή την συμμετοχή της η τράπεζα λαμβάνει και την αντίστοιχη αμοιβή. Τέτοιες εργασίες είναι τα χρεόγραφα για λογαριασμό τρίτων, έκδοση επιταγών, εντολές πληρωμών, ενοικίαση θυρίδων κ.α.

Περά όμως από αυτές τις τρεις κατηγορίες υπάρχουν και εργασίες που έχουν μικτό χαρακτήρα. Για παράδειγμα η ενέγγυα πίστωση κατατάσσεται στην κατηγορία των μεσο-

λαβητικών πιστώσεων, αν όμως συντρέχει και χρηματοδότηση εντάσσεται στην κατηγορία των ενεργητικών.

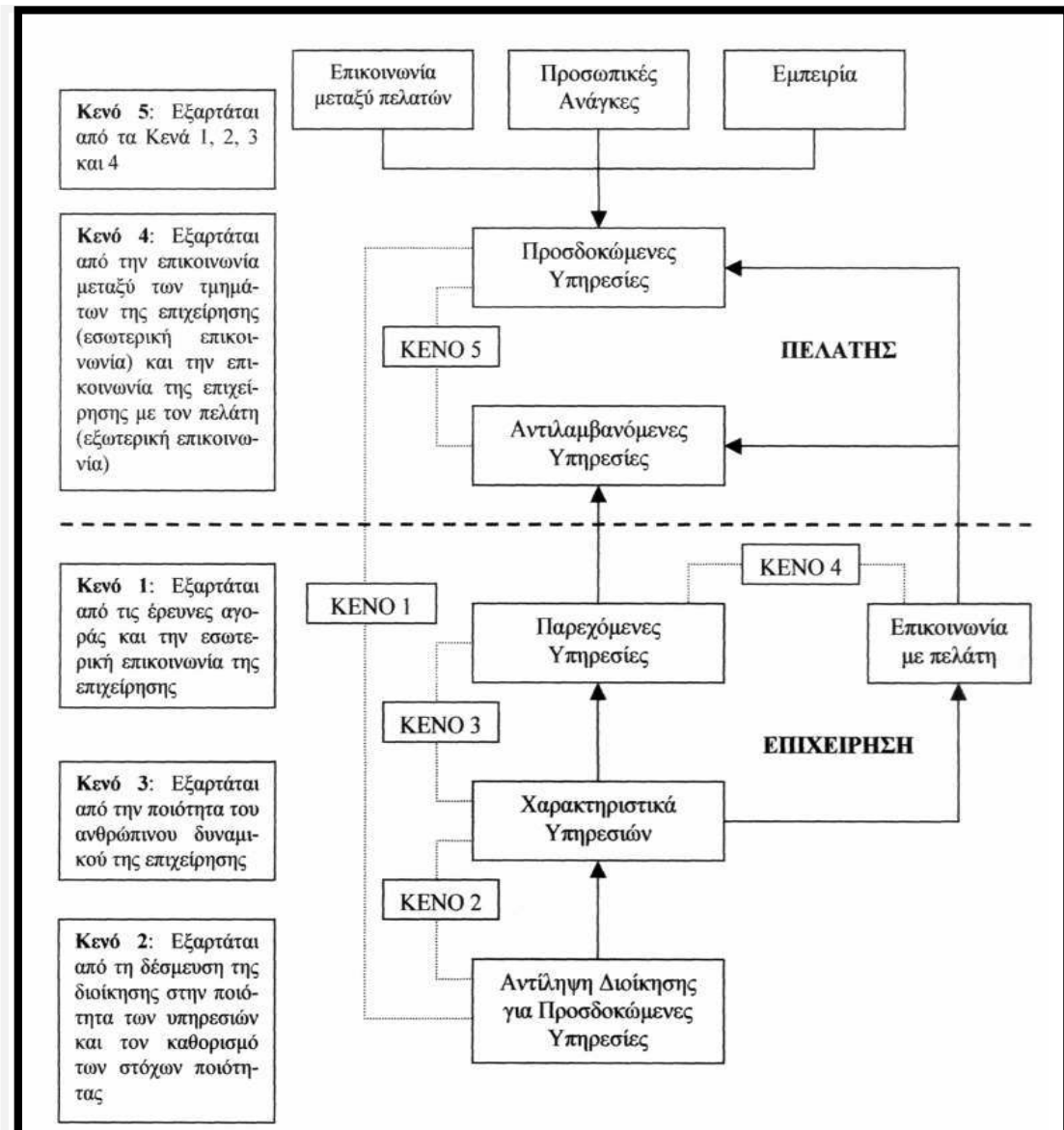
3.2 ΜΟΝΤΕΛΟ SERVQUAL

Το μοντέλο αυτό έχει πάρει την ονομασία του από την συντομογραφία των λέξεων service και quality. Σύμφωνα με την ανάπτυξη της θεωρίας των Parasuraman, Zeithalm και Berry (1991) δημιουργήθηκε το μοντέλο SERVQUAL το οποίο θεωρείται ως ένα από τα πιο αξιόπιστα μοντέλα μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών. Το μοντέλο αυτό στηρίχτηκε πάνω σε δέκα προσδιοριστικούς παράγοντες

Επειδή όμως όλα αυτά ήταν πάρα πολλά οι ερευνητές πρότειναν την αντιστοιχία αυτών των παραγόντων. Έτσι λοιπόν κατέληξαν το μοντέλο SERVQUAL να μετράει την ποιότητα ανάμεσα στην αντίληψη και την προσδοκία των πελατών για τις παρεχόμενες υπηρεσίες που τους προσφέρονται.

Η θεωρία που ανέπτυξε ο Greenrooms μας λέει ότι η έννοια της ποιότητας των υπηρεσιών ορίζεται ως μια λειτουργία που συγκρίνει τις υπηρεσίες που αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές ότι λαμβάνουν σε σχέση με αυτές που προσδοκούν να λαμβάνουν.

Στο παρακάτω σχήμα θα δούμε την δομή του μοντέλου SERVQUAL:



Τίτλος Σχήματος : Μοντέλο SERVQUAL (Η θεωρία των κενών)

Όπως φαίνεται και από το σχήμα το μοντέλο βασίζεται σε κάποια κενά εκ των οποίων το πιο σημαντικό κενό είναι το 5 που βρίσκεται ανάμεσα στις προσδοκώμενες και αντιλαμβανόμενες προσδοκίες του πελάτη.

Το μοντέλο SERVQUAL χωρίζεται σε πέντε διαστάσεις εκ των οποίων η πρώτη αφορά την αξιοπιστία . Δηλαδή το αποτέλεσμα από τις παρεχόμενες υπηρεσίες, ενώ οι υπόλοιπες τέσσερις αφορούν την διαδικασία που χρειάζονται οι υπηρεσίες για να παραχθούν. Αν παρατηρήσουμε καλύτερα το σχήμα βλέπουμε ότι η πρώτη διάσταση αφορά την παροχή υπηρεσιών μέσα σε μια αποδεκτή ζώνη που οριοθετεί το επαρκές με το επιθυμητό αποτέλεσμα που λαμβάνει ο καταναλωτής. Ενώ οι υπόλοιπες τέσσερις διαστάσεις αναφέρονται στην πλήρη αφοσίωση του πελάτη (franchise πελατών) .

Συνοψίζοντας λοιπόν βλέπουμε ότι το μοντέλο SERVQUAL αποτελείται από πέντε κενά ή διαστάσεις αν θέλετε στις όποιες κατατάσσονται η ικανοποίηση των πελατών

Ας δούμε αναλυτικότερα τον πίνακα.

<p>1. Απτότητα (tangibles)</p>	<p>Τα απτά χαρακτηριστικά της υπηρεσίας, όπως είναι οι φυσικές ευκολίες, ο εξοπλισμός, η εμφάνιση του προσωπικού</p>
<p>2. Αξιοπιστία (reliability)</p>	<p>Η ικανότητα της εταιρίας να προσφέρει την εξυπηρέτηση που υποσχέθηκε αξιόπιστα και με ακρίβεια χωρίς να παραλείπει κάτι.</p>
<p>3. Ανταπόκριση(responsiveness)</p>	<p>Προθυμία του προσωπικού να βοηθήσει τους πελάτες σε ότι αυτοί χρειαστούν</p>
<p>4. Ασφάλεια (assurance)</p>	<p>Γνώσεις και συμπεριφορά προσωπικού ώστε να εμπνέει εμπιστοσύνη στους πελάτες.</p>
<p>5. Συναισθηματική κατανόηση (empathy)</p>	<p>Αίσθημα κατανόησης που προσφέρει η τράπεζα στους πελάτες της.</p>

Τίτλος Σχήματος : Διαστάσεις ικανοποίησης μοντέλου SERVQUAL.

Οι προσδοκίες λοιπόν και τα “θέλω” των καταναλωτών μεταβάλλονται ανά πασα στιγμή. Τόσο από τις υπηρεσίες που έχουν ήδη λάβει όσο και από την ποιότητα των υπηρεσιών που γνωρίζουν ότι υπάρχουν και επιθυμούν.

Έτσι λοιπόν ο Parasuraman (1990) δημιούργησε ένα μοντέλο που δείχνει πως μπορεί να γίνει σωστά η διοίκηση με βάση την ποιότητα. Στο

μοντέλο ανάλυσης κενών αναλύονται τα πέντα κενά ποιότητας που έχουν δημιουργηθεί

ως αποτέλεσμα διαφορών προβλημάτων και ασυνεπειών στη διοίκηση ποιότητας. Ας τα δούμε αναλυτικά

Κενό 1 (αντίληψη διοίκησης)

Η διοίκηση αντιλαμβάνεται λάθος τις προσδοκίες ποιότητας των πελατών. Αυτό οφείλεται στην ανακριβή πληροφόρηση της διοίκησης σχετικά με την αγορά είτε επειδή το προσωπικό επαφής είναι ελλιπείς είτε φτάνουν αλλιωμένες στα χέρια της διοίκησης λόγω πολλών οργανωτικών επιπέδων. Η λύση που θα πρέπει να δώσει η διοίκηση αφορά στον καλύτερο σχεδιασμό και υλοποίησης ερευνών αγοράς καθώς και στη βελτίωση του συστήματος εσωτερικής επικοινωνίας της επιχείρησης.

Κενό 2 (χαρακτηριστικών ποιότητας)

Το κενό 2 αφορά τη μη συμφωνία χαρακτηριστικών ποιότητας με την αντίληψη της διοίκησης. Αποτελεί αποτέλεσμα λαθών στον προγραμματισμό ποιότητας ή στο μη αποτελεσματικό προγραμματισμό, στον μη καθορισμό ξεκάθαρων στόχων και τέλος την μεγαλύτερη ευθύνη φέρει η διοίκηση και η έλλειψη δέσμευσης στην ποιότητα των υπηρεσιών. Αυτό μπορεί να συμβαίνει διότι η βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών δεν θεωρείται θέμα ύψιστης προτεραιότητας. Αποτελεί επιτακτική ανάγκη ο επαναπροσδιορισμός των επιχειρησιακών προτεραιοτήτων πάντα με τη συνεργασία του προσωπικού επαφής μίας και ο προγραμματισμός δε θα είναι αποτελεσματικός χωρίς την συνεργασία αυτών που την παρέχουν και. Έτσι η διοίκηση μαζί με τους εργαζόμενους θα πρέπει να καθορίσουν τους νέους στόχους και τις προδιαγραφές ποιότητας.

Κενό 3 (Παροχής Υπηρεσιών)

Το πρόβλημα στο κενό 3 είναι ότι δεν επιτυγχάνονται τα χαρακτηριστικά ποιότητας από τις διαδικασίες παραγωγής και παροχής υπηρεσιών. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο ότι η προδιαγραφές ποιότητας είτε είναι πολύ αυστηρές είτε σύνθετες, και το προσωπικό να μην είναι σύμφωνες μ' αυτές και να μην αποδίδουν σωστά, η διοίκηση λειτουργιών να μην είναι αποτελεσματική και τέλος τα λειτουργικά συστήματα να μην καλύπτουν τις προδιαγραφές ποιότητας. Η δημιουργία του κενού είναι συνήθως συνδυασμός των παραπάνω. Οι αιτίες μπορούν να χωριστούν σε τρεις κατηγορίες:

- 1) διοίκηση

2) έλλειψη αντίληψης προδιαγραφών και απαιτήσεων των πελατών από τους εργαζόμενους

3) ελλιπής τεχνολογική και λειτουργική υποστήριξη

Στην πρώτη κατηγορία η επιχείρηση θα πρέπει να επανασχεδιάσει τα συστήματα ελέγχου καθώς και τους μεθόδους επίβλεψης.

Στη δεύτερη κατηγορία που αφορά το προσωπικό η διοίκηση θα πρέπει είτε να προχωρήσει σε εκπαίδευση του προσωπικού είτε σε αλλαγές στα συστήματα επίβλεψης.

Τέλος η λύση στο κενό αυτό είναι η εκπαίδευση του προσωπικού και η αλλαγή στο λειτουργικό σύστημα.

Κενό 4(Επικοινωνία με πελάτη)

Το κενό αυτό δημιουργείται ανάμεσα σε επικοινωνία της επιχείρησης με την αγορά. Οφείλεται στην αναποτελεσματική επικοινωνία ανάμεσα στα τμήματα της επιχείρησης. Οι αιτίες του κενού αυτού χωρίζονται σε δύο κατηγορίες:

α)Στον κακό και αναποτελεσματικό προγραμματισμού εσωτερικής και εξωτερικής επικοινωνίας

β)Στην ψευδή υπόσχεση του marketing, πέραν των πραγματικών δυνατοτήτων, για την αντιμετώπιση των προβλημάτων επικοινωνίας απαιτείται ένα εσωτερικό σύστημα συντονισμού της επικοινωνίας που συντονίζει τις δραστηριότητες με τις λειτουργικές δραστηριότητες.

Κενό 5 (Αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσιών)

Το κενό αυτό είναι σημαντικότερο, διότι οι αντιλαμβανόμενες υπηρεσίες από τον πελάτη απέχουν από τις προσδοκίες. αυτό έχει σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία παραπόνων από το λήπτη της υπηρεσίας και πληροφόρησης της αγοράς για την ύπαρξη προβλημάτων στην παροχή υπηρεσιών, πράγμα που επηρεάζει δυσμενώς την φήμη και την εικόνα της επιχείρησης.

3.3 ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι τράπεζες πρέπει πάντα να είναι ένα βήμα μπροστά από τον πελάτη. Πρέπει να παράγουν υπηρεσίες που να ικανοποιούν τους καταναλωτές πρώτου αυτοί τους το ζητήσουν. Πρέπει συνεπώς να είναι εκεί και να περιμένουν τον πελάτη και όχι ο πελάτης να περιμένει την τράπεζα. Σύμφωνα με την θεωρία του Berry (1985) υπάρχουν δυο βασικές υπηρεσίες που χρησιμοποιούν οι τράπεζες για να είναι όσο το δυνατόν πιο κοντά στον πελάτη. Αυτές είναι:

- Τα τηλεφωνικά κέντρα: Κάθε τράπεζα έχει το δικό της τηλεφωνικό κέντρο το οποίο παρέχει πληροφορίες ώστε οι ανάγκες των πελατών να καλύπτονται χωρίς να είναι υποχρεωμένοι να επισκεφτούν την τράπεζα.
- Υποκαταστήματα τραπεζών : Τα υποκαταστήματα τραπεζών μπορεί να φιλοξενοούνται μέσα σε αλλά συνοικιακά καταστήματα, αυτά είναι τα λεγόμενα σημεία πώλησης. Αυτά τα υποκαταστήματα μπορούν να προσφέρουν εκτός από τραπεζικές υπηρεσίες στους καταναλωτές και διαφορές άλλες υπηρεσίες που εξυπηρετούν τους καταναλωτές.

Βεβαία η συνεχή ερεύνα για την ανάπτυξη των τραπεζών ειδικά στο θέμα των προσφερόμενων υπηρεσιών έχει οδήγηση και στην δημιουργία επιπλέον υπηρεσιών όπως ασ πούμε παροχή σύμβουλων επενδύσεων , ασφαλιστικές παροχές, επενδυτικές υπηρεσίες κ.α. Βασικό συστατικό για την ποιότητα μιας υπηρεσίας είναι η αξιοπιστία. Με τον όρο αξιοπιστία εννοούμε ότι σχεδόν δεν υπάρχουν λάθη σε ότι προσφέρεται ή ακόμα και αν υπάρξουν θα έχουν άμεση αντιμετώπιση άρα και επίλυση και φυσικά η αξιοπιστία ταυτίζεται με την συνέπεια.

Οι Cronin και Taylor (1992) βάση του μοντέλου SERVQUAL ανέπτυξαν ένα εναλλακτικό μοντέλο μέτρησης της ποιότητας των τραπεζικών υπηρεσιών. Αυτό το μοντέλο στηρίζεται μόνο στην αντίληψη του πελάτη όσο αφορά το πώς χειρίζεται η τράπεζα τις υπηρεσίες. Αυτό έγινε με 22 ερωτήσεις που έθεσαν στους καταναλωτές οι όποιες κάλυπταν τα πέντε κενά της ποιότητας των υπηρεσιών.

3.4 ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ Η ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΣΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Οι μέρες που διανύουμε είναι ομολογούμενος πάρα πολύ δύσκολες, τόσο στις επιχειρήσεις όσο και στους καταναλωτές. Όσο αφορά τις τράπεζες που είναι και ο σκοπός της έρευνας μας δεν γλιτώνουν ούτε και αυτές από αυτή την οικονομική κατάρρευση. Αυτό όμως δεν σημαίνει ότι παύουν να μεριμνούν για τις ανάγκες των πελατών τους, που σε τέτοιους καιρούς χαλεπούς παραμένουν το σημαντικότερο στοιχείο της. Για μια τράπεζα ή επιχείρηση παραμένει σαν πρωταρχικός στόχος η ικανοποίηση του πελάτη, άρα συνεπώς και η εμπιστοσύνη του πελάτη σε όσα του προσφέρονται. Όλα αυτά γίνονται αντιληπτά από τους πελάτες και τους οδηγούν σε μια συνεχή αφοσίωση με την τράπεζα ή την επιχείρηση.

Από την μεριά του πελάτη τώρα μπορούμε να καταλάβουμε ότι ακολουθεί μια τυπική διαδικασία στην συμπεριφορά του, η οποία περιέχει διαφορές φάσεις που είναι κατασταλτικές για το τι απόφαση θα πάρει τελικά.

Υπάρχει μια διαδικασία που συμβαίνει πάντοτε στην οποία οι ανάγκες εμφανίζονται και χρειάζεται άμεσα να ικανοποιηθούν. Αυτό η διαδικασία εμφανίζεται και στο παρακάτω σχήμα.



Τίτλος σχήματος: Διαδικασία εμφάνισης και ικανοποίησης αναγκών

Πηγή: Σιώμκος Ι. (2003, σελ 65)

Ας αναλύσουμε λίγο καλύτερα το σχήμα. Οποιαδήποτε στιγμή μπορεί μια ανάγκη να κάνει την εμφάνιση της η οποία θα πρέπει κιόλας να ικανοποιηθεί. Έτσι λοιπόν θα πρέπει να γίνει μια αναζήτηση για το τι ακριβώς είναι αυτό που χρειάζεται ο πελάτης χωρίς όμως να επαναπαυτούμε σε μια μόνο λύση. Οι εναλλακτικές λύσεις που προσφέρονται είναι ένα δυνατό χαρτί για την εκάστοτε επιχείρηση ή τράπεζα. Έπειτα φτάνουμε στην διαδικασία της επιλογής η οποία είναι η απόφαση οπού θεωρούμε καταλληλότερη για αυτό που χρειαζόμαστε. Τέλος μετά από όλη αυτή την διαδικασία έρχεται η ικανοποίηση αν φυσικά όλα τα παραπάνω βήματα έχουν γίνει σωστά, άρα θα έχουμε και το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Διαπιστώνουμε λοιπόν ότι οι υπηρεσίες επιχειρήσεων ή τραπεζών σε οποιαδήποτε βάση βρίσκεται η οικονομία μιας χώρας ή τι κρίση περνά κάθε χώρα, είναι αυτές που επιφέρουν ένα καλύτερο και αξιόλογο τρόπο λειτουργιάς τους. Αναγνωρίζοντας και κατανοώντας τους πελάτες τους προσφέρουν ένα αίσθημα ευχαριστήσις που βοηθά ουσιαστικά στην ομαλή λειτουργία τους.

3.5 ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΠΡΟΣΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Όπως έχουμε αναφέρει ξανά σε προηγούμενο κεφάλαιο η μεταβολή της αγοράς και των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών αλλάζουν με ταχύτητα φωτός. Έτσι οι τράπεζες δεν πρέπει να επαναπαύονται. Πρέπει να είναι πάντα εν βήμα μπροστά, πρέπει δηλαδή να ανακαλύπτουν νέες υπηρεσίες και φυσικά να βελτιώνουν τις ήδη υπάρχουσες.

Η βελτίωση των υπηρεσιών αποτελεί έναν ακρογωνιαίο λίθο της στρατηγικής για το πώς θα διοικηθεί μια τράπεζα. Για να υφίσταται η βελτίωση θα πρέπει όλες οι διαδικασίες και οι τεχνικές που απαιτούνται να γίνονται με σωστό τρόπο. Βεβαία την βελτίωση στις υπηρεσίες περά από τις διαδικασίες και τις τεχνικές που χρειάζεται να γίνουν για να έρθει το επιθυμητό αποτέλεσμα, πρέπει να την προσφέρουν και οι εργαζόμενοι της τράπεζας άλλα και η διοίκηση. Όπως καταλαβαίνουμε όλα αυτά είναι ένα σύμπλεγμα παραγόντων άρρηκτα συνδεδεμένα το έναν με το άλλο. Όπως είναι φυσικό όλα ξεκινούν από την διοίκηση και την αντίληψη της. Μια διοίκηση χωρίς όραμα και στόχους δεν μπορεί να παρακινήσει ούτε το προσωπικό της άλλα ούτε και να δημιουργήσει ιδέες.

Προκειμένου λοιπόν όλες αυτές οι υπηρεσίες να προσφέρονται και να βελτιώνονται θα πρέπει να έχουμε την συμμετοχή όλων. Πρέπει δηλαδή πελάτες, διοίκηση και προσωπικό να γίνονται ένα. Αυτή όμως η ροή των πραγμάτων θα πρέπει να ακλουθείτε σε καθημερινή βάση με συνέπεια και οργανοτικότητα. Πάνω λοιπόν στην στρατηγική βελτιώσεις των τραπεζικών υπηρεσιών υπάρχουν κάποια κομβικά σημεία που χρήζουν την δέουσα προσοχή όπως:

- Την διαρκεί βελτίωση και την διασφάλιση της προσφερόμενης ποιότητας.
- Την συνέχει επαφή με τους πελάτες.
- Την διαρκεί συνεργασία με τους εξωτερικούς παράγοντες που χρειάζονται για να παραχθεί μια υπηρεσία.
- Την σωστή κατανομή αρμοδιοτήτων στο προσωπικό άλλα και την αξιολόγηση του από την διοίκηση και τους πελάτες.
- Την συνεχή εκπαίδευση και ενημέρωση του προσωπικού.
- Την ανανέωση των τεχνολογικών μέσων που χρησιμοποιούν για την παράγωγη υπηρεσιών.
- Την χρήση κατάλληλων μεθόδων για τις εργασίες που εκτελούνται.

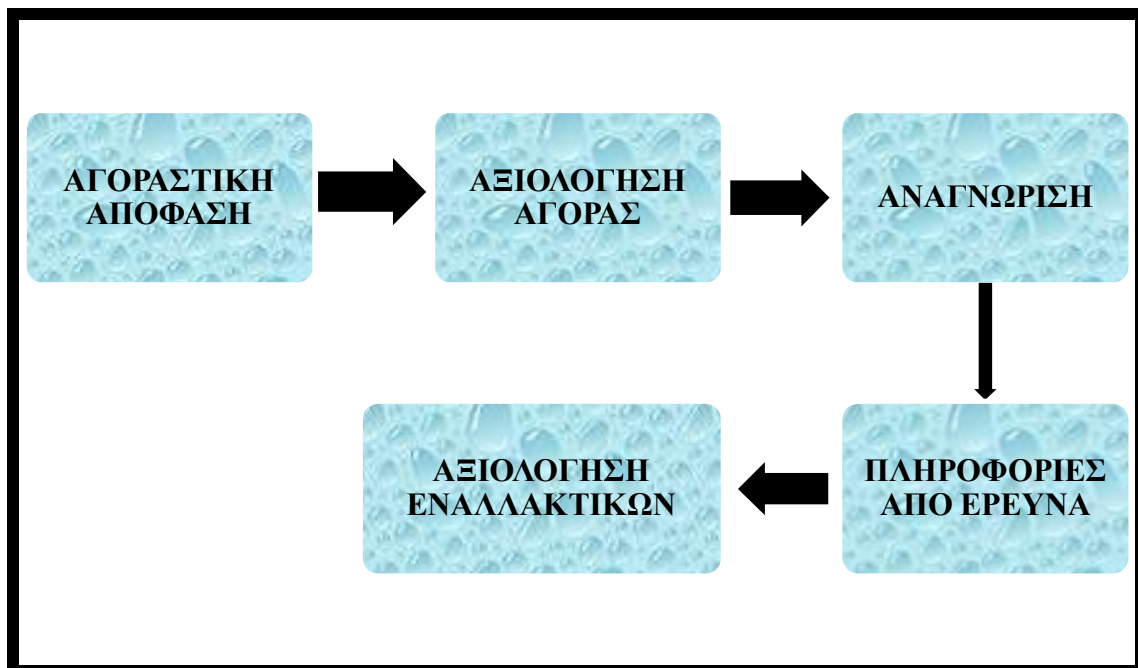
Όπως αναφέρουν οι Mann και Kehoe (1995) η επιτυχία είναι όταν η διοίκηση μπορεί να κρατήσει σωστή θέση απέναντι στις αλλαγές που εμφανίζονται. Έπειτα η εστίαση στις ανάγκες των πελατών δεν θα πρέπει να μειώνεται ή να παραμελείτε. Ο πελάτης είναι αυτός που θα δώσει όλες τις πληροφορίες για το τι ακριβώς είναι αυτό που χρειάζεται να παραχθεί.

Συμφώνα με την θεωρία των Tummala και Tany (1996) πρέπει να υπάρχουν αξιόπιστοι δείκτες αποδόσεις και πορείας των υπηρεσιών και ακριβές αναλύσεις για τα χαρακτη-

ριστικά , καθώς και για τις διαδικασίες και λειτουργίες που χρειάζονται για την παρακολούθηση της προόδου των προϊόντων και υπηρεσιών. Τα στοιχεία που παρακολουθούνται πιο συχνά για τις επιδόσεις είναι τα λειτουργικά έξοδα προς τα καθαρά κέρδη, τα καθαρά έσοδα, τα μερίσματα ανά μετοχή, η αποδοτικότητα των καταστημάτων και διάφοροι δείκτες που έχουν να κάνουν με την μέτρηση της ποιότητας.

3.6 ΜΟΝΤΕΛΑ ΑΠΟΦΑΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Οι καταναλωτές για να πάρουν την απόφαση που αυτοί θεωρούν σωστή περνούν από μια διαδικασία σκέψεων και συναισθηματικών διακυμάνσεων. Το πρώτο πράγμα που σκέπτονται όπως είναι φυσικό είναι από πού προήλθε το πρόβλημα και τι μπορεί να γίνει για να επιλυθεί. Φυσικό επακόλουθο του προβλήματος είναι ο καταναλωτής να επισκεφτεί την τράπεζα και να ζητήσει την βοήθεια των ειδικευμένων υπαλλήλων της. Ο καταναλωτής όμως μαζί με την αναζήτηση της λύσης κάνει και την ερεύνα του, την λεγόμενη ερεύνα αγοράς στην οποία κοιτάζει να βρει τι λύσεις υπάρχουν και ποια τράπεζα τον συμφέρει καλύτερα για να απευθυνθεί. Αφού ο καταναλωτής ολοκλήρωση την ερεύνα του αξιολογεί τα ευρήματα του και παίρνει πάντα κατά την δική του άποψη την σωστή απόφαση. Το παρακάτω σχήμα μας δείχνει το μοντέλο απόφασης του καταναλωτή.



Τίτλος σχήματος: Μοντέλο απόφασης πελατών

Στην έρευνα που έκανε ο Ian Linton(1995) αναφέρει τους δέκα παράγοντες που επηρεάζουν την γνώμη του καταναλωτή. Ας τους δούμε παρακάτω:

- Επικοινωνία της τράπεζας όταν αυτή το υπόσχεται.
- Η τράπεζα πρέπει πάντα να έχει μια λύση για κάθε πρόβλημα.
- Σωστή ενημέρωση για το που πρέπει να απευθύνονται οι πελάτες όταν παραστεί ανάγκη.
- Μετά την λύση του προβλήματος η τράπεζα πρέπει να κρατάει μια επικοινωνία με τον πελάτη.
- Οι πελάτες πρέπει να έρχονται σε επαφή μονό με αρμοδίους που μπορούν να δώσουν λύση στο πρόβλημα τους.
- Να γνωρίζουν την χρονική διάρκεια που χρειάζεται μέχρι το πρόβλημα τους να επιλυθεί.
- Να προσφέρονται πάντα εναλλακτικές λύσεις.
- Οι πελάτες να μην αντιμετωπίζονται σαν χρήμα.
- Να τους παρέχονται τρόποι προστασίας για μελλοντική επανεμφάνιση του προβλήματος.
- Να ενημερώνονται οι πελάτες στην περίπτωση που το πρόβλημα δεν μπορεί να επιλυθεί αμέσως.

Βεβαία εκτός από την συμπεριφορά του καταναλωτή έχουμε και την αντιμετώπιση της τράπεζας. Και οι δυο πλευρές ταυτίζονται μεταξύ τους, αν δηλαδή από την μια πλευρά έχουμε τον καταναλωτή που αναγνωρίζει ότι χρήζει βοήθειας πρέπει και η τράπεζα να το αναγνωρίζει αυτό. Σε διαφορετική περίπτωση έχουμε δυσαρεστημένο πελάτη πράγμα το οποίο οι τράπεζες δεν θέλουν να συμβαίνει.

Ένα άλλο σημείο που πρέπει να ταυτίζονται καταναλωτής και τράπεζα είναι στην έρευνα αγοράς. Πρέπει και η τράπεζα να ενημερώνεται για το τι κυκλοφορεί στην αγορά και να προσαρμόζει τις υπηρεσίες της. Όπως έχουμε αναφέρει και σε προηγούμενο κεφάλαιο οι καταναλωτές στις μέρες μας διαθέτουν τόσα πολλά μέσα ενημερώσεις (τηλεόραση, εφημερίδες, internet κτλ) που δύσκολα μπορούν να εξαπατηθούν. Τέλος όπως ο καταναλωτής αξιολογεί τα ευρήματα του το ίδιο ακριβώς πρέπει να κάνει και η τράπεζα και στην συνέχεια να διαμορφώσει δικός της πλάνο προώθησης των υπηρεσιών ώστε να προσεγγίσει τον καταναλωτή και φυσικά να τον κερδίσει. Πράγμα που σημαί-

νει ότι και ευχαριστημένο πελάτη θα έχουμε αλλά και αύξηση της κερδοφορίας της τράπεζας.

3.7 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΝΑΓΚΩΝ

Είναι πλέον βέβαιο ότι καθοριστικός παράγοντας για να μείνει πιστός ένα πελάτης σε μια τράπεζα είναι να νιώσει το αίσθημα ικανοποίησης. Πάνω σε αυτό το αίσθημα ικανοποίησης αχούνε γίνει πολλές μελέτες όπως τοθ Lovelock (1996) ο όποιος τονίζει ότι « Οι εικόνες θα παίξουν πρωταρχικό ρολό στην επιλογή ενός πελάτη. Αυτές θα δώσουν το αίσθημα ικανοποίησης ». Πριν όμως από αυτή την θεωρία ο Swan (1983) είχε τονίσει ότι το αίσθημα ικανοποίησης του πελάτη είναι ένα μίγμα στο οποίο αναμειγνύονται η συμπεριφορά του καταναλωτή, η ψυχολογώ του αλλά και το τι είδους σχέση έχει αναπτύξουμε την τράπεζα και φυσικά και η πίστη του πελάτη στην τράπεζα.

Οι Oliver et al (1983) θεωρούν ότι η πίστη του πελάτη ορίζεται από το αποτέλεσμα της σύγκρισης μεταξύ των προσδοκιών του αλλά και αυτών που η τράπεζα του προσφέρει.

Οι Aderson και Sullivan (1191) τόνισαν ότι η ικανοποίηση ενός πελάτη είναι πολύ εύκολο να μετατραπεί σε δυσαρέσκεια ενώ το αντίθετο είναι πολύ σπάνιο να συμβεί. Φυσικά για να δημιουργηθεί αυτό το αίσθημα υπάρχουν κάποιοι παράγοντες που οδηγούν στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Ας δούμε παρακάτω αυτούς τους παράγοντες.

- Πρώτα από όλα για να λειτουργήσουν όλα ομαλά θα πρέπει να υπάρχει αξιοπιστία . Πρέπει δηλαδή και από τις δυο μεριές να τηρηθούν οι συμφωνίες που αχούνε γίνει χωρίς φυσικά καμιά από τις δυο πλευρές να μην προσπαθήσει να εξαπατήσει την άλλη.
- Όσον αφορά την μεριά της τράπεζας θα πρέπει να υπάρχει άμεση ανταπόκριση και ετοιμότητα των υπάλληλων για οποιαδήποτε βοήθεια χρειαστεί ο πελάτης τους.

- Επόμενος κατασταλτικός παράγοντας πάλι από την μεριά της τράπεζα είναι η ικανότητα του προσωπικού στο να χειρίζεται θέματα προώθησης υπηρεσιών και παροχής αυτών.
- Ο πελάτης πρέπει να έχει άμεση πρόσβαση στην υπηρεσία του. Να μην υπάρχει δηλαδή ούτε χρόνος αναμονής αλλά ούτε και χρόνος καθυστέρησης σε ουρές προτεραιότητας.
- Όπως είναι γνωστό σε όλες τις επιχειρήσεις, καταστήματα και τράπεζες οι πελάτες έχουν περίεργες και αψυχολόγητες αντιδράσεις στην συμπεριφορά τους, επόμενος οι υπάλληλοι μιας τράπεζας θα πρέπει πάντα να τους αντιμετωπίζουν με ευγένεια, κατανόηση και σεβασμό.
- Η επικοινωνία είναι αυτή που οριζόταν τελική απόφαση του πελάτη. Δύστυχος για την τράπεζα δεν μπορούν όλοι οι πελάτες να καταλάβουν με τον ίδιο τρόπο και με την ίδια γλωσσά επικοινωνίας, τότε λοιπόν η τράπεζα θα πρέπει να προσαρμόζεται κάθε φορά τον τρόπο επικοινωνίας ανάλογα με τον πελάτη που έχει απέναντι της.
- Τέλος η ασφάλεια είτε αυτή είναι φυσική είτε σωματική πρέπει να είναι ορατή από τους πελάτες. Πρέπει όταν ο πελάτης επισκέπτεται την τράπεζα η επικοινωνεί τηλεφωνικός Μεζ της να μην νιώθει ότι ρισκάρει και ίσως χάσει ούτε να νιώθει ότι απειλείτε.

Κατανοούμε λοιπόν ότι οι τράπεζες πρέπει να σέβονται τις ανάγκες αλλά και τις ιδιαιτερότητες των πελατών τους. Αν δεν συμβεί άουτ θα τους οδηγήσουν σε ένα συναίσθημα αδιαφορίας και δυσαρέσκειας το οποίο επιφέρει και αρνητικές επιπτώσεις για την τράπεζα πράγμα που δεν θέλουμε να συμβεί.

3.8 ΤΑ 7 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΤΟΥ GROON

Υπάρχει μια λίστα με τίτλο τα 7 κριτήρια της αντιλαμβανόμενης καλής ποιότητας των υπηρεσιών και τα κριτήρια είναι τα ακόλουθα:

Επαγγελματισμός και ικανότητες : οι υπάλληλοι της επιχείρησης διαθέτουν τις απαιτούμενες γνώσεις – εκπαίδευση και ικανότητες ώστε να μπορούν να εκτιμήσουν και να δώσουν λύσεις στα προβλήματα των πελατών

Τρόποι συμπεριφοράς: οι υπάλληλοι της επιχείρησης θα πρέπει να φέρονται με τρόπο ευγενή και να είναι πρόθυμοι να ικανοποιήσουν άμεσα τις ανάγκες τους

Πρόσβαση και ευελιξία: ο χώρος που βρίσκεται η επιχείρηση καθώς και τα λειτουργικά της συστήματα θα πρέπει να διασφαλίζουν την εύκολη πρόσβαση και εξυπηρέτηση του πελάτη

Αξιοπιστία και εμπιστοσύνη: η επιχείρηση τηρεί τις υποσχέσεις της απέναντι στο πελάτη με σκοπό την απόκτηση της εμπιστοσύνης του.

Φήμη κα αφοσίωση : η επωνυμία και η φήμη της επιχείρησης αποτελούν εγγύηση για τον πελάτη

Services care το περιβάλλον κα η εικόνα της επιχείρησης συμβάλλει ευνοϊκά στην ικανοποίηση του πελάτη

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ (E.F.Q.M)

4.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Ευρωπαϊκή ένωση γνωρίζοντας την αξία της διοίκησης ολικής ποιότητας ίδρυσε το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για την Διοίκηση Ποιότητας (EFQM (EUROPEAN FOUNDATION QUALITY AWARD) στις 15 Σεπτεμβρίου 1988 με έδρα τις Βρυξέλες. Ιδρυτικά μέλη ήταν 14 Ευρωπαϊκοί επιφανείς οργανισμοί (Philips, Fiat, Nestle, Renault, Bull, Olivetti, Electrolux, Dassault, Ciba-Geighy, Bosch, Sulzer, VW, KLM, BT), σήμερα αριθμεί πάνω από 900 οργανισμούς όλων των μεγεθών τόσο του ιδιωτικού όσο και του δημοσίου τομέας σε 30 χώρες. Σε κάθε χώρα υπάρχει κάποιος εκπρόσωπος (NPA National Partner Organization), στην Ελλάδα το ρολό αυτό έχει η ελληνική εταιρία διοίκησης επιχειρήσεων (ΕΕΔΕ). Ο οργανισμός αυτός έχει μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα και έχει σαν στόχο της την προώθηση συγχρόνων μεθόδων και τεχνικών management.

Ανάλογα με το στάδιο που βρίσκεται η εταιρία σε σχέση με τα κριτήρια του διακρίνεται σε τρία επίπεδα αξιολόγησης.

- **Η Δέσμευση στην Επιχειρηματική Αριστεία (Committed to Excellence)**
Αφορά επιχειρήσεις που βρίσκονται στην αρχή
- **Η Αναγνώριση στην Επιχειρηματική Αριστεία (Recognized for Excellence)**
- **Το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας (European Quality Award-EQA)**

4.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ E.F.Q.M

Τα κριτήρια του μοντέλου της επιχειρηματικής αριστεία σύμφωνα με τα οποία αξιολογείται μια επιχείρηση περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα χαρακτηριστικών τα οποία ουσιαστικά αποτελούν μέρος της διοίκησης ολικής ποιότητας. Τα κριτήρια αυτά είναι οι «προϋποθέσεις» που πρέπει ουσιαστικά να πληρούνται ώστε να φτάσει μια επιχείρηση

ση στα υπόλοιπα 4 κριτήρια που αποτελούν τα αποτελέσματα. Τα κριτήρια έχουν συγκεκριμένο συντελεστή βαρύτητας, ώστε να συμβάλλουν στη διαμόρφωση μίας καθολικής εικόνας της επιχείρησης, ποσοτικοποιείμνα έναντι του άριστου αποτελέσματος. Τα 9 βασικά κριτήρια υποδιαιρούνται επίσης σε 3 υποκατηγορίες. Το μοντέλο αυτό έχει τη δυνατότητα να προσαρμοστεί βάση των αναγκών της κάθε επιχείρησης. Έτσι, με το μοντέλο επιχειρηματικής αριστείας η επιχείρηση καθορίζει τους στόχους της και αναζητά διαδικασίες για να επιτευχθούν.

Αναλυτικότερα τα κριτήρια είναι:

ΗΓΕΣΙΑ 10% αφορά τον τρόπο πως τα ηγετικά στελέχη αναπτύσσουν το όραμα και τη αποστολή της επιχείρησης μέσα από κατάλληλες δράσεις. Οι δραστηριότητες της διοίκησης θα πρέπει πρωτίστως να προάγουν το όραμα της επιχείρησης και βάση στις αρχές της Διοίκησης ολικής ποιότητας καθώς και στις αξίες απαιτούνται για την μακροχρόνια επιτυχία.

ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ 8% αφορά τον καθορισμό των στρατηγικών στόχων και του οράματος της επιχείρησης κα υποστηρίζεται μέσα από δραστηριότητες, πολιτικές, σχέδια, στόχους και διαδικασίες.

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ 9% αφορά το πώς η επιχείρηση διαχειρίζεται και εκμεταλλεύεται τις γνώσεις και τις ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού σε ατομικό και ομαδικό επίπεδο

ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ ΚΑΙ ΠΟΡΟΙ 9% Αφορά με το πώς η επιχείρηση οργανώνει και διαχειρίζεται τους συνεργάτες (εξωτερικούς και μη), τους διαθέτει πόρους ώστε να ακολουθούν την πολιτική της επιχείρησης με στόχο φυσικά την αποτελεσματική λειτουργία.

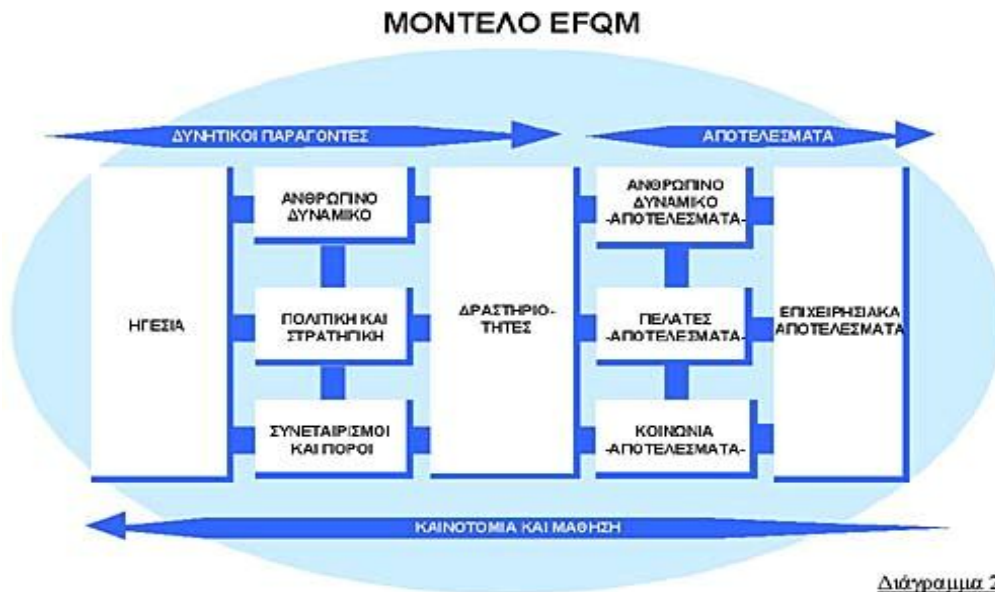
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ 14% αφορά πώς η επιχείρηση οργανώνει, διαχειρίζεται και βελτιώνει τις υπηρεσίες της με στόχο την ικανοποίηση των πελατών.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΕΛΑΤΩΝ 20% αφορά α αποτελέσματα που επιτυγχάνονται σε σχέση με τους πελάτες, μετράει δηλαδή τον βαθμό ικανοποίησης τους.

ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ 6% αφορά τα αποτελέσματα που έχουν σχέση με το τοπικό αλλά κα το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ 6% αφορά την πολιτικής επιχείρησης σε σχέση με το ανθρώπινο δυναμικό και αξιολογώντας τον βαθμό ικανοποίησης του προσωπικού.

ΚΡΙΣΙΜΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ 15% αποτελέσματα που έχουν σχέση με στοιχεία σημαντικά για την πολιτική κα τη στρατηγική της επιχείρησης.



Διάγραμμα 5: Μοντελο επιχειρηματικής αριστείας (EFQM)

Πηγη: www.eede.gr

Το μοντέλο EFQM και η μέθοδος της αυτοαξιολόγησης βοηθάει μια επιχείρηση ή μια τράπεζα ώστε να αναγνωρίσει τις αδυναμίες της και να βελτιώσει τις ικανότητες της. Σύμφωνα με μελέτες που μας παρουσιάζουν ότι μέσω του μοντέλου αυτού έχουμε εξαιρετικά αποτελέσματα σε ότι αφορά πελατειακές σχέσεις και επίσης σε ότι αφορά την σχέση μεταξύ εργαζομένων μιας επιχείρησης και τον τρόπο λειτουργίας της.

Όλα αυτά γίνονται γιατί υπάρχει μια πολιτική που οδηγεί τα μελή της εκάστοτε επιχείρησης στην αξιοποίηση των σωστών πόρων με την πιο παραγωγική εκτέλεση προσφέροντας τους τα επιθυμητά αποτελέσματα.

4.3 ΚΥΡΙΑ ΟΦΕΛΗ

Τα κυρία οφέλη που μπορεί να προσφέρει το σύστημα της επιχειρηματικής αριστείας είναι τα εξής:

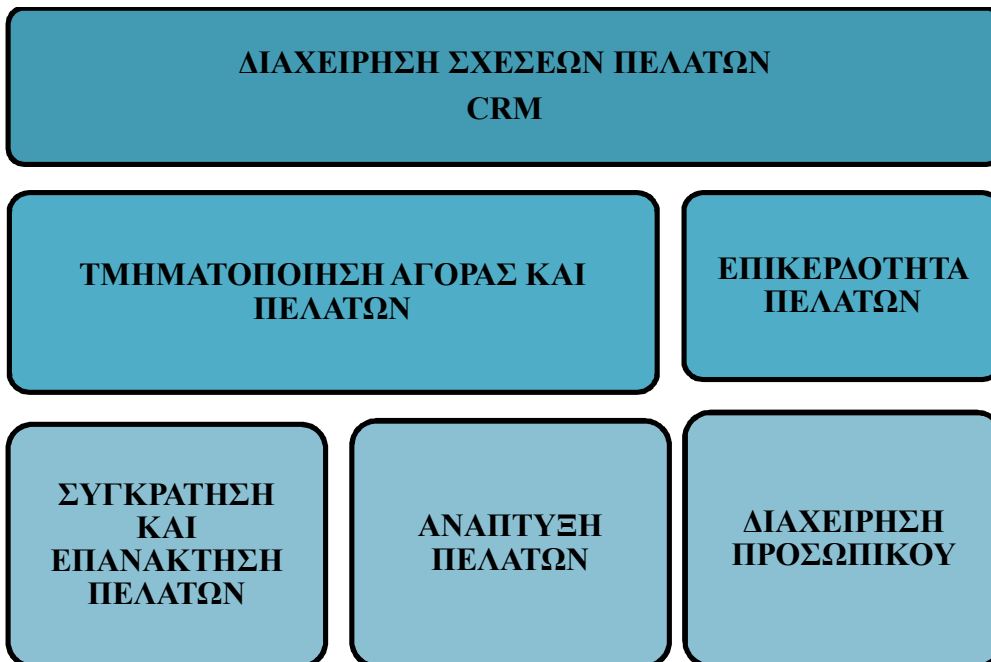
- Προσφέρει στις επιχειρήσεις οι οποίες το χρησιμοποιούν έναν ευχάριστο και πρακτικό τρόπο στην τεχνική αυτοαξιολόγησης για την σωστή βελτίωση τους.
- Προσφέρει την αφετηρία, την διαδρομή και το ταξίδι των επιχειρήσεων για την σωστή βελτίωση τους.
- Βελτιώνουν την εσωτερική οργάνωση αλλά και τον αποτελεσματικό τρόπο λειτουργία και υλοποιούν τους βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους.
- Τέλος προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με πιστοποιημένη δέσμευση στην συνεχή βελτίωση των υπηρεσιών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

5.1 Η ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΧΕΣΕΩΝ

Οι τράπεζες στα τέλη του 1980 σχεδίασαν τον ορό διαχείρισης σχέσεων το οποίο είναι εν συντομία το CRM που προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων Customer Relationship Management. Το CRM σχεδιαστικό για να ανέλθει καλύτερα τις τεχνικές και πρακτικές εφαρμογές που χρειάζονται ώστε μια τράπεζα να κατανοήσει τους πελάτες της. Ουσιαστικά το CRM κάνει τον ρόλο του συντονιστή μέσα σε μια τράπεζα έτσι ώστε όλο το προσωπικό να αποδώσει τα καλύτερο δυνατό για το όφελος των πελατών. Σύμφωνα με την θεωρία του Κίοχου (2003) το CRM είναι ένα σύνολο τεχνολογικών και μεθοδολογικών εργασιών προκειμένου να επιτευχθούν οι πελατολογιακές στρατηγικές.



Τίτλος Σχήματος: Συντελεστές CRM

Το CRM ουσιαστικά είναι η πολιτική της κάθε τράπεζας. Μια πολιτική που στοχεύει στις πελατειακές σχέσεις. Το CRM μέσα σε μια τράπεζα έχει την αρμοδιότητα να συλ-

λέγει όσες πληροφορίες χρειάζονται ώστε να γίνουν καλύτερα αντιληπτές οι ανάγκες των πελατών και έπειτα να προχωρήσουν στο στάδιο της κάλυψης των αναγκών. Φυσικό επακόλουθο όλης αυτής της διαδικασίας είναι η σχέση της τράπεζας και των πελατών να γίνει πιο ισχυρή.

Τα στοιχεία που συγκεντρώνει το CRM είναι τα λεγόμενα σημεία επαφής με τον πελάτη. Αυτά τα σημεία είναι όταν η επιχείρηση έρχεται σε άμεση επαφή με τους πελάτες της παραδείγματος χάρη ένα σημείο επαφής είναι οι πώλησης της. Σύμφωνα με τους Woodcock, Starkey (2201) δεν πρέπει να θεωρήσουμε το CRM ένα πρόγραμμα το οποίο εγκαθίσταται στις τράπεζες και βελτιώνει τις πώλησης της και τις σχέσεις με τους πελάτες. Είναι ένα άυλο στοιχείο, ουσιαστικά μπορούμε να το χαρακτηρίσουμε σαν την φιλοσοφία που ενστερνίζεται η κάθε τράπεζα.

Μια αξία λόγου θεωρία είναι αυτή των Yong, Kim, Kyung, Soo (2003) για το CRM οι όποιοι θεωρούν ότι είναι « η διαδικασία δημιουργίας και διαχείρισης μιας εξατομικευμένης αμοιβαίας και επωφελούς σχέσης με επιλεγμένους πελάτες ή ομάδες πελατών με κύριο αντικειμενικό σκοπό την μεγιστοποίηση της συνολικής αξίας του πελάτη».

Συνοψίζοντας λοιπόν καταλαβαίνουμε ότι το CRM είναι η διαδικασία για τις γερές βάσεις στην σχέση ανάμεσα της τράπεζας και των πελατών. Βάζει τον πελάτη στο επίκεντρο της προσοχής της τράπεζας ώστε να εργαστεί πάνω στις ανάγκες του και να τον βοηθήσει και στην δεδομένη στιγμή άλλα και στην πιθανότητα μιας μελλοντικής επανεμφάνισης της συγκεκριμένης ανάγκης ή κάποιας άλλης στον πελάτη.

Όλα αυτά δημιουργούνται γιατί οι τράπεζες όχι πάντα άλλα τα τελευταία χρονιά έχουν καταλάβει την αξία των πελατών. Αχούνε διαπιστώσει ότι η λειτουργία των τραπεζών και η κίνηση του χρήματος οφείλονται στους πελάτες και στις ανάγκες τους. Ειδικά στις μέρες που διανύουμε που οι τράπεζες έχουν βρεθεί σε έναν κυκεώνα προβλημάτων και καθημερινών εξελίξεων, πρέπει να μεριμνούν όσο πότε για τις ήδη υπάρχουσες πελατειακές τους σχέσεις άλλα και την προσέλκυση νέων πελατών. Αν μειωθεί το ενδιαφέρον σε αυτόν τον τομέα το μόνο που μπορεί να προκαλέσει η εκάστοτε τράπεζα είναι η ολοκληρωτική κατάρρευση της.

Συνεπώς το CRM παρουσιάζει την επένδυση στην σχέση με τον πελάτη, τονίζει την αξία του και στοχεύει στην δημιουργεί υπηρεσιών που θα προσφέρουν και ικανοποίηση στον πελάτη και διαφοροποίηση στον ανταγωνισμό άλλα και επίτευξη των στόχων.

5.2 Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Τα τελευταία χρόνια το CRM έχει κάνει μια δυναμική εμφάνιση τόσο στον χήρο των επιχειρήσεων όσο και στον χώρο των τραπεζών. Κάθε επιχείρηση ή τράπεζα το εντάσσει στην λειτουργία της για να αυξήσει τα κέρδη της ανά πελάτη, τα συνολικά της κέρδαινα κατορθώσει να μειώσει το κόστος υπηρεσιών της άλλα και να κατακτήσει μια περίοπτη θέση στην αγορά απέναντι στις ανταγωνιστικές τράπεζες.

Η φιλοσοφία του CRM στηρίζεται στα εξής:

- Εστίαση στον πελάτη.
- Αλλαγή νοοτροπίας στις παραδοσιακές λειτουργίες και στα συστήματα καθώς και στην κουλτούρα της τράπεζας.
- Γίνεται ένα με τον marketing άλλα και όλες τις άλλες διαδικασίες που εφαρμόζονται.
- Συνυπάρχει με παραδοσιακά κανάλια διανομής και το web.

Το CRM είναι ένα εργαλείο Στρατάκης που βοηθού την τράπεζα στην διατήρηση και ανάπτυξη της. Για αυτόν ακριβός τον λόγο κάθε τράπεζα μπαίνει στην διαδικασία να εφαρμόσει το CRM ώστε να εξυπηρετεί τους πελάτες της και να μεταβάλλει το επίπεδο εξυπηρετήσεως όταν αυτό χρειαστεί. Με αυτόν τον τρόπο ή πιο σωστά με αυτή την στρατηγική η κάθε τράπεζα δίνει στον πελάτη της να καταλάβει ότι είναι μοναδικός και ότι πραγματικά η τράπεζα νοιάζεται για αυτόν και δεν τον βλέπει μόνο σαν χρήμα.

Βασικός όμως στόχος της εκάστου τράπεζας είναι να δημιουργεί προϊόντα που να αντέχουν στο περάς του χρόνου άλλα και να επιδέχονται συνεχείς βελτιώσεις.

Συμφώνα με την θεωρία του Καλιούχου (2003) για να υφίσταται η στρατηγική του CRM πρέπει να τηρούνται κάποιες βασικές αρχές. Αυτές οι αρχές είναι οι εξής

- Προκαθορισμένες εργασίες και αλληλεπίδραση με τους πελάτες.
- Συλλογή πληροφοριών από όλα τα τμήματα μιας τράπεζας που μπορεί να φανούν χρήσιμες.
- Συνεχή παρακολούθηση τόσο των νέων υπηρεσιών που εισέρχονται στην αγορά, άλλα και τόσο των τεχνολογικών και τεχνικών εξελίξεων.

- Δυνατότητα και των υπάλληλων άλλα και των πελατών να συνδέονται με την τράπεζα μέσω web ή τηλεφωνικά κέντρα.
- Συνεχή βελτίωση του συστήματος αναφοράς-Έλενος-παρακολούθηση της πορείας της δημιουργίας μιας υπηρεσίας
- Διάχυση των πελατών στην φιλοσοφία της τράπεζας και πως αυτή αντιλαμβάνεται την σχέση της με τον πελάτη.
- Συνεχή σχεδιασμό επιχειρηματικών προτάσεων για προσφερόμενες υπηρεσίες.

Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι το CRM και η οργάνωση της στρατηγικής της κάθε τράπεζας είναι το βασικό εργαλείο για την υλοποίηση των στόχων. Δεν είναι τυχαίο φυσικά που όλη η λειτουργία μιας τράπεζας είναι μια στατιστική.

5.3 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΗΝ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ



Τίτλος Σχήματος: Marketing Σχέσεων Και Διαχείριση Σχέσεων Με Τους Πελάτες

Πηγή: www.Google.go

Όπως φαίνεται από το σχήμα τα στοιχεία του marketing είναι στενά συνδεδεμένα με το CRM. Πιο συγκεκριμένα πολλοί είναι αυτοί που θεωρούν το CRM τον συνδετικό κρίκο ανάμεσα στο marketing και στην διαχείριση των πελατών. Μέσα από το σχήμα μπορούμε να καταλάβουμε ποιες ακριβώς διαδικασίες ακόλουθη η τράπεζα χρησιμοποιώντας παράλληλα και το marketing άλλα και το CRM.

Η ερμηνεία του παραδοσιακού marketing μας λέει ότι εστιάζει κυρίως στα προϊόντα και στα χαρακτηριστικά τους και έχει ως βάση την απόκτηση νέων πελατών και την μείωση της τιμής των προσφερόμενων υπηρεσιών το οποίο όμως επιφέρει και μύωση του κόστους παράγωγης. Πέρα από όλα αυτά όμως το marketing στηρίζεται σε 3 βασικές δραστηριότητες όπως αναφέρει και ο Καύχος (2003) αυτές είναι οι εξής :

- Στις δραστηριότητες που κάνει η τύπαζα για να προσελκύσει νέους πελάτες η να κρατήσει τους ήδη υπάρχων.
- Στις δραστηριότητες που γίνονται με την άμεση εξυπηρέτηση των πελατών.
- Στις δραστηριότητες που γίνονται για την βελτίωση των υπηρεσιών.

Το marketing λοιπόν είναι ένα αναπόσπαστο κομμάτι του CRM. Πάνω σε αυτό βασίζονται όλα για την προσέλκυση πελατών, αύξηση κερδοφορίας ακόμα και ανάπτυξη της φήμης της, πάντα όμως με κυρίαρχο στόχο την κάλυψη των πελατειακών αναγκών.

Ας επανέλθουμε λίγο στο CRM. Για να είναι ολοκληρωμένο ένα σύστημα προσέγγισης CRM έχουν κατασκευαστεί κάποια άλλα συστήματα για να το συμπληρώσουν. Ας τα δούμε παρακάτω.

- Παραδοσιακά συστήματα CRM: Αυτά τα συστήματα θεωρούνται ως παθητικές ενέργειες που υποστηρίζονται κατά κύριο λόγο από τα front office και μετατρέπουν σε αυτόματες όλες τις ενέργειες που χρειάζονται για την πώληση των υπηρεσιών.
- Συστήματα data mining: Έχουν δημιουργηθεί για να συλλέγουν τις πληροφορίες που χρειάζονται για την διαδικασία της συλλογής-αποθήκευσης-επεξεργασίας-οργάνωσης και ανάλυσης ώστε να αναγνωριστούν οι ανάγκες των πελατών και να καταλήξουν στην τελική τους απόφαση. Έπειτα προχωρούν στις ενέργειες που ορίζονται από το marketing ώστε να αυξήσουν την πιστή των πελατών.

Παρέχοντας λοιπόν την κατάλληλη εξυπηρέτηση στους πελάτες της η τράπεζα γνωρίζει τις ανάγκες του κάθε ανθρώπου, αναγνωρίζει χαρακτήρες και δημιουργεί ισχυρούς δεσμούς. Συμφωνείτε λοιπόν ότι το κλειδί για την αύξηση της κερδοφορίας είναι η διατήρηση και ισχυροποίηση των πελατειακών σχέσεων;

5.4 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

Ένα τόσο ισχυρό πρόγραμμα όπως είναι το CRM δεν μπορεί πάρα μόνο να προσφέρει μείωση κόστους πωλήσεων, αύξηση κερδών, ανάπτυξη πελατολόγιου και φυσικά την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών,. Όπως είναι φυσικό το μεγαλύτερο ποσοστό του CRM αφορά τα πλεονεκτήματα του. Ας αναφερθούμε λίγο αναλυτικότερα όμως στα πλεονεκτήματα του.

- Το πρώτο πλεονέκτημα του αφορά την αύξηση των πωλήσεων. Μια αύξηση των πωλήσεων σημαίνει ότι και έχει η τράπεζα διατηρήσει το ήδη υπάρχον πελατολόγιο της άλλα και έχει κερδίσει νέους πελάτες. Αφού οι πελάτες είναι ικανοποιημένοι με ότι τους έχει προσφερθεί συνεχίζουν να επενδύουν στα ήδη υπάρχοντα προϊόντα ή υπηρεσίες ή να μπαίνουν στον πειρασμό να αποκτήσουν νέα προυνού.
- Άπιστη των πελατών γίνετε κύριο μέλημα και αυτό βοηθού σε μια τράπεζα να επιταχύνει τις διαδικασίες πώλησης αφού οι πελάτες είναι ήδη πεπεισμένοι ότι πάλι θα τους προσφερθεί η καλύτερη δυνατή υπηρεσία. Μετά από τις επιτυχημένες και αυξημένες πώλησης μια τράπεζα μπορεί να αυξήσει και τον συντελεστή κερδοφορίας της.
- Στο επόμενο στάδιο που πλεονεκτεί το σύστημα CRM είναι στην μείωση του κόστους. Πολλές επιχειρήσεις και τράπεζες έχουν επανασχεδιάσει την βασική δομή της λειτουργίας τους. Αυτό οδηγεί σε μια σημαντική μείωση του κόστους λειτουργίας των τραπεζών. Μιας και έχουμε επιτυχία στις προσφερόμενες υπηρεσίες του συστήματος και οι πελάτες έχουν μείνει ευχαριστούμενοι, βοηθούν την τράπεζα κάνοντας της την καλύτερη διαφήμιση από στόμα σε στόμα και

χωρίς έξοδα διαφήμισης. Μην ξεχνάμε ότι μελέτες έδειξαν πως αν ένας πελάτης μείνει ή ευχαριστημένος ή δυσαρεστημένος από κάτι που του προσφέρει μια τράπεζα, θα το μεταφέρει τουλάχιστον από δυο φορές σε είκοσι άτομα.

- Ακόμα ένα πλεονέκτημα είναι τα χαμηλά εμπόδια εισόδου στην αγορά. Οι νέες τεχνολογίες είναι ικανές να προσφέρουν τόσες ευκολίες ώστε οι τράπεζες να μπορούν να ανταγωνιστούν σε υψηλό επίπεδα τις υπάλληλες τράπεζες.
- Και τέλος πρέπει να αναφέρουμε ότι είναι μεγάλο πλεονέκτημα σε μια τράπεζα να αυξήσει την ευελιξία της στις αλλαγές της αγοράς. Μιας και η τράπεζα ανά πασα στιγμή αναγνωρίζει τις ανάγκες των πελατών της μπορεί να αναπροσαρμόσει τα προϊόντα της, την τιμολογιακή πολιτική της και να χρησιμοποιεί τα πιο αποδοτικά κανελιάς διανομής.

5.5 ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΥΧΙΑ CRM

Δύστυχος όπως συμβαίνει πάντα τα συστήματα CRM πολλές φορές μπορεί να μην είναι τόσο αποτελεσματικά και να παρουσιάσουν κάποια προβλήματα. Η ουσιαστική τους αδυναμία που παρουσιάζουν είναι στην ευθυγράμμιση της εταιρικής φιλοσοφίας με την προσέγγιση του CRM στο σύνολο της. Με πιο απλά λόγια είναι όλα αυτά τα στοιχεία που χρειάζονται να συνοδεύσουν ένα τέτοιο πρόγραμμα ώστε να λειτουργήσει σωστά και αποδοτικά.

Έχει αποδειχθεί πολλές φορές ότι αν οι τράπεζες θεωρήσουν το CRM ως την μόνη στρατηγική τους δυστυχώς θα αποτύχουν. Η στατιστική της τράπεζας πρέπει να καθορίζει την τεχνολογία της και όχι να συμβαίνει το αντίθετο.

Ας δούμε όμως πια είναι τα πιο συνηθισμένα λάθη που γίνονται κατά την εφαρμογή του συστήματος CRM στις τράπεζες.

1. **Αποτυχημένη στρατηγική του CRM:** Τα στελέχη των τραπεζών πολλές φορές πιστεύουν ότι αν εφαρμόσουν μια πολυδάπανη μέθοδο λογισμικών ή γενικότερα αν εφαρμόσουν ακριβές λύσεις θα έχουν και τα επιθυμητά αποτελέσματα. Αυτή

η λογική φυσικά είναι λανθασμένη. Αν το CRM δεν έχει το κατάλληλο λογισμικό που αυτό απαιτεί ή οι βάσεις δεδομένων δεν συμβαδίζουν με αυτό, δεν μπορεί να αποδώσει αποτελεσματικά.

2. **Λανθασμένη επιλογή τεχνολογίας:** Αν υπάρξει κάποιο τεχνολογικό λάθος στα τρία βήματα της διαδικασίας επιλογής τότε η αποτυχία είναι εξασφαλισμένη. Ακόμα η αποτυχία μπορεί να προέλθει όταν τα τεχνολογικά κριτήρια είναι ελλιπίει.

3. **Αποτυχία που προέρχεται από το προσωπικό:** Είναι σημαντικό οι εργαζόμενοι σε μια τράπεζα να αντιλαμβάνονται την σπουδαιότητα του συστήματος και να προσπαθούν να δεχτούν και να ενστερνιστούν τις μεταβολές που επιφέρει. Πρέπει να καταλάβουν ότι αυτές οι αλλαγές γίνονται για την δίκη τους διευκόλυνση και δεν είναι απλά μια ακόμη δογματική πολιτική της διοίκησης.

4. **Έλλειψη εκπαίδευσης προσωπικού:** Ακόμα όμως και αν οι εργαζόμενοι θέλουν να ενταθούν στις αλλαγές που επιφέρει το σύστημα, ρέπι η διοίκηση να τους προσφέρει την απαιτουμένη εκπαίδευση. Για αυτό τον λόγο η διοίκηση της κάθε τράπεζας όταν λαμβάνει την απόφαση να χρησιμοποιήσει ένα σύστημα CRM πρέπει αμέσως να εκπαίδευση το προσωπικό της.

5. **Λανθασμένη επιλογή πληροφοριών:** Ένα σύστημα CRM δεν μπορεί να λειτουργήσει σωστά και αποδοτικά αν επεξεργάζεται λανθασμένα στοιχεία , απαρχαιωμένες πληροφορίες και διπλογραφίες. Αν συμβαίνουν όλα τα παραπάνω τότε σίγουρα καταλήγουν σε πάθος αποτελέσματα όποτε και σε λανθασμένη ενημέρωση του πελάτη, υψηλό κόστος επικοινωνίας μαζί του και φυσικά αύξηση παράπονων, τα όποια όλα ιατά μαζί οδηγούν τους πελάτες να χάσουν την πιστή τους για την τράπεζα. Με μαθηματική ακρίβεια λοιπόν η απαξίωση του συστήματος και τις φερεγγυότητας της τράπεζας δεν θα αργήσουν να έρθουν.

5.6 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Για να αποδώσει καλύτερα μια τράπεζα όσον αφορά το κομμάτι του προσωπικού της είπαμε ότι χρειάζεται συνεχείς εκπαίδευση και ενημέρωση για οτιδήποτε αλλαγές γίνονται.

Δεν είναι όμως αρκετή η χρήση του συστήματος CRM για να αποδώσει καλύτερα και να αποτελέσει εργαλείο στρατηγικής. Έτσι λοιπόν δημιούργησαν ακόμα ένα σύστημα το ERP το οποίο πηρέ το όνομα του από τα αρχικά των λέξεων Enterprise Resource Planning. Με αυτό το σύστημα αυτοματοποιούνται όλες οι παρασκηνιακές λειτουργίες μιας τράπεζας.

Πως μπορούν όμως αυτά τα δυο προγράμματα να συντελέσουν στην διαχείριση του προσωπικού; Από την μια έχουμε το CRM το οποίο εστιάζει στην στρατηγική της τράπεζας στην οποία όλο το προσωπικό και τα στελέχη της συντονίζονται για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Από την άλλη βεβαία έχουμε το ERP το οποίο οριοθετεί κάποιους κανόνες που έχουν να κάνουν με την επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσα από την διατήρηση της πιστής των πελατών άλλα και την προσέλκυση νέων.

Οι κανόνες που οριοθετεί το ERP είναι οι εξής:

- Μια τράπεζα πρέπει να έχει όραμα. Ένα όραμα που είτε αφορά την ικανοποίηση των αναγκών του κάθε πελάτη είτε την επίτευξη των δικών της στόχων.
- Πρέπει να έχει ξεκάθαρη στρατηγική ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι . Μια ξεκάθαρη και οργανωμένη στρατηγική πρέπει να διαθέτει και πλανά, μέσα στα πλανά της πρέπει να είναι η συνεχή ενημέρωση των πελατών για νέα προϊόντα ή υπηρεσίες καθώς επίσης να προσπαθεί να χτίζου συνεχώς σχέσεις εμπιστοσύνης μαζί τους.
- Τέλος μια τράπεζα πρέπει να έχει τις σωστές τεχνικές. Ουσιαστικά πρέπει να ανακαλύψει τρόπους που θα την οδηγήσουν στην επίτευξη των στόχων της.

5.7 ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΣΤΟΧΩΝ ΣΤΗΝ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Συλλογιζόμενοι λοιπόν όλα αυτά που διαβάσαμε σε αυτό το κεφάλαιο καταλήγουμε ότι τρώει είναι οι κύριοι στόχοι που ρέπν να επιτευχθέν για να έχουν οι τράπεζες όλα αυτά που τους χρειάζονται για την ανάπτυξη τους.

Συνοπτικά οι τρεις στόχοι είναι

1. Αύξηση πελατολόγιου.
2. Μακροχρόνια διατήρηση των σχέσεων με τους πελάτες.
3. Προώθηση ανεπτυγμένων πωλήσεων.

Οι τρεις παραπάνω στόχοι μπορούν να υλοποιηθούν με επιτυχία όταν έχουμε ορθή συλλογή των στοιχείων για τον κάθε πελάτη και ορθή εικόνα τους προβλήματος που αντιμετωπίζει. Επίσης όταν και η διοίκηση άλλα και οι εργαζόμενοι μιας τράπεζας προσφέρουν την πολύτιμη βοήθεια τους και την καλύτερη τους εξυπηρετήσει στους πελάτες δίνουν και αυτοί ένα έναυσμα ώστε να αποκτήσουν το αποτέλεσμα που θέλουν. Φυσικά οι υπηρεσίες ρέπν πάντα να έχουν το όσο δυνατόν χαμηλότερο κόστος για να μην νιώθουν οι πελάτες ότι δεν μπορούν να τις αποκτήσουν. Τέλος η ένταξη των πελατών στην δημιουργεί των υπηρεσιών που τους χρειάζονται είναι ένα σημαντικό πλεονέκτημα της τράπεζας ώστε να κερδίσει την εκτίμηση τους αφού θα θεωρήσουν ότι η τράπεζα τους υπολογίζει και δεν τους βλέπει μόνο ως χρήμα.

Περά όμως από τους τρεις βασικούς στόχους που αναφέραμε ότι μπορούν να επιτευχθέν μέσα από ένα σύστημα CRM μπορεί μια τράπεζα να επιτύχει επίσης και :

- Την ανάλυση των προσφερόμενων υπηρεσιών από ανταγωνιστικές τράπεζες.
- Την ενθάρρυνση των εργαζομένων για να εστιάσουν στο πως θα βελτιώσουν την σχέση τους με τους πελάτες.
- Την εύρεση των κατάλληλων διαδικασιών ή καναλιών διανομής ώστε οι προσφερόμενες υπηρεσίες να φτάνουν έγχειρα στον πελάτη.

Κλείνοντας λοιπόν αυτό το κεφάλαιο έχουμε καταλήξει σε κάποια δικά μας συμπεράσματα. Σαν πελάτες και εμείς κάποιας τράπεζας μπορούμε να καταλάβουμε ότι το σύστημα CRM ρέπν να μην παραμελείτε από τις τράπεζες και να εφαρμόζεται πάντα με πιστή. Είναι ουσιαστικά το κλειδί που χρειάζονται για να ανοίξουν την πόρτα της επιτυχίας, ένα κλειδί που οι ανταγωνιστικές τράπεζες κάνουν τα πάντα για να το αποκτήσουν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

6.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στο κομμάτι αυτό της εργασίας αναλύεται η θεωρητική υπόσταση της μεθοδολογίας μέσω των τριών βασικών μεθόδων που χρησιμοποιούνται σε μια μελέτη: Θετικισμός (positivism), φαινομενολογία (phenomenology), Ενεργητική μελέτη (action research) (Easterby-Smith, 1993).

Η έννοια της μεθοδολογίας αφορά με το πώς εμείς μπορούμε να έρθουμε πιο κοντά και να αποκτήσουμε γνώσεις σε έννοιες και πράγματα μέσω της πρακτικής έρευνας. Η μέθοδος αυτή εστιάζει σε κάποια ειδικά μέσα-τρόπους μέσω των οποίων μπορούμε να κατανοήσουμε καλύτερα έννοιες που τις εξετάζουμε από θεωρητικής όψης και θέλουμε να εξετάσουμε και την πρακτική τους υπόσταση. (Trochim, W. 2002).

Ο θετικισμός και η φαινομενολογία αποτελούν φιλοσοφικές έννοιες. Όλες οι φιλοσοφικές έννοιες είναι ξεχωριστές και διέπονται από τις δικές τους δομές και αρχές. Σε κάθε έρευνα ο ερευνητής υποχρεούται να ακολουθήσει κάποιες από τις φιλοσοφικές αρχές. Είναι, όμως και αυτονόητο ότι κατά τη διάρκεια της μελέτης ίσως προκύψουν νέα στοιχεία και δεδομένα που τον αναγκάσουν να ανασκευάσει κάποιες φιλοσοφικές αρχές που είχε αρχικά επιλέξει.

Γενικά, υπάρχει μια λανθασμένη αντίληψη για τους ερευνητές αλλά και γενικά για την έρευνα. Όπως αναφέρει ο Trochim «Πολλές φορές όταν οι άνθρωποι σε μια κοινωνία σκέπτονται για τις επιστήμες και την έρευνα, έχουν την εικόνα ενός ανθρώπου σε ένα εργαστήριο. Αυτή είναι μία εικόνα βαρετή και δίνουν την εικόνα ότι οι ερευνητές είναι άνθρωποι που είναι εσωστρεφείς». Αυτό συμβαίνει χάρη στην εικόνα που πρόβαλε η φιλοσοφία του θετικισμού.

Ο ερευνητής μπορεί να κάνει την ερευνά του δίχως να επηρεαστεί από δικά του πιστεύω και αξίες. Γενικά, η θέση του θετικισμού είναι ότι ο στόχος της έρευνας αλλά και η γνώση που απορρέει από αυτή βασίζεται στην περιγραφή κάποιων φαινομένων χωρίς να την επιρροή προσωπικών εμπειριών. Σκοπός του θετικισμού είναι να παραμείνει στα δεδομένα που έχουν παρατηρηθεί και να τα αναλύσει βάση της ψυχρής λογικής της επιστήμης απομονώνοντας τον ανθρώπινο παράγοντα.

Σε αντίθεση με τον θετικισμό, στη φαινομενολογική ερευνά ο ερευνητής πρέπει να παρατηρεί και να μελετά τα φαινόμενα που συμβαίνουν γύρω του. Τα φαινόμενα αυτά μπορεί να είναι σε προσωπικό επίπεδο και να αφορούν ακόμα και τον ίδιο. Η έρευνα

στη φαινομενολογία δε είναι επιφανειακή όπως στον θετικισμό αλλά σε βάθος ερευνώντας και λαμβάνοντας υπόψη ακόμα δευτερεύοντες παράγοντες. Η φαινομενολογία αποτελεί κλάδο της φιλοσοφίας και της κοινωνιολογίας ,βασισμένη πάνω στη δουλεία του Husserl το 1982. Σκοπός της φαινομενολογία όπως ορίζεται από τον Husserl είναι να παρατηρήσει και να ερευνήσει ανθρώπινα φαινόμενα βάση κάποιων ανθρωπίνων δράσεων, έχοντας υπόψη την ανθρώπινη αντίληψη. Βασικό ρόλο στη παρατήρηση των φαινομένων «παίζει» το κοινωνικό περιβάλλον του ερευνητή, το οποίο καθορίζει τους δευτερεύοντες παράγοντες της έρευνας που θα πρέπει να εξετάσει και να λάβει υπόψη του ο ερευνητής(Wilson,2005).

Η τελευταία ερευνητική μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε είναι η δραστική έρευνα. Η μέθοδος αυτή παρουσιάζει πολλά κοινά στοιχεία με τις δύο προαναφερθείσες μεθόδους και ακόμη δανείζεται κάποια στοιχεία τους. Στη συγκεκριμένη έρευνα χρησιμοποιήθηκε ως μέσο η δραστική έρευνα, η οποία βασίζεται σε πέντε στάδια

- Σκοπός και επιλογή
- Μελέτη
- Αλλαγή βασισμένη σε στοιχεία- πληροφορίες αλλά και το ένστικτο του ερευνητή
- Προσωπική γνώμη πάνω στην έρευνα
- Εκπαίδευση-γνώσεις

Στη δραστική έρευνα ο ερευνητής λαμβάνει πολλές πρωτοβουλίες στη προσπάθεια του να αναλύσει το θέμα που έχει αναλάβει ,έχοντας άμεση επαφή με το αντικείμενο. Αυτό θα συμβεί με την πρωτογενή ερευνά και τα ερωτηματολόγια τα οποία θα μοιραστούν.

6.2 ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΧΕΔΙΟΥ ΔΡΑΣΗΣ

Η Κατάρτιση του σχεδίου δράσης αποτελείται από επιμέρους τμήματα , τα οποία θα μας δώσουν την συνολική εικόνας της έρευνας. Ο σχεδιασμός που ακολουθήθηκε αφορά 2 κυρίως μέρη , το θεωρητικό(βιβλιογραφικές αναφορές) και το πρακτικό (ερωτηματολόγια). Οι προβληματισμοί που μας απασχόλησαν ανά στάδιο στην ερευνά είναι οι ακόλουθοι :

ΣΤΑΔΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΣΜΟΙ
Ορισμός του προβλήματος	<p>Ανάλυση του σκοπού της μελέτης.</p> <p>Προσδιορισμός πληροφοριών.</p> <p>Ταξινόμηση πληροφοριών.</p>
Προσδιορισμός αξίας πληροφοριών	Προσδιορισμός έρευνας
Επιλογή σχεδίου έρευνας	<p>Προσδιορισμός υποθέσεων</p> <p>Προσδιορισμός ερωτήσεων ερωτηματολογίου.</p> <p>Προσδιορισμός μελέτης του προβλήματος.</p>
Μέθοδος συλλογής στοιχείων	<p>Κατάρτιση ερωτηματολογίου-προτεύοντα στοιχεία..</p> <p>Προσδιορισμός ερωτήσεων.</p> <p>Χρησιμοποίηση δευτερογενών στοιχείων</p>
Επιλογή δείγματος	<p>Προσδιορισμός πλυθυσμού.</p> <p>Επιλογή δείγματος.</p> <p>Χρόνος συγκέντρωσης στοιχείων.</p> <p>Αναγκαία Εποπτία.</p>
Ανάλυση στοιχείων	<p>Κωδικοποίηση.</p> <p>SPSS ανάλυση</p>
Παρουσίαση ευρυμάτων Έρευνας	Παράδοση αναφοράς

Πηγή:ταθακόπουλος Β(2001), Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς, Εκδόσεις Σταμούλης, σελ 58-59

6.3 ΟΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ

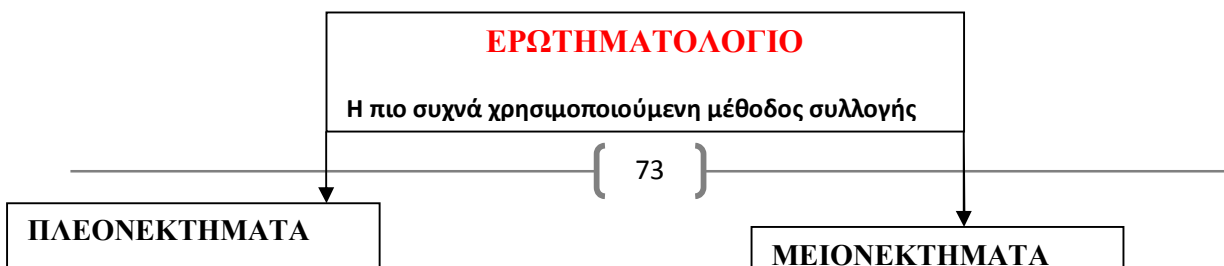
Η Συγκεκριμένη έρευνα εστιάζει στον προσδιορισμό των υπηρεσιών που αφορούν τον τραπεζικό κλάδο και πώς αυτές πλαισιώνουν τραπεζικά προϊόντα ώστε να γίνουν πιο ελκυστικά στους πελάτες. Προκειμένου να λάβουμε απάντηση στον συγκεκριμένο προβληματισμό πραγματοποιήσαμε θεωρητική μελέτη αλλά και πρακτική έρευνα μέσα από τη διανομή ερωτηματολογίων.

6.4 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ (TARGET GROUP)

Ο πληθυσμός που ερωτήθηκε για την διεξαγωγή της συγκεκριμένης έρευνας αποτελείται από υπαλλήλους και πελάτες τραπεζών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Το μέγεθος του δείγματος είναι 200 άτομα στα οποία μοιράστηκαν ερωτηματολόγια.

6.5. ΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο χρησιμοποιείται στην ποσοτική μέθοδο, η οποία χρησιμοποιεί αντικειμενικά κριτήρια και για το λόγοι αυτό είναι πραγματική. Σχηματικό ρολό παίζει ο ερωτευμένος Να έχει σχέση με το αντικείμενο που ερωτάται ώστε να δώσει πραγματικές απαντήσεις .τα ερωτηματολόγια μας βοηθούν έτσι ώστε να πάρουμε πολλές απόψεις από πολλά άτομα έτσι ώστε να προκύψουν κάποια στατιστικά αποτελέσματα σημαντικές πληροφορίες οπού θα βασίσουμε την ερευνά μάς .



Σημαντικό για ένα ερωτηματολόγιο είναι επίσης και τι ερωτήσεις θα περιλαμβάνει αν δηλαδή θα είναι γενικές ή αν θα είναι πιο συγκεκριμένες. Σίγουρα με τις πιο συγκεκριμένες ερωτήσεις έχουμε και πιο ακριβή αποτελέσματα

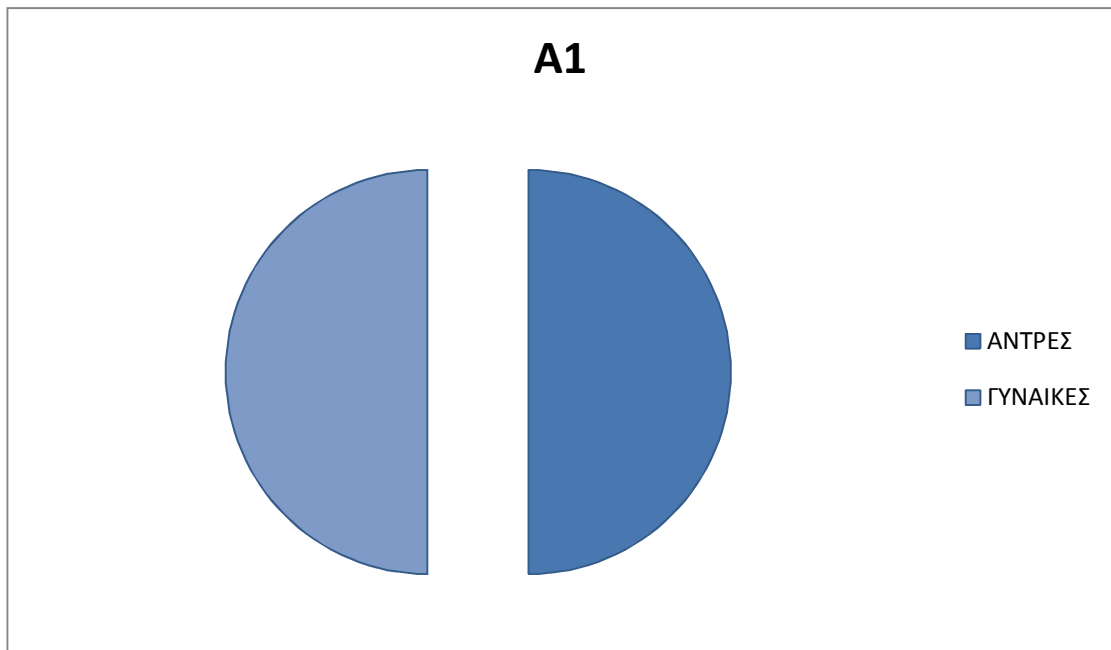
Με το ερωτηματολόγιο αυτό προσπαθήσαμε να μελετήσουμε τη προσπάθεια των τραπεζών να χρησιμοποιήσουν το marketing υπηρεσιών ώστε να ικανοποιήσουν τους πελάτες τους αλλά και να κερδίσουν την αφοσίωση τους στις υπηρεσίες που τους παρέχουν.

Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει 24 ερωτήσεις και αποτελείται από όλα τα είδη ερωτήσεων. Πιο συγκεκριμένα

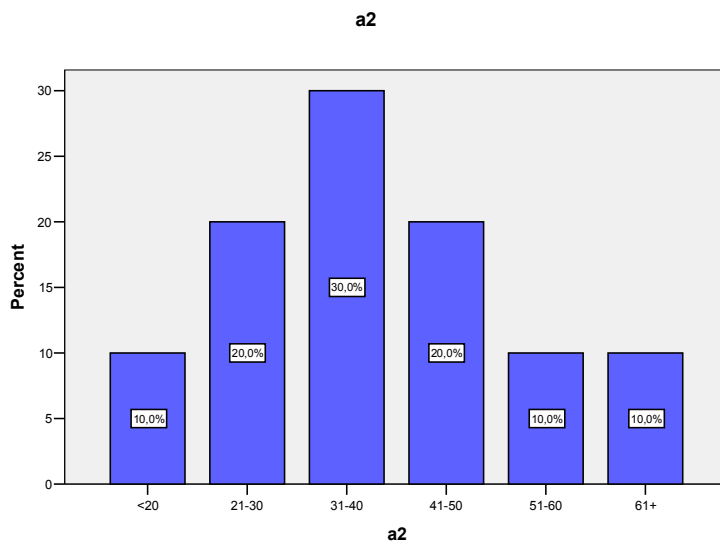
- Ερωτήσεις όπου οι απαντήσεις είναι βάση κλίμακα ανάλογα με την σπουδαιότητα που κρίνει ο ερωτώμενος
- Κλειστές ερωτήσεις
- Ανοιχτές ερωτήσεις

6.6 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

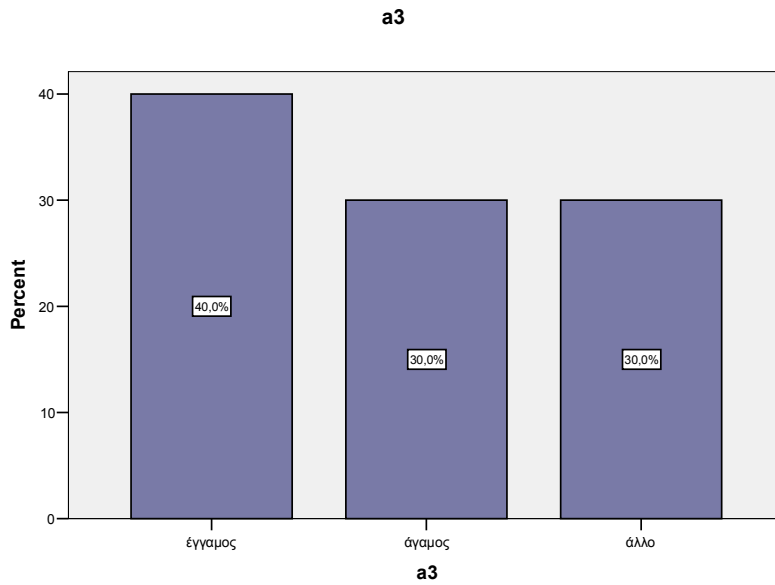
ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΩΝ



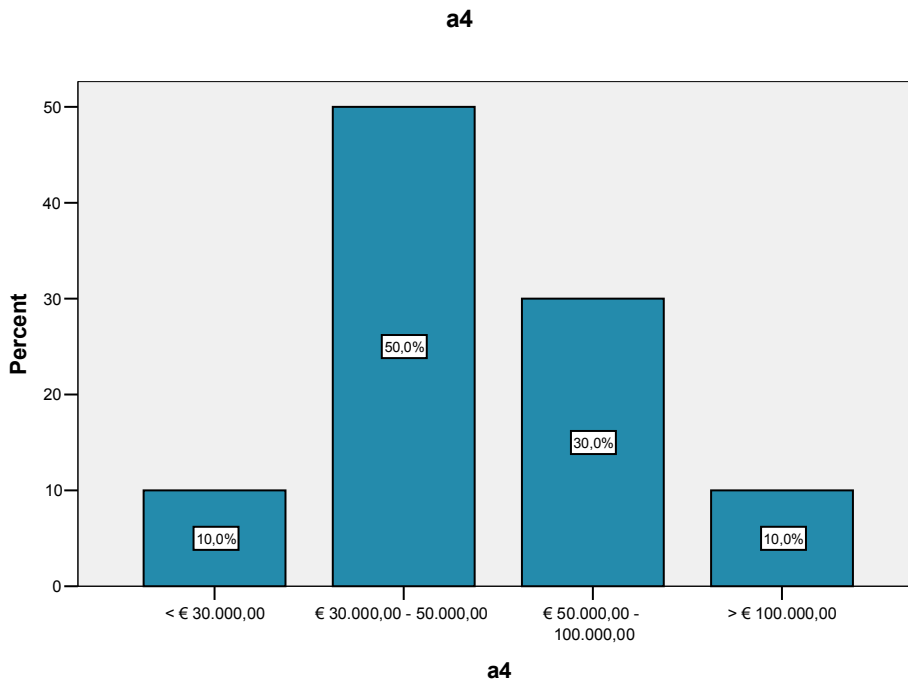
Το 50% του δείγματος είναι άνδρες με το άλλο 50% γυναίκες (Πίνακας 1 παράρτημα)



Το 30% 31-40 ετών, το 20% 21-30 και 41-50 (πίνακας 2, παράρτημα)



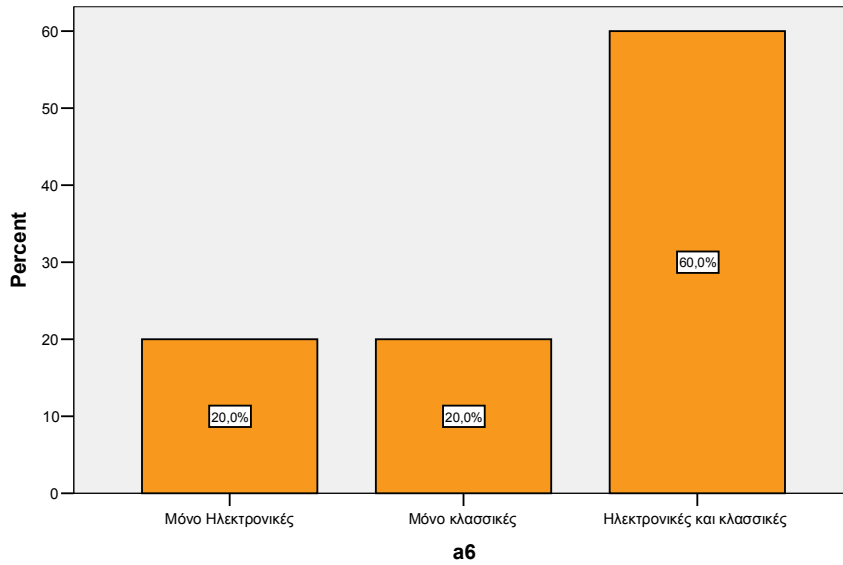
Το 40% έγγαμοι και το 30% άγαμοι ή άλλο (πίνακας 3, παράρτημα)



Το 50% έχει € 30.000,00 - 50.000,00 και το 30% € 50.000,00 - 100.000,00 (πίνακας 4, παράρτημα)

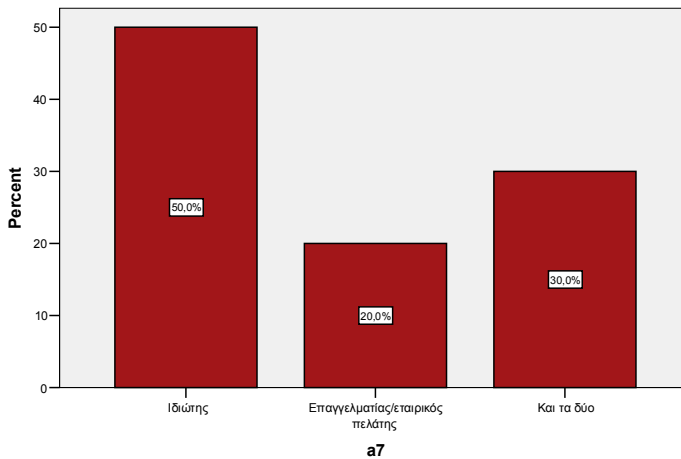
Στο δείγμα τα επαγγέλματα ποικίλουν από αγρότες , δημόσιοι υπάλληλοι, μέχρι φοιτητές, συνταξιούχοι κ.λπ.

a6



Ως προς τις τραπεζικές συναλλαγές το 60% κάνει ηλεκτρονικές και κλασσικές συναλλαγές, με ένα 20% να κάνει κλασσικές και ένα αντίστοιχο ποσοστό μόνο ηλεκτρονικές (πίνακας 6)

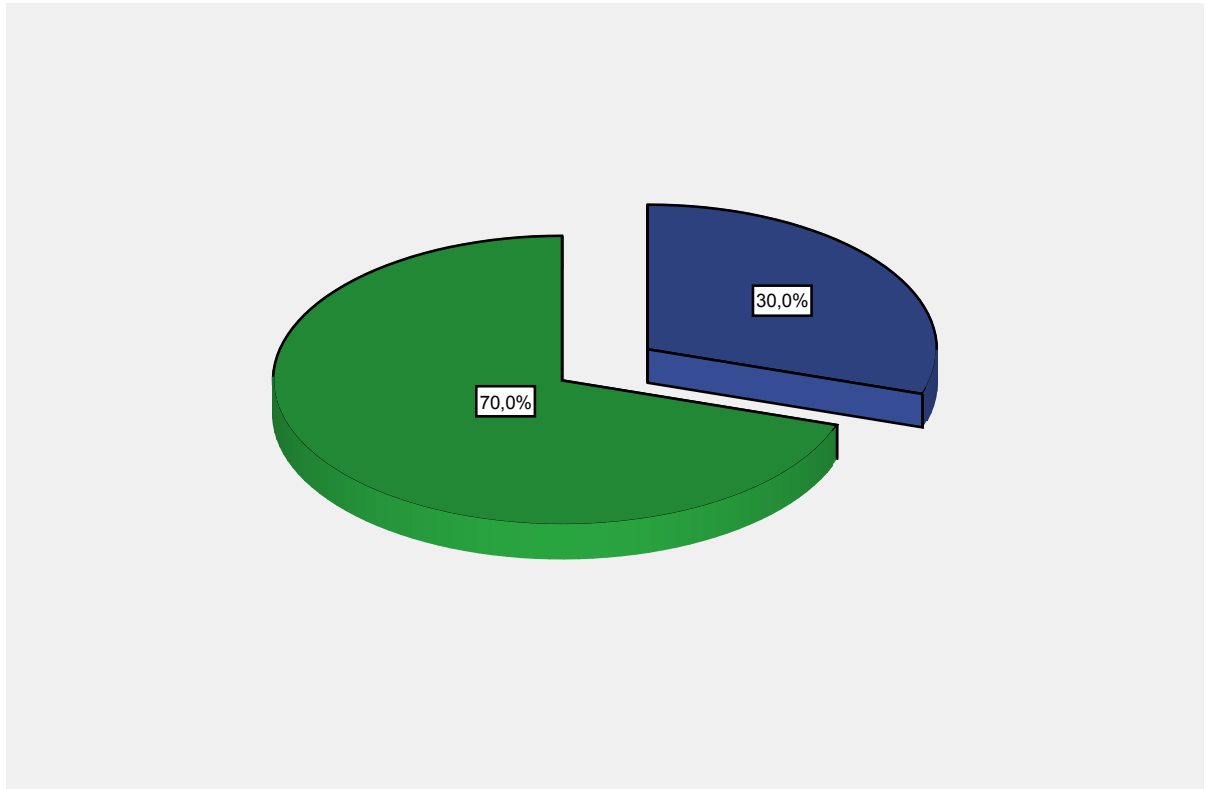
a7



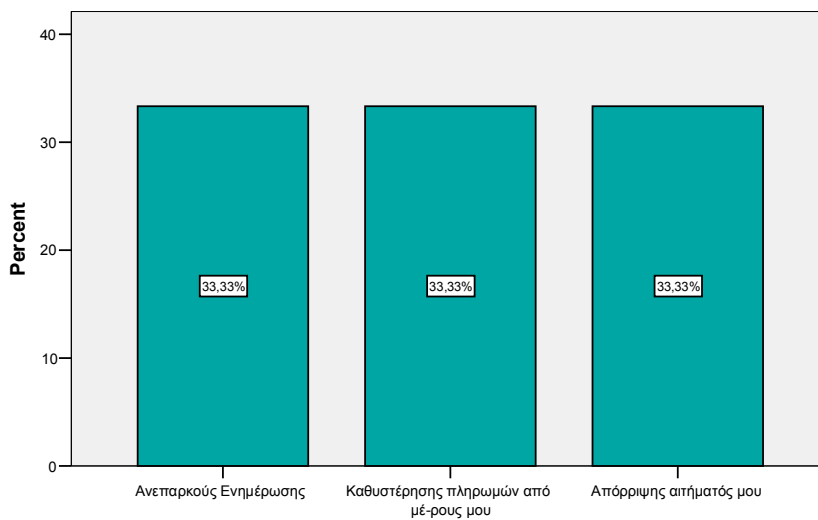
Ως προς χαρακτηρισμό τους ως πελάτη το 50% είναι ιδιώτες, το 30% επαγγελματίες και ιδιώτες και το 20% μόνο επαγγελματίες (πίνακας 7)

a8

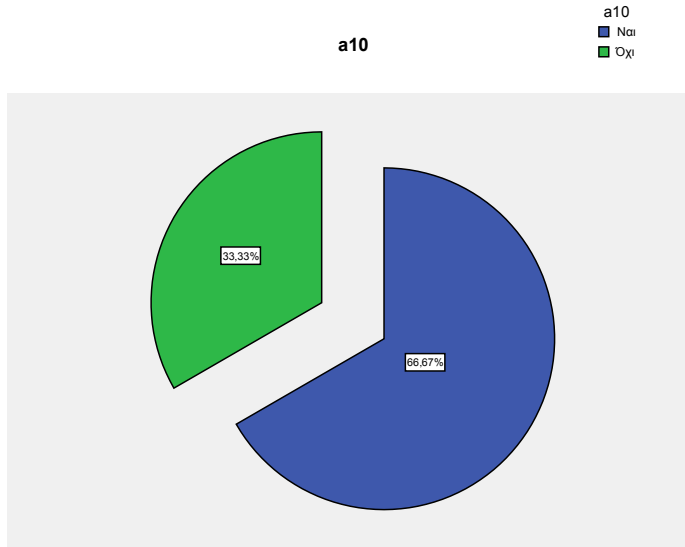
a8
■ Ναι
■ Όχι



a9



Το πρόβλημα που αντιμετώπισαν ήταν ανεπαρκούς ενημέρωσης, καθυστέρησης πληρωμών από μέρους τους και απόρριψης του αιτήματός τους (πίνακας 8)



Η τράπεζα έδωσε ικανοποιητική λύση στο πρόβλημα στο μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος (πίνακας 9)

6.7 ΕΛΕΓΧΟΣ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ

Η μεταβλητή «Χρήση Τραπεζικών Συναλλαγών» λαμβάνει 3 τιμές ηλεκτρονικές συναλλαγές, κλασικές και κλασικές και ηλεκτρονικές συναλλαγές, ενώ για τη μεταβλητή «ποιότητα τραπεζικών υπηρεσιών» έχουν συγχωνευτεί οι τιμές σε 7 στήλες (διαφωνώ απόλυτα-έως συμφωνώ απόλυτα).

Το 10% των χρηστών ηλεκτρονικών τραπεζικών συναλλαγών διαφωνεί απόλυτα ότι η τράπεζα παρέχει ποιοτικές τραπεζικές υπηρεσίες, το 10% συμφωνεί πολύ

Το 10% των χρηστών κλασικών τραπεζικών υπηρεσιών διαφωνεί πολύ ότι η τράπεζα παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες, και το 10% των χρηστών συμφωνεί απόλυτα

Το 30% των χρηστών κλασικών και ηλεκτρονικών συναλλαγών διαφωνεί λίγο και ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί ότι η τράπεζα παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες

Το 10% των χρηστών κλασικών και ηλεκτρονικών συναλλαγών συμφωνεί λίγο ότι η τράπεζα παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες (πίνακας 10, παράρτημα)

Επειδή τα αποτελέσματα είναι στατιστικά σημαντικά απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση και γίνεται δεκτή η υπόθεση ότι υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στη χρήση των τραπεζικών υπηρεσιών και στην ποιότητά των (πίνακας 11, παράρτημα)

Η μεταβλητή «Χρήση Τραπεζικών Συναλλαγών» λαμβάνει 3 τιμές ηλεκτρονικές συναλλαγές, κλασικές και κλασικές και ηλεκτρονικές συναλλαγές, ενώ για τη μεταβλητή

«ποιότητα υλικοτεχνικής υποδομής και ποιότητας υπηρεσιών» έχουν συγχωνευτεί οι τιμές σε 7 στήλες (διαφωνώ απόλυτα-έως συμφωνώ απόλυτα).

Το 9,1% των χρηστών ηλεκτρονικών τραπεζικών συναλλαγών διαφωνεί απόλυτα ότι η τράπεζα έχει υλικοτεχνική υποδομή και ποιοτικές τραπεζικές υπηρεσίες, και το 10,2% συμφωνεί πολύ

Το 9,6% των χρηστών κλασικών τραπεζικών υπηρεσιών διαφωνεί πολύ και το 10,2% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί ότι η τράπεζα έχει υλικοτεχνική υποδομή και ποιοτικές τραπεζικές υπηρεσίες

Το 20,3% των χρηστών κλασικών και ηλεκτρονικών συναλλαγών διαφωνεί λίγο και το 30,5% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί, και το 10,2% συμφωνεί λίγο και το 20,3% συμφωνεί πολύ ότι η τράπεζα έχει υλικοτεχνική υποδομή και ποιοτικές τραπεζικές υπηρεσίες (πίνακας 12, παράρτημα)

Επειδή τα αποτελέσματα είναι στατιστικά σημαντικά απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση και γίνεται δεκτή η υπόθεση ότι υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στη χρήση των τραπεζικών υπηρεσιών και στην ποιότητά της υλικοτεχνικής τους υποδομής και των υπηρεσιών (πίνακας 13, παράρτημα)

Επειδή τα αποτελέσματα είναι στατιστικά σημαντικά απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση και γίνεται δεκτή η υπόθεση ότι υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στη χρήση των τραπεζικών υπηρεσιών και στην συνολική ικανοποίηση των τραπεζικών υπηρεσιών (πίνακας 15, παράρτημα)

Επειδή τα αποτελέσματα είναι στατιστικά σημαντικά απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση και γίνεται δεκτή η υπόθεση ότι υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στη χρήση των τραπεζικών υπηρεσιών και στην σύσταση που θα έκαναν οι χρήστες υπέρ της τράπεζάς τους (πίνακας 17, παράρτημα)

Επειδή τα αποτελέσματα είναι στατιστικά σημαντικά απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση και γίνεται δεκτή η υπόθεση ότι υπάρχει συσχέτιση ανάμεσα στη χρήση των τραπεζικών υπηρεσιών και στην μεταφορά των τραπεζικών συναλλαγών τους στην τράπεζα που συνεργάζονται (πίνακας 19, παράρτημα)

6.8 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΕΙΣ

- ΕΣΤΙΑΣΗ ΣΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ:** Η ικανοποίηση των αναγκών και απαιτήσεων του πελάτη είναι και ο βασικός σκοπός της τράπεζας. Η ποιότητα των υπηρεσιών και των προϊόντων υφίσταται εφόσον ανταποκρίνονται στο σκοπό για τον οποίο προορίζονται, δηλαδή στις απαιτήσεις του πελάτη (hill and wilkinson 1995). Μονό ο πελάτης μπορεί να μας δώσει σαφή στοιχεία των αναγκών του καθώς και τον βαθμό ικανοποίησης του σε σχέση με τον ανταγωνισμό (Butz and Goodstein 1996). κρίνεται η πρώτη επαφή με τον πελάτη είναι καθοριστική για την μελλοντική σχέση με αυτόν, ενώ θεωρείτε ότι είναι πιο δαπανηρή η προσέγγιση και απόκτηση νέων πελατών από την διατήρηση των ήδη υπαρχόντων (Clinton et al 1994)
- ΗΓΕΣΙΑ** Καθοριστικός παράγοντας της επιτυχίας της διοίκησης ποιότητας είναι ο ρόλος της ηγεσίας και ειδικότερα αντίληψη που διαθέτει αλλά και η υποστήριξη που διαθέτει αλλά και η υποστήριξη που παρέχει. Η δέσμευση της διοίκησης δεν είναι επαρκής ώστε να εξασφαλίσει τη βελτίωση της ποιότητας, χρειάζεται και η ανάμειξη της ενέργειας, ώστε οι στόχοι που έχουν τεθεί να υλοποιηθούν. Ο ρόλος της ηγεσίας για την διοίκηση ποιότητας είναι ο καθορισμός στόχων, η εξασφάλιση αναγκαίων εφοδίων και πόρων, ορισμός αρμοδιοτήτων και προθεσμιών που πρέπει να τηρηθούν, παρακολούθηση της εξέλιξης, μέτρηση της προόδου και επιβράβευση της προόδου των στόχων που έχουν επιτευχθεί (Clinton et al, 1994).
- ΣΥΝΕΧΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ** Η συνεχής βελτίωση αποτελεί τον σημαντικότερο παράγοντα της στρατηγικής διοίκησης ποιότητας, προϋποθέτοντας βεβαία άριστη διαχείριση και λειτουργία των συστημάτων και των διαδικασιών. Η ανταγωνιστική σύγκριση ως προς τη πρακτική που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο αποτελεί την κύρια μέθοδο για τη βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών. (Tummala and tang, 1996) Ακόμη, βάση εμπειρικών ερευνών η εκπαίδευση και η υποκίνηση το προσωπικού, ο έλεγχος των διεργασιών, οι επενδύσεις σε τεχνολογικό εξοπλισμό και αναβάθμιση των συστημάτων. Τέλος, η καλύτερη διοικητική οργάνωση και υποστήριξη καθώς και η τυποποίηση των διαδικασιών μπορούν και αυτοί να θεωρηθούν ως μέθοδοι για τη συνεχής βελτίωση (Santoro, 1992)

- **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ** Τα στρατηγικά σχέδια ποιότητας αποτελούν το βασικό άξονα της προσπάθειας βελτίωσης της ποιότητας. Ο βαθμός δέσμευσης ως προς την ποιότητα έχει ενσωματωθεί στο επιχειρηματικό σχέδιο του οργανισμού.
- **ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ,ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΛΗΨΗΣ** Ως προτεραιότητα των συστημάτων ποιότητας θα πρέπει να τεθούν ο σχεδιασμός ποιότητας και η πρόληψη λαθών και εμφάνισης ελαττωμάτων. Για να επιτευχθεί αυτό θα πρέπει η ποιότητα να ενσωματωθεί στις υπηρεσίες και στα προϊόντα που παρέχονται όπως επίσης και στις διαδικασίες παραγωγής (Tummala and Tang) . Βασικός παράγοντας εντοπίζονται τα χαρακτηριστικά εκείνα που αποτελούν μέρος της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών. Για να ενσωματώσει στις υπηρεσίες της την ποιότητα η τράπεζα θα πρέπει να συμπεριλάβει τη χρησιμοποίηση ηλεκτρονικών συστημάτων για τη διεξαγωγή των εργασιών της.

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΚΑΙ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ Είναι σημαντικό όλοι οι εργαζόμενοι να διακρίνονται από υψηλό βαθμό δέσμευσης και να λαμβάνουν μέρος στις διαδικασίες βελτίωσης της ποιότητας ώστε τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες να ικανοποιούν τον πελάτη.(Tummala and Tang). Η πολιτική διοίκησης του προσωπικού θα πρέπει να δώσει έμφαση στα εξής σημεία: εκπαίδευση και επιμόρφωση προσωπικού, αμοιβές ανάλογες με την απόδοση (bonus),εμπιστοσύνη , ομαδική εργασία κ.α. (Hill and Wilkinson,1995)

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΒΑΣΕΙ ΔΕΛΟΜΕΝΩΝ Για να επιτευχθούν οι στόχοι ποιότητας και αποδοτικότητας, θα πρέπει η διοίκηση να βασίζεται σε αξιόπιστες πληροφορίες, δεδομένα και αναλύσεις. Οι δείκτες απόδοσης και πορείας των εργασιών καθώς και οι αναλύσεις των τάσεων της αγοράς μας δίνουν εικόνα για την ποιότητα των υπηρεσιών και γενικά όλων των διεργασιών και λειτουργιών και βοηθούν στη παρακολούθηση της προόδου (Tummala and Tang, 1996). Για να εξετάσουμε την πορεία και την πρόοδο ώστε να ληφθούν οι ανάλογες αποφάσεις που αφορούν τη λειτουργία της τράπεζας , προτείνονται μια σειρά δεικτών που υπολογίζουν την αποδοτικότητα των καταστημάτων , την παραγωγικότητα , την ποιότητα , το μέρισμα της μετοχής. Κ.α. (Channon,1990- Κοκκομέλης 1995)

6.8 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο βασικότερος παράγοντας που καθορίζει την ανάπτυξη των υπηρεσιών και δη των τραπεζικών είναι η ποιότητα τις χαρακτηρίζει, μιας και υπάρχει έντονος ανταγωνισμός στον τραπεζικό κλάδο. Αυτό καθιστά σημαντικό την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών. Από την παραπάνω έρευνα προέκυψε ότι η χρήση τραπεζικών υπηρεσιών συσχετίζεται

α) με την ποιότητα τους

β) με την ποιότητα της υλικοτεχνικής τους υποδομής

γ) μεταφορά των τραπεζικών συναλλαγών των πελατών στην τράπεζα που συνεργάζονται

δ) σύσταση των χρηστών υπέρ της τράπεζας

ε) συνολική ικανοποίηση των τραπεζικών υπηρεσιών

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Τελειώνοντας λοιπόν την ερέυνα μας διαπιστώνουμε ότι κάθε τράπεζα η όποια θέλει να διαπρέψει στον τομέα των παρεχόμενων υπηρεσιών θα πρέπει να ενστερνιστεί το πόσο μεγάλη σημασία έχουν οι πελάτες της εκάστοτε τράπεζας. Οι εργαζόμενοι και τα στελέχη της κάθε τράπεζας είναι αυτοί που έρχονται σε πρώτη επαφή με τους πελάτες και ουσιαστικά είναι αυτοί που κινούν τα νήματα ανάμεσα στις πελατειακές σχέσεις. Συνεπώς πρέπει να έχουν την σωστή συμπεριφορά και γνώση ώστε να ανταποκριθούν στις προδιαγραφές εξυπηρετήσεως πελατών που τους έχουν ανατεθεί.

Κάθε τράπεζα θα πρέπει να μην υφισχιάζεται και ανά τακτά χρονικά διαστήματα να αναζητά και να μελετά νέες διαδικασίες και πολιτικές οι όποιες θα επιφέρουν άμεση βελτιώσει στις ήδη υπάρχουσες προσφερόμενες υπηρεσίες, έχοντας πάντα ως γνώμονα την στρατηγική εξυπηρέτησης που η τράπεζα προσπαθεί να υλοποιήσει.

Από την άλλη μεριά όμως περά από τις προκαθορισμένες διαδικασίες που μια τράπεζα πρέπει να ακολουθεί έχουμε και τους πελάτες οι όποιοι πρέπει κι αυτοί να συμβαδίζουν με όσα η τράπεζα ζητά από αυτούς και ορίζει. Αν οι δυο πλευρές συμβαδίζουν αρμονικά τότε θα υπάρχει αλληλεπίδραση σχέσεων μεταξύ τους και συνεπώς θα έχουμε το επιθυμητό αποτέλεσμα που θα ικανοποιεί και τις δυο μεριές.

Η σχέση μεταξύ της τράπεζας και των πελατών πρέπει να είναι σχέση εμπιστοσύνης και όχι μια σχέση που στηρίζεται σε φάβλες υποσχέσεις. Δεν πρέπει δηλαδή η τράπεζα να υπόσχεται πράγματα στους πελάτες της τα όποια ουσιαστικά δεν μπορεί να τα προσφέρει.

Η διαδικασία της όλης επικοινωνιακής προσπάθειας με οποίο μέσο και αν υλοποιείται θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτική ώστε τα μηνύματα που προσπαθεί η τράπεζα να περάσει στην αγορά να είναι κατανοητά και να μην εστιάζουν σε σημεία.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ ΞΕΝΗ

1. Anderson E., Fornell C., Lehmann D., : “Customer Satisfaction, Market Share and Profitability: Findings from Sweden”*Journal of Marketing*
2. Anderson, Eugene W. and Mittal, Vikas. (2000), “Strengthening the Satisfaction-Profit Chain”, *Journal of Service Research*, Nov, 2000, Vol. 3, No. 2, 107-120.
3. Arthur, W. Brian. (1996), "Increasing Returns and the New World of Business", *Harvard Business Review*, Jul-Aug, 1996, Vol. 74, No. 4, 100-109.
4. Asubonteng Patrick (1996), “SERVQUAL revisited: a critical review of service quality”, *The Journal of Services Marketing*.
5. Athanassopoulos A. (1999) : “Customer Satisfaction Cues to support Market Segmentation and Explain Switching Behaviour”, *Journal of Business Research*, Volume 47
6. Athanassopoulos A., Gounaris S., Stathakopoulos V., (2001) : “Behavioural responses to customer satisfaction: an empirical study”, *European Journal of Marketing*, Volume 35
7. Babin b., Griffin M. (1998) : “The Nature of Satisfaction: An updated Examination and Analysis”, *Journal of Business Research*, Volume 41, 127-136
8. Bergman Bo (1994), “Quality from customer needs to customer satisfaction”, published by student literature Land
9. Berry, S.J. (1999). “Image and consumer attraction to interurban retail areas – an environmental psychology approach”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 6, pp. 67-68.
10. Cadotte, Woodruff and Jenkins (1987): Expectations and norms in models of consumer satisfaction, *Journal of Marketing Research*, 24, 305-314
11. Cardozo R. (1965): “An Experimental Study of Customer Effort, Expectation, and Satisfaction”, *Journal of Marketing Research*, Volume II, pp 244-249
12. Chase, Richard B. and Garvin, David A. (1989), "The Service Factory", *Harvard Business Review*, Jul-Aug, 1989, Vol. 67, No. 4, 61-69.

13. Chobabian Abby (1994), "Service Quality", International Journal of Quality & Reliability Management.
14. Cronin J.J. & Taylor A.S. (1992): "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", Journal of Marketing, Vol. 56
15. Davies Barry (1999), "Measuring and managing service quality", Marketing Intelligence and Planning.
16. Dickey, John D. (1998), "Creating a Customer Satisfaction Measurement System", Industrial Management, Mar-Apr, 1998, Vol. 40, Iss. 2, 8-11.
17. Easterby-Smith, M, Thorpe, R and Lowe, A. (1993) "Research - An Introduction." London: Sage Publications.
18. Fornell C., (1992): "A National Customer Barometer: The Swedish Experience", Journal of Marketing, vol. 56
19. Gerson R., (1993): "Measuring Customer Satisfaction", Crisp Publication Inc
20. Hallowell, Roger. (1996), "The relationship of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study", International Journal of Service Industry Management, 1996, Vol. 7, No. 4, 27-42.
21. Hart, Christopher W. L. (1988), "The Power of Unconditional Service Guarantees", Harvard Business Review, Jul-Aug, 1988, Vol. 66, No. 4, 54-62.
22. Hart, Christopher W. L., Heskett, James L. and Sasser, W. Earl Jr. (1990), "The Profitable Art of Service Recovery", Harvard Business Review, Jul-Aug, 1990, Vol. 68, No. 4, 148-156.
23. Heskett, James L., Jones, Thomas O., Loveman, Gary W., Sasser, W. Earl Jr. And Schlesinger, Leonard A. (1994), "Putting the Service-Profit Chain to Work", Harvard Business Review, Mar-Apr, 1994, Vol. 72, No. 2, 164-174.
24. Heskett, James L., Jones, Thomas O., Loveman, Gary W., Sasser, W. Earl Jr. And Schlesinger, Leonard A. (1994), "Putting the Service-Profit Chain to Work", Harvard Business Review, Mar-Apr, 1994, Vol. 72, No. 2, 164-174.
25. Jackson, Barbara Bund. (1985), "Build Customer Relationship that last", Harvard Business Review, Nov-Dec, 1985, Vol. 63, No. 6, 120-128.

26. Jacoby (1973) Brand loyalty versus repeat purchasing behaviour, *Journal of Marketing Research*, 10, 1-9
27. Jick H, Jick SS, Derby LE (1991). Validation of the information recorded on general practitioner computerized data resource in the United Kingdom. *BMJ* 302:766-768.
28. Jones, Michael A. and Suh, Jaebeom. (2000), "Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: an empirical analysis", *Journal of Services Marketing*, 2000, Vol. 14, No. 2, 147-159.
29. Jones, Thomas O. and Sasser, W. Earl Jr. (1995), "Why Satisfied Customers Defect", *Harvard Business Review*, Jul-Aug, 1995, Vol. 73, No. 6, 88-99.
30. Krackhardt, David and Hanson, Jeffrey R. (1993), "Informal Networks: The Company Behind the Chart", *Harvard Business Review*, Jul-Aug, 1993, Vol. 71, No. 4, 104-111.
31. Lele, Milind M. and Karmakar, Uday S. (1983), "Good Product Support Is Smart Marketing", *Harvard Business Review*, Nov-Dec, 1983, Vol. 61, No. 6, 124-132.
36. Leonard, Dorothy and Rayport, Jeffrey F. (1997), "Spark innovation through empathic design", *Harvard Business Review*, Nov-Dec, 1997, Vol. 75, No. 6, 102-113.
32. Lester, Richard K., Piore, Michael J. and Malek, Kamal M. (1998), "Interpretative Management: What General Manager Can Learn from Design", *Harvard Business Review*, Mar-Apr, 1998, Vol. 76, No. 2, 86-96.
33. Malcolm Baldrige National Quality Award .
34. Mittal V., Kumer P., Tsiros M.(1999): "Attribute' Level Performance, Satisfaction, and Behavioral Intentions over time: A Consumption' System Approach", *Journal of Marketing*, Volume 63, 88-101
35. Nilson L., Johnson M., Gustafsson A. (2001): "The impact of quality practises on customer satisfaction and business results: product versus service organizations", *Journal of Quality Management*, Volume 6
36. Oliver and DeSarbo,(1988) Response determinants in satisfaction judgments, *Journal of Consumer research*, 14, 495-507
37. Parasuraman A. (1998), *Delivering Quality Service*, The free Press

38. Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L., (1994): “Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for further research”, *Journal of Marketing*, Vol 58
39. Taylor K., (1997) : “A regret theory approach to assessing Consumer Satisfaction”, *Kluwer Academic Publishers*, 229-238
40. Teas K., Palan K. (1997): “The realms of Scientific Meaning Framework for Constructing Theoretically Meaningful Minimal Definitions of Marketing Concepts” *Journal of Marketing*, Volume 61, 52-67
41. Tse and Wilton (1988) Models of consumer satisfaction: An extension, *Journal of Marketing Research*, 25 (2), 204-212
42. Wilson, T. D. & Gilbert, D. T. (2005). Affective Forecasting. *Current Directions in Psychological Science*, 14, 131 – 134.
43. Wirtz J., Bateson J. (1999): “Consumer Satisfaction with Services: Integrating the Environment Perspective in Services Marketing into the traditional Disconfirmation Paradigm”, *Journal of Business Research*, Volume 44, 55-66
44. Woodruff, Cadotte, Jenkins (1983). Modeling consumer satisfaction processes using experience based norms, *Journal of Marketing Research*, 20, 296-304
45. Woodruffe Helen (1995), “Services Marketing”, *Pearson*
46. Yang Z., Peterson R. (2004): “Customer Perceived Value Satisfaction and Loyalty: The Role of Switching Costs”, Volume 21
47. Silvestro, R, Johnston, R., 1990, "The determinants of service quality - enhancing and hygiene factors", *Proceedings of the QUIS II Symposium*, St John's University, New York, USA.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΛΛΗΝΙΚΗ

1. Αθανασούλης Χ., (1996), “Μάρκετινγκ Υπηρεσιών” Σταμούλης
2. Βαφειάδης, Γ. - Ζιώγας, Ν. και Γ. Σαπούνας (2000), Ποσοτική διερεύνηση των εξελίξεων χρηματοπιστωτικών μεγεθών της ΑΤΕ. Υπό εκπόνηση μελέτη στη Διεύθυνση Μελετών και Προγραμματισμού της ΑΤΕ.

- 3.Γ. Σιώμκος 2003 Συμπεριφορά καταναλωτή & στρατηγική μάρκετινγκ, Εκδόσεις Σταμούλη
- 4.Γούναρης Σπύρος (2003), “Μάρκετινγκ υπηρεσιών”, α΄ έκδοση Αθήνα, εκδόσεις Rosili και Σπύρος Γούναρης.
- 5.Δημητριάδης Ζ.Σ. (2000), “Μεθοδολογία επιχειρηματικής έρευνας”, εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.
- 6.Ζαχαροπούλου (2001), “Στατιστική”, εκδόσεις ΖΗΤΗ, Αθήνα, σελ. 36-37, 151.
- 7.Μαυροβουνιώτης, Μ., (1998), *Μέγασερβις*, Εκδόσεις Interbooks.
- 8.Σταθακόπουλος Β(2001), Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς, Εκδόσεις Σταμούλης
- 9.Κοσματος Δ CRM Διαχειριση Πελατειακων Σχεσεων Αθηνα 2004
10. Ζαβλάνος Μ.Μ, Η Ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα, Εκδόσεις Αθ.Σταμούλης, Αθήνα 2006
11. Γρηγορούδης Β., Σισκος Ι., Ποιότητα Υπηρεσιών και Μέτρηση Ικανοποίησης πελάτη, Αθήνα ,εκδ.1^η 2000, εκδ.2^η 2005

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

<http://www.crm.com>

<http://www.crm2day.gr>

<http://en.wikipedia.org>

<http://www.go-online.gr/ebusiness>

<http://www.plant-management.gr>

<http://www.ypes.gr>

<http://www.cyta.com.cy>

<http://www.eede.gr>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

Αγαπητέ Κύριε/ Αγαπητή Κυρία

Το ερωτηματολόγιο αυτό σχεδιάστηκε για να αξιολογήσει την ποιότητα των τραπεζικών υπηρεσιών στην χώρα μας.

Γνωρίζουμε ότι ο χρόνος σας είναι πολύτιμος αλλά σας παρακαλούμε να διαθέσετε λίγα λεπτά για απαντήσετε στις ερωτήσεις που ακολουθούν. Τα στοιχεία που θα προκύψουν θα τα επεξεργασθούμε στατιστικά για να βγάλουμε συμπεράσματα που ελπίζουμε ότι θα είναι χρήσιμα τόσο για τους καταναλωτές όσο και για τις ίδιες τις τράπεζες.

Με Εκτίμηση

1. Φύλο

Ανδρας

Γυναίκα

2. Ηλικία

--

3. Οικογενειακή Κατάσταση

Έγγαμος

Άγαμος

Άλλο

4. Οικογενειακό Εισόδημα (ετησίως)

< € 30.000,00

€ 30.000,00 – 50.000,00

€ 50.000,00 – 100.000,00

> € 100.000,00

5. Απασχόληση

Αγρότης	
Δημόσιος Υπάλληλος	
Εκπαιδευτικός	
Ελεύθερος Επαγγελματίας	
Επιχειρηματίας	
Ιδιωτικός Υπάλληλος	
Ναυτικός	
Στέλεχος Επιχείρησης	
Συνταξιούχος	
Φοιτητής	
Άλλο	

6. Χρήση Τραπεζικών Συναλλαγών

Μόνο Ηλεκτρονικές	
Μόνο κλασσικές	
Ηλεκτρονικές και κλασσικές	

7. Αυτοχαρακτηρισμός ως πελάτη

Ιδιώτης	
Επαγγελματίας/εταιρικός πελάτης	
Και τα δύο	

8. Είχατε στο παρελθόν κάποιο πρόβλημα στις συναλλαγές σας με την τράπεζά σας;

Ναι	
Όχι	

10. Αν ΝΑΙ, η τράπεζά σας έδωσε ικανοποιητική λύση στο πρόβλημα;

Ναι	
Όχι	

9. Αν ΝΑΙ τι είδους πρόβλημα

Ανεπαρκούς Ενημέρωσης	
Καθυστέρησης πληρωμών από μέρους μου	
Απόρριψης αιτήματός μου	
Άλλο	

12. Με βάση τις εμπειρίες σας ως πελάτης - καταναλωτής τραπεζικών υπηρεσιών σας παρακαλούμε να σκεφθείτε το είδος της τράπεζας που κατά τη γνώμη σας προσφέρει υπηρεσίες άριστης ποιότητας. Υποδείξτε μας το βαθμό που θεωρείτε ότι πρέπει να διαθέτει κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά E1 έως E56 που ακολουθούν. Αν νομίζετε ότι ένα χαρακτηριστικό **δεν είναι καθόλου απαραίτητο** για μια εξαιρετική τράπεζα επιλέξτε 1. Αν νομίζετε ότι είναι **τελείως απαραίτητο** επιλέξτε 7. Αν η άποψή σας δεν είναι τόσο απόλυτη, τότε επιλέξτε έναν από τους ενδιάμεσους βαθμούς.

Διαφωνώ
απόλυτα Συμφωνώ
απόλυτα

	1	2	3	4	5	6	7
E1 Οι εξαιρετικές Τράπεζες χρησιμοποιούν σύγχρονο εξοπλισμό και τεχνολογία.							
E2 Οι εγκαταστάσεις των εξαιρετικών Τραπεζών (γραφεία, υποκαταστήματα) είναι καλαίσθητες.							
E3 Οι εγκαταστάσεις των εξαιρετικών Τραπεζών (γραφεία, υποκαταστήματα) είναι κατάλληλα διαρρυθμισμένες και λειτουργικές							
E4 Οι εξαιρετικές Τράπεζες εξασφαλίζουν την απόλυτη καθαριότητα των εγκαταστάσεών τους							
Οι υπάλληλοι και οι συνεργάτες των εξαιρετικών Τραπεζών είναι καλοντυμένοι.							
Το έντυπο υλικό (φυλλάδια, prospectus, διάφορα έντυπα κ.λ.π.) των εξαιρετικών Τραπεζών είναι καλοφτιαγμένο.							
Οι εξαιρετικές Τράπεζες κρατάνε τις υποσχέσεις που δίνουν στους πελάτες τους							
Οι εξαιρετικές Τράπεζες προσφέρουν πλήρη γκάμα προϊόντων και υπηρεσιών							
Οι εξαιρετικές Τράπεζες προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας							
Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες των εξαιρετικών Τραπεζών είναι σύμ-							

Διαφωνώ
απόλυτα

Συμφωνώ
απόλυτα

	1	2	3	4	5	6	7
φωνα με τις σύγχρονες τεχνολογικές εξελίξεις							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες είναι ανταγωνιστικές ως προς την τιμολόγηση των προϊόντων και υπηρεσιών που παρέχουν							
Οι συμβάσεις και έντυπα των εξάιρετων Τραπεζών έχουν σαφείς, διαφανείς και όχι διφορούμενους όρους.							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες ενδιαφέρονται πραγματικά για την επίλυση των προβλημάτων των πελατών τους							
Οι Εξάαιρετες Τράπεζες παρέχουν εξ' αρχής σωστά τις υπηρεσίες τους χωρίς να ταλαιπωρούν άσκοπα τους πελάτες							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες εκδίδουν λογαριασμούς, αποδείξεις, συμβάσεις και ενημερωτικά έντυπα χωρίς λάθη.							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες παρέχουν ενημέρωση στους πελάτες τους για το πότε ακριβώς θα εξυπηρετηθούν							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες παίρνουν όλα τα μέτρα για την άμεση εξυπηρέτηση των πελατών τους							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες εξασφαλίζουν την προσωπική ασφάλεια των πελατών και υπαλλήλων τους							
Οι υπάλληλοι των εξάιρετων Τραπεζών είναι πάντα πρόθυμοι να βοηθήσουν τους πελάτες.							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες εξασφαλίζουν εύκολη πρόσβαση των πελατών τους στο προσωπικό εξυπηρέτησης							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες παίρνουν όλα τα απαιτούμενα μέτρα ώστε οι πελάτες τους να αισθάνονται ασφαλείς στις συναλλαγές τους							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες παίρνουν όλα τα απαιτούμενα μέτρα ώστε οι πελάτες τους να εμπιστεύονται τα ενημερωτικά έντυπα που εκδίδο-							

Διαφωνώ
 απόλυτα

Συμφωνώ
 απόλυτα

	1	2	3	4	5	6	7
υν							
Οι εξάιρετες Τράπεζες παίρνουν όλα τα απαιτούμενα μέτρα ώστε οι πελάτες τους να εμπιστεύονται απόλυτα τις υπηρεσίες που παρέχουν							
Η συμπεριφορά των υπαλλήλων των εξάιρετων Τραπεζών εμπνέει εμπιστοσύνη στους πελάτες τους.							
Οι υπάλληλοι των εξάιρετων Τραπεζών είναι πάντα ευγενικοί με τους πελάτες τους.							
Οι υπάλληλοι των εξάιρετων Τραπεζών εξυπηρετούν με επαγγελματισμό τους πελάτες							
Οι υπάλληλοι των εξάιρετων Τραπεζών έχουν την κατάλληλη εκπαίδευση ώστε να απαντούν με ακρίβεια και αποτελεσματικότητα στις ερωτήσεις των πελατών τους							
Οι υπάλληλοι των εξάιρετων Τραπεζών δεν επιδεικνύουν υπερβολική οικειότητα με τους πελάτες							
Οι υπάλληλοι των εξάιρετων Τραπεζών προσφωνούν τους πελάτες τους στον πληθυντικό και με το επίθετό τους							
Οι υπάλληλοι των εξάιρετων Τραπεζών δεν είναι φιλικοί με τους πελάτες							
Οι εξάιρετες Τράπεζες έχουν την ευελιξία να προσφέρουν λύσεις ειδικά σχεδιασμένες για τις ανάγκες του κάθε πελάτη τους							
Οι εξάιρετες Τράπεζες ανταποκρίνονται με εντιμότητα στις απαιτήσεις των πελατών τους							
Οι εξάιρετες Τράπεζες αντιλαμβάνονται τα ιδιαίτερα προβλήματα των πελατών τους							

Διαφωνώ
 απόλυτα

Συμφωνώ
 απόλυτα

	1	2	3	4	5	6	7
Το ωράριο των εξαιρέτων Τραπεζών εξυπηρετεί όλους τους πελάτες τους							
Οι εξαιρέτες Τράπεζες έχουν υπαλλήλους που εξυπηρετούν προσωπικά κάθε πελάτη							
Οι εξαιρέτες Τράπεζες ενεργούν με πρώτη τους προτεραιότητα τα συμφέροντα των πελατών							
Οι υπάλληλοι των εξαιρέτων Τραπεζών αντιλαμβάνονται τις ιδιαίτερες ανάγκες των πελατών τους.							
Οι εξαιρέτες Τράπεζες ακολουθούν με ακρίβεια τις εντολές και οδηγίες των πελατών τους							
Οι υπάλληλοι των εξαιρέτων Τραπεζών αποφεύγουν τη χρήση δυσνόητων τεχνικών όρων όταν απευθύνονται στους πελάτες τους							
Το προσωπικό των εξαιρέτων Τραπεζών είναι καλά εκπαιδευμένο στη χρήση της τεχνολογίας							
Οι εξαιρέτες Τράπεζες εξασφαλίζουν απόλυτα την ασφάλεια των βάσεων δεδομένων με τα προσωπικά και οικονομικά στοιχεία των πελατών τους							
Οι εξαιρέτες Τράπεζες εξασφαλίζουν ασφαλή χρήση των εναλλακτικών δικτύων παροχής υπηρεσιών (internet, phone banking κλπ)							
Οι εξαιρέτες Τράπεζες παρέχουν εξίσου καλές υπηρεσίες σε όλους τους πελάτες τους χωρίς εξαίρεση							
Το προσωπικό των εξαιρέτων Τραπεζών δίνει απόλυτη προσοχή στην εξυπηρέτηση των πελατών και δεν διακόπτει άσκοπα την εξυπηρέτηση							
Οι εξαιρέτες Τράπεζες εξυπηρετούν προσωπικά κάθε πελάτη τους							

Διαφωνώ
απόλυτα

Συμφωνώ
απόλυτα

	1	2	3	4	5	6	7
Οι εξάαιρετες Τράπεζες τηρούν απόλυτη εχεμύθεια για τις υποθέσεις των πελατών τους							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες αξιολογούν τον κάθε πελάτη τους							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες εξασφαλίζουν τη μη ύπαρξη διαφωνιών μεταξύ του προσωπικού και διεύθυνσης όσον αφορά την εξυπηρέτηση των πελατών							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες φροντίζουν τη διατήρηση της καλής τους εταιρικής φήμης							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες εξασφαλίζουν ικανοποιητικό αριθμό ΑΤΜ σε κάθε κατάσταση							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες εξασφαλίζουν ικανοποιητικό αριθμό διαθέσιμων ταμείων σε κάθε κατάσταση							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες εξασφαλίζουν τη γρήγορη εξυπηρέτηση των πελατών ώστε να μηδενίζονται οι ουρές							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες έρχονται σε επαφή με τους πελάτες τους όποτε αυτό είναι αναγκαίο							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες προσφέρουν ικανοποιητικές εξηγήσεις στους πελάτες τους για τις χρεώσεις που κάνουν							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες πληροφορούν άμεσα τους πελάτες τους κάθε φορά που κάποια νέα λύση σε ένα πρόβλημα εμφανίζεται							
Οι εξάαιρετες Τράπεζες γνωστοποιούν τα όρια υπολοίπου λογαριασμού πέραν των οποίων υπάρχουν χρεώσεις σε συναλλαγές							

13. Τα χαρακτηριστικά P1 έως P56 αναφέρονται στην τράπεζα με την οποία συνεργάζεστε. Υποδείξτε τον βαθμό στον οποίο θεωρείτε ότι η τράπεζά σας διαθέτει το κάθε χαρακτηριστικό. Επιλέξτε το 1 όταν **διαφωνείτε απόλυτα** ότι η τράπεζά σας διαθέτει ένα χαρακτηριστικό και το 7

ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

όταν **συμφωνείτε απόλυτα**. Ανάλογα με το πόσο διαφωνείτε ή συμφωνείτε επιλέξτε έναν από τους ενδιάμεσους βαθμούς.

Διαφωνώ
απόλυτα Συμφωνώ
απόλυτα

	1	2	3	4	5	6	7
Η τράπεζά μου χρησιμοποιεί σύγχρονο εξοπλισμό και τεχνολογία							
Οι εγκαταστάσεις της τράπεζάς μου (γραφεία, υποκαταστήματα) είναι καλαίσθητες.							
Οι εγκαταστάσεις της τράπεζάς μου (γραφεία, υποκαταστήματα) είναι κατάλληλα διαρρυθμισμένες και λειτουργικές							
Η τράπεζά μου εξασφαλίζει απόλυτη καθαριότητα των εγκαταστάσεών της							
Οι υπάλληλοι της τράπεζάς μου είναι καλοντυμένοι.							
Το έντυπο υλικό (φυλλάδια, prospectus, διάφορα έντυπα κ.λ.π.) της τράπεζάς μου είναι καλοφτιαγμένο.							
Η τράπεζά μου κρατάει τις υποσχέσεις που δίνει στους πελάτες της							
Η τράπεζά μου προσφέρει πλήρη γκάμα προϊόντων και υπηρεσιών							
Η τράπεζά μου προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας							
Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της τράπεζάς μου είναι σύμφωνα με τις σύγχρονες τεχνολογικές εξελίξεις							
Η τράπεζά μου είναι ανταγωνιστική ως προς την τιμολόγηση των προϊόντων και υπηρεσιών που παρέχει							
Οι συμβάσεις και έντυπα της τράπεζάς μου έχουν σαφείς, διαφανείς και όχι διφορούμενους όρους.							
Η τράπεζά μου ενδιαφέρεται πραγματικά για την επίλυση των προβλημάτων μου							
Η τράπεζά μου παρέχει εξ' αρχής σωστά τις υπηρεσίες της χωρίς να							

ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

	Διαφωνώ απόλυτα				Συμφωνώ απόλυτα		
	1	2	3	4	5	6	7
με ταλαιπωρούν άσκοπα							
Η τράπεζά μου εκδίδει λογαριασμούς, αποδείξεις, συμβάσεις και ενημερωτικά έντυπα χωρίς λάθη							
Η τράπεζά μου με ενημερώνει για το πότε ακριβώς θα εξυπηρετηθώ							
Η τράπεζά μου παίρνουν όλα τα μέτρα για να εξυπηρετούμαι άμεσα							
Η τράπεζά μου εξασφαλίζει την προσωπική ασφάλεια τη δική μου και των υπαλλήλων της							
Οι υπάλληλοι της τράπεζάς μου είναι πάντα πρόθυμοι να με βοηθήσουν							
Η τράπεζά μου εξασφαλίζει εύκολη πρόσβαση στο προσωπικό εξυπηρέτησης							
Η τράπεζά μου παίρνει όλα τα μέτρα ώστε να αισθάνομαι ασφαλής στις συναλλαγές μου							
Εμπιστεύομαι απόλυτα τα ενημερωτικά έντυπα που εκδίδει η τράπεζά μου							
Εμπιστεύομαι απόλυτα τις υπηρεσίες που παρέχει η τράπεζά μου							
Η συμπεριφορά των υπαλλήλων της τράπεζάς μου εμπνέει εμπιστοσύνη							
Οι υπάλληλοι της τράπεζάς μου είναι πάντα ευγενικοί							
Οι υπάλληλοι της τράπεζάς μου με εξυπηρετούν με επαγγελματισμό							
Οι υπάλληλοι της τράπεζάς μου έχουν την κατάλληλη εκπαίδευση ώστε να απαντούν με ακρίβεια και αποτελεσματικότητα στις ερωτήσεις μου							
Οι υπάλληλοι της τράπεζάς μου δεν επιδεικνύουν υπερβολική οικειότητα							

	Διαφωνώ απόλυτα				Συμφωνώ απόλυτα		
	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι της τράπεζάς μου με προσφωνούν στον πληθυντικό και με το επίθετό μου							
Οι υπάλληλοι της τράπεζάς μου δεν είναι φιλικοί							
Η τράπεζά μου προσφέρει λύσεις ειδικά σχεδιασμένες για τις ανάγκες μου							
Η τράπεζά μου ανταποκρίνεται με εντιμότητα στις απαιτήσεις μου							
Η τράπεζά μου αντιλαμβάνεται τα ιδιαίτερα προβλήματά μου							
Το ωράριο της τράπεζάς μου με εξυπηρετεί απόλυτα							
Οι υπάλληλοι της τράπεζάς μου με εξυπηρετούν προσωπικά							
Η τράπεζά μου ενεργεί με πρώτη της προτεραιότητα τα συμφέροντά μου							
Οι υπάλληλοι της τράπεζάς μου αντιλαμβάνονται τις ιδιαίτερες ανάγκες μου							
Η τράπεζά μου ακολουθεί με ακρίβεια τις εντολές και οδηγίες μου							
Οι υπάλληλοι της τράπεζάς μου αποφεύγουν τη χρήση δυσνόητων τεχνικών όρων όταν απευθύνονται σε μένα							
Το προσωπικό της τράπεζάς είναι καλά εκπαιδευμένο στη χρήση της τεχνολογίας							
Η τράπεζά μου εξασφαλίζει απόλυτα την ασφάλεια των προσωπικών και οικονομικών μου δεδομένων							
Η τράπεζά μου εξασφαλίζει ασφαλή χρήση των εναλλακτικών δικτύων παροχής υπηρεσιών (internet, phone banking κλπ)							
Η τράπεζά μου παρέχει εξίσου καλές υπηρεσίες σε όλους τους πελάτες της χωρίς εξαίρεση							
Το προσωπικό της τράπεζάς μου πάντοτε ολοκληρώνει την εξυπη-							

ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

	Διαφωνώ			Συμφωνώ			
	απόλυτα			απόλυτα			
	1	2	3	4	5	6	7
ρέτησή μου χωρίς άσκοπες διακοπές							
Η τράπεζά μου με εξυπηρετεί πάντα προσωπικά							
Η τράπεζά μου τηρεί απόλυτη εχεμύθεια για τις υποθέσεις μου							
Η τράπεζά μου με αξιολογεί ως πελάτη							
Δεν υπάρχουν διαφωνίες μεταξύ προσωπικού και διεύθυνσης στην τράπεζά μου							
Η τράπεζά μου έχει πολύ καλή φήμη στην αγορά							
Υπάρχει ικανοποιητικός αριθμός ΑΤΜ σε κάθε κατάσταση της τράπεζάς μου							
Υπάρχει ικανοποιητικός αριθμός διαθέσιμων ταμείων σε κάθε κατάσταση της τράπεζάς μου							
Η τράπεζά μου εξασφαλίζει γρήγορη εξυπηρέτηση ώστε να μηδενίζονται οι ουρές							
Η τράπεζά μου έρχεται σε επαφή μαζί μου όποτε αυτό είναι αναγκαίο							
Η τράπεζά μου προσφέρει ικανοποιητικές εξηγήσεις για τις χρεώσεις που κάνει							
Η τράπεζά μου με πληροφορεί άμεσα κάθε φορά που κάποια νέα λύση σε ένα πρόβλημά μου εμφανίζεται							
Η τράπεζά μου γνωστοποιεί σε όλους τα όρια υπολοίπου λογαριασμού πέραν των οποίων υπάρχουν χρεώσεις σε συναλλαγές							

Βαθμολογήστε την συνολική ικανοποίησή σας από τις υπηρεσίες που σας παρέχει η τράπεζά σας. Επιλέξτε 7 αν είστε απόλυτα ικανοποιημένοι ή 1 αν είστε απόλυτα δυσαρεστημένοι. Βαθμολογήστε ενδιάμεσα αν η άποψή σας δεν είναι τόσο απόλυτη.

ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Απαράδεκτη

Άριστη Δεν

έχω

γνώμη

1	2	3	4	5	6	7	N
---	---	---	---	---	---	---	---

Θα συστήνατε σε κάποιον φίλο ή γνωστό σας την τράπεζά σας και τις υπηρεσίες της; Επιλέξτε 7 αν θα το κάνατε ανεπιφύλακτα ή 1 αν δεν θα το κάνατε ποτέ. Βαθμολογήστε ενδιάμεσα αν δεν είστε απόλυτα σίγουροι.

Σε καμία
περίπτωση

Απόλυτα Δεν

έχω

γνώμη

1	2	3	4	5	6	7	N
---	---	---	---	---	---	---	---

Θα μεταφέρατε όλες τις τραπεζικές συναλλαγές (παρούσες και μέλλουσες) στην τράπεζα που συνεργάζεστε σήμερα; Επιλέξτε 7 αν είστε απόλυτα θετικοί ή 1 αν δεν θα το κάνατε ποτέ. Βαθμολογήστε ενδιάμεσα αν δεν είστε απόλυτα σίγουροι.

Σε καμία
περίπτωση

Απόλυτα Δεν

έχω

γνώμη

1	2	3	4	5	6	7	N
---	---	---	---	---	---	---	---

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

ΠΙΝΑΚΕΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

a1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid άνδρας	100	50,0	50,0	50,0
γυναί- κα	100	50,0	50,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Πίνακας 1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <20	20	10,0	10,0	10,0
21-30	40	20,0	20,0	30,0
31-40	60	30,0	30,0	60,0
41-50	40	20,0	20,0	80,0
51-60	20	10,0	10,0	90,0
	20	10,0	10,0	100,0

61+				
Total	200	100,0	100,0	

Πίνακας 2

a3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid έγγαμος	80	40,0	40,0	40,0
άγαμος	60	30,0	30,0	70,0
άλλο	60	30,0	30,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Πίνακας 3

a4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < € 30.000,00	20	10,0	10,0	10,0

€ 30.000,00 - 50.000,00	100	50,0	50,0	60,0
€ 50.000,00 - 100.000,00	60	30,0	30,0	90,0
> € 100.000,00	20	10,0	10,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Πίνακας 4

a5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Αγρότης	20	10,0	10,0	10,0
Δημόσιος Υπάλληλος	20	10,0	10,0	20,0
Εκπαιδευτικός	20	10,0	10,0	30,0
Ελεύθερος Επαγγελματίας	20	10,0	10,0	40,0
Επιχειρηματίας	20	10,0	10,0	50,0

Ιδιωτικός Υπάλληλος	20	10,0	10,0	60,0
Ναυτικός	20	10,0	10,0	70,0
Στέλεχος Επιχείρησης	20	10,0	10,0	80,0
Συνταξιούχος	20	10,0	10,0	90,0
Φοιτητής	20	10,0	10,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Πίνακας 5

a7

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ιδιώτης	100	50,0	50,0	50,0
Επαγγελματί- ας/εταιρικός πελάτης	40	20,0	20,0	70,0
Και τα δύο	60	30,0	30,0	100,0
	200	100,0	100,0	

Total				
-------	--	--	--	--

Πίνακας 6

a8

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	60	30,0	30,0	30,0
Όχι	140	70,0	70,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Πίνακας 7

a9

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ανεπαρκούς Ενημέ- ρωσης	20	10,0	33,3	33,3
Καθυστέρησης πλη- ρωμών από μέ-ρους μου	20	10,0	33,3	66,7
Απόρριψης αιτήματός	20	10,0	33,3	100,0

ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

μου				
Total	60	30,0	100,0	
Missing System	140	70,0		
Total	200	100,0		

Πίνακας 8

a10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	40	20,0	66,7	66,7
Όχι	20	10,0	33,3	100,0
Total	60	30,0	100,0	
Missing System	140	70,0		
Total	200	100,0		

Πίνακας 9

a6 * CUSTOMERSOPINION Crosstabulation

CUSTOMERSOPINION

Total

διαφωνώ δι- διαφωνώ ούτε συμ- συ συμφωνώ

ΣΥΝΙΣΤΩΣΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

		απόλυτα	αφ ων ώ πο λύ	λίγο	συμ- φω- νώ ούτε δια- φω- νώ	φω- νώ λίγο	μφ ων ώ πο λύ	απόλυτα		
α6	Μόνο Ηλεκτρο- νικές	Count	20	0	0	0	0	20	0	40
		% of Total	10	0	0	0	0	10	0	20
	Μόνο κλασσι- κές	Count	0	20	0	0	0	0	20	40
		% of Total	0	10	0	0	0	0	10	20
	Ηλεκτρο- νικές και κλασσι- κές	Count	0	0	40	60	20	0	0	120
		% of Total	0	0	20	30	10	0	0	60
Total		Count	20	20	40	60	20	20	20	200
		% of Total	10	10	20	30	10	10	10	100

Πίνακας 10

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	400,000 ^a	14	,000
Likelihood Ratio	380,108	14	,000
Linear-by-Linear Association	,232	1	,630
N of Valid Cases	200		

a. 12 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,00.

Πίνακας 11

a6 * quality Crosstabulation

		quality						Total	
		διαφωνώ απόλυτα	διαφωνώ πολύ	διαφωνώ λίγο	ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	συμφωνώ λίγο	συμφωνώ πολύ		
a6	Μόνο Ηλεκτρονικές	Count	17	0	0	0	0	19	36
		% of Total	9,1%	,0%	,0%	,0%	,0%	10,2%	19,3%
	Μόνο κλασσικές	Count	0	18	0	19	0	0	37
		% of Total	,0%	9,6%	,0%	10,2%	,0%	,0%	19,8%
	Ηλεκτρονικές και κλασσικές	Count	0	0	38	38	19	19	114
		% of Total	,0%	,0%	20,3%	20,3%	10,2%	10,2%	61,0%
Total		Count	17	18	38	57	19	38	187
		% of Total	9,1%	9,6%	20,3%	30,5%	10,2%	20,3%	100,0%

Πίνακας 12

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	224,274 ^a	10	,000
Likelihood Ratio	226,118	10	,000
Linear-by-Linear Association	7,310	1	,007
N of Valid Cases	187		

a. 6 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,27.

Πίνακας 13

Crosstab

		Q14								Total
		απόλυτα διαφωνώ	απόλυτα συμφωνώ	λίγα διαφωνώ	λίγα συμφωνώ	πολύ διαφωνώ	πολύ συμφωνώ	8		
a6	Μόνο Ηλεκτ	Count 20	0	0	0	0	20	0	0	40
	% of T	10,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	10,0%	,0%	,0%	20,0%
	Μόνο κλασσ	Count 0	20	0	0	0	0	20	0	40
	% of T	,0%	10,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	10,0%	,0%	20,0%
	Ηλεκτρονικέ	Count 0	0	20	20	40	20	0	20	120
	κλασσικές	% of T	,0%	,0%	10,0%	10,0%	20,0%	10,0%	,0%	60,0%
Total	Count	20	20	20	20	40	40	20	20	200
	% of T	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	20,0%	20,0%	10,0%	10,0%	100,0%

Πίνακας 14: q6-Q14

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	333,333 ^a	14	,000
Likelihood Ratio	324,656	14	,000
Linear-by-Linear Association	19,065	1	,000
N of Valid Cases	200		

a. 12 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,00.

Πίνακας 15

Crosstab

		Q15						Total		
		διαφωνώ απόλυτα	αμφωνώ πολύ	αμφωνώ λίγ	όχι συμφωνώ όχι διαφωνώ	αμφωνώ λίγ	συμφωνώ πολύ		συμφωνώ απόλυτα	
a6	Μόνο Ηλεκτρ	Count	20	0	0	0	0	20	0	40
		% of Total	10,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	10,0%	,0%	20,0%
	Μόνο κλασσικ	Count	0	20	0	0	0	0	20	40
		% of Total	,0%	10,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	10,0%	20,0%
	Ηλεκτρονικές κλασσικές	Count	0	0	40	40	20	20	0	120
		% of Total	,0%	,0%	20,0%	20,0%	10,0%	10,0%	,0%	60,0%
Total		Count	20	20	40	40	20	40	20	200
		% of Total	10,0%	10,0%	20,0%	20,0%	10,0%	20,0%	10,0%	100,0%

Πίνακας 16: q6-Q15

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	333,333 ^a	12	,000
Likelihood Ratio	324,656	12	,000
Linear-by-Linear Association	2,419	1	,120
N of Valid Cases	200		

a. 8 cells (38,1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,00.

Πίνακας 17

Crosstab

		Q16								Total	
		διαφωνώ απόλυτα	αμφωνώ πολ	αμφωνώ λίγ	ύτε συμφωνώ λίγτε διαφωνώ	αμφωνώ λίγ	συμφωνώ πολύ	συμφωνώ απόλυτα	8		
α6	Μόνο Ηλεκτρ	Count	20	0	0	0	0	20	0	0	40
	% of To		10,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	10,0%	,0%	,0%	20,0%
	Μόνο κλασσικ	Count	0	20	0	0	0	0	20	0	40
	% of To		,0%	10,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	10,0%	,0%	20,0%
	Ηλεκτρονικές κλασσικές	Count	0	0	20	40	20	20	0	20	120
	% of To		,0%	,0%	10,0%	20,0%	10,0%	10,0%	,0%	10,0%	60,0%
Total	Count		20	20	20	40	20	40	20	20	200
	% of To		10,0%	10,0%	10,0%	20,0%	10,0%	20,0%	10,0%	10,0%	100,0%

Πίνακας 18 : q6-Q16

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	333,333 ^a	14	,000
Likelihood Ratio	324,656	14	,000
Linear-by-Linear Association	14,819	1	,000
N of Valid Cases	200		

a. 12 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,00.

