

**Τ.Ε.Ι. ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
«ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΟΝ
ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ»
«MARKETING SERVICES AND COMPETITIVENESS IN THE BANKING
SECTOR»**



**ΖΟΥΜΠΟΥΡΟΓΛΟΥ ΣΤΕΦΑΝΟΣ
ΠΑΠΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΥ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ
ΤΑΤΣΗΣ ΗΛΙΑΣ**

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΔΟΡΖΙΩΤΗΣ ΧΡΗΣΤΟΣ

ΠΑΤΡΑ, 2014

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας πτυχιακής εργασίας αναπτύσσεται η θεωρητική προσέγγιση του μάρκετινγκ. Στη συνέχεια στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στο μάρκετινγκ των υπηρεσιών και των δεδομένων που το διέπουν.

Στο επόμενο και τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι διαδικασίες, οι πηγές και τρόποι συλλογής των πληροφοριών που σχετίζονται με το μάρκετινγκ υπηρεσιών.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται μια κριτική ανάλυση σε σχέση με την ανταγωνιστικότητα των ελληνικών τραπεζών στην Ευρώπη ενώ στο πέμπτο κεφάλαιο αναλύεται η συγκεντρωση και ανταγωνιστικοτητα στον τραπεζικο τομεα. Στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο αναπτύσσονται οι υπηρεσιες ctm στον τραπεζικο κλαδο.

Στο έβδομο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι υπό μελέτη τράπεζες ενώ στο όγδοο κεφάλαιο παρουσιάζεται η ποσοτική έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε διοικητικά στελέχη ελληνικών τραπεζών.

ABSTRACT

The first chapter of this thesis develops the theoretical approach of marketing. Then in the second chapter refers to the marketing of services and data concerning its operation.

In the next and third section presents the procedures, sources and methods of collection of information associated with marketing services.

The fourth chapter presents a critical analysis in relation to the competitiveness of Greek banks in Europe and the fifth chapter analyzes the concentration and competitiveness in the banking sector. In the sixth and final chapter, the services crm in banking.

In the seventh chapter, the banks under study while the eighth chapter presents the quantitative survey of executives Greek banks.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	2
ABSTRACT.....	3
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	9
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ).....	9
1.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	9
1.2 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	14
1.3 ΟΙ ΕΞΕΛΙΚΤΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	16
1.4 ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	17
ΚΑΦΑΛΑΙΟ 2.....	20
ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	20
2.1 Ο ΚΟΣΜΟΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	20
2.2 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	21
2.3 ΤΟ ΜΙΓΜΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ.....	25
2.4 ΟΙ ΑΡΧΙΚΕΣ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΟΥ PARASURAMAN.....	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	30
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΗΓΕΣ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΙ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ.....	30
3.1 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	30
3.2 ΣΧΕΔΙΑΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ. ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ.....	31
3.2.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΣΗΣ.....	32
3.2.2 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΕΓΕΘΥΝΣΗΣ.....	34
3.3 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ.....	36
3.4 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ – ΣΤΟΧΟΥ.....	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	44
Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ.....	44
4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	44
4.2 ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΛΑΔΟΥ.....	45

4.3	ΔΟΜΗ ΚΛΑΔΟΥ.....	45
4.4	ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ-ΤΑΣΕΙΣ.....	47
4.5	ΔΙΑΡΘΩΣΗ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΩΝ	48
4.6	ΠΗΓΕΣ ΚΕΡΑΦΟΡΙΑΣ-ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	49
	ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	53
	ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΤΟΜΕΑ	53
5.1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ	53
5.2	ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΣΤΗΝ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	55
5.3	ΘΕΩΡΗΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΤΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΜΕΤΑΞΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗΣ ΤΟΥ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	60
	ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6	68
	ΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ CRM ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ.....	68
6.1	ΤΡΑΠΕΖΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	68
6.2	ΜΕ ΠΟΙΟΝ ΤΡΟΠΟ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙΤΑΙ Η ΘΑ ΜΠΟΡΟΥΣΕ ΝΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΕΙ ΕΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑ CRM	71
6.2.1	Η ΙΔΑΝΙΚΗ CRM ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....	71
6.2.2	ΔΕΚΑ ΤΡΟΠΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΚΙΝΗΣΗ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΟΥ CRM	75
6.2.3	ΤΑΚΤΙΚΕΣ ΤΩΝ CRM	78
6.3	ΣΤΑΔΙΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ CRM.....	81
	ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7	95
	ΟΙ ΥΠΟ ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΡΑΠΕΖΕΣ.....	95
7.1	ALPHA BANK.....	95
7.2	ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗ ΑΤΕ-ΠΕΙΡΑΙΩΣ.....	95
7.3	ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ- Ο ΧΑΡΤΗΣ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ.....	97
7.4	ΛΑΪΚΗ & ΕΓΝΑΤΙΑ & MARFIN.....	97
	ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8	98
	ΕΡΕΥΝΑ	98
8.1	ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	98
8.2	ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ.....	98
8.3	ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ	98

8.4 ΔΕΙΓΜΑ.....	99
8.5 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	100
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	109
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	110
ΣΧΟΛΙΑ ΓΙΑ ΠΕΡΕΤΑΙΡΩ ΕΡΕΥΝΑ.....	110
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	111
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	111
ΔΙΕΘΝΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	113
ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ.....	114

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Οι βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την μεγάλη εξέλιξη των υπηρεσιών είναι δύο:

- Η διεθνής τάση προς απορρύθμιση (deregulation) των αγορών
- Η εξέλιξη νέων τεχνολογιών

Κοινός παρανομαστής και των δύο παραγόντων είναι τα αποτελέσματά τους τα οποία είναι τα εξής:

- Ο συνεχής ανταγωνισμός μεταξύ των εταιρειών
- Η δημιουργία νέων ευκαιριών και απειλών

Ο συνεχής ανταγωνισμός συνεπάγεται την προσπάθεια της κάθε επιχείρησης να αναπτύξει τον ανταγωνισμό της έναντι των ανταγωνιστικών εταιρειών της, με σκοπό την επιτυχία της. Η ανάπτυξη των ανταγωνισμών αυτών αναπτύσσεται μέσω των υπηρεσιών.

Αρκετές φορές, η συνολική αξία ενός προϊόντος επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από την αξία των υπηρεσιών που τις συνοδεύουν. Επίσης, στον όρο υπηρεσίες περιλαμβάνεται η εξυπηρέτηση των πελατών. Δηλαδή, οι marketers παρέχουν υπηρεσίες, προϊόντα ή services marketers.

Ο άνθρωπος είναι αυτός που παρέχει τις υπηρεσίες. Οπότε, εκτός από το μάρκετινγκ που αφορά τους καταναλωτές (external marketing) δίνεται έμφαση και στο μάρκετινγκ που αφορά τους εργαζομένους (internal marketing), όπου μέσω αυτού παρέχεται εκπαίδευση και τους δίνεται ώθηση, ώστε να παρέχουν όσο το δυνατό καλύτερες υπηρεσίες στους πελάτες. Οι παραπάνω κινήσεις αποτελούν επένδυση προς την εταιρεία.

Κλείνοντας τον πρόλογο οφείλει να τονιστεί ότι η παρούσα πτυχιακή εργασία εκπονήθηκε κατά το διάστημα στο οποίο δεν είχαν επέλθει οι

αλλαγές στις υπό μελέτη τράπεζες. Για το λόγο αυτό κρίνεται απαραίτητη η παρουσίαση των τραπεζών που μελετήθηκαν με τη νέα τους μορφή.

Στον παρακάτω πίνακα εμφανίζονται οι τράπεζες που μελετήθηκαν κατά την εκπόνηση.

ΠΕΙΡΑΙΩΣ – ΑΓΡΟΤΙΚΗ
ALPHA BANK
ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ
ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ
EUROBANK
MARFIN

Στον τελευταίο πίνακα του πρόλογου εμφανίζεται η νέα τάξη πραγμάτων των ελληνικών τραπεζών.

ΚΥΡΙΕΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ	ΕΝΟΠΟΙΗΜΕΝΕΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ
	MILLENNIUM
-	CPB
<u>ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ</u>	ΤΡΑΠΕΖΑ ΚΥΠΡΟΥ
-	ΑΤΕΒΑΝΚ
-	ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ
-	
<u>ALPHA BANK</u>	ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ
-	
-	ΝΕΟ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΟ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟ
<u>EUROBANK</u>	ΝΕΑ ΠΡΟΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΑ Α.Ε
-	ΤΡΑΠΕΖΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
-	
<u>ΛΑΪΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ¹</u>	MARFIN BANK

¹ Η λαϊκή τράπεζα εξαγοράστηκε από την τράπεζα Κύπρου η οποία στη συνέχεια ενοποιήθηκε με την τράπεζα Πειραιώς

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ)

1.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Οι εταιρείες, στη σημερινή εποχή, παρακμάζουν από τη στιγμή που δεν κάνουν σωστά την δουλειά τους. Είναι αναγκαίο να εργαστούν πολύ σκληρά, έτσι ώστε να επιτύχουν στις αγορές, που διακατέχονται από αργή ανάπτυξη και ο σκληρός ανταγωνισμός, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό. Υπάρχουν πολλοί προμηθευτές που θέλουν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών, οι οποίοι είναι καταναλωτές ή προμηθευτές. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, οι αγοραστές να έχουν υψηλές προσδοκίες όσον αφορά την ποιότητα, την αξία ή το κόστος, έτσι ώστε να επιλέξουν τον κατάλληλο προμηθευτή. Από μελέτες που διεξήχθησαν πρόσφατα, παρατηρήθηκε πως για την καλύτερη απόδοση μίας επιχείρησης είναι αναγκαίο να γνωρίζει και να ικανοποιεί τους πελάτες με τις καλύτερες ανταγωνιστικές προσφορές. Με τον όρο μάρκετινγκ αναφέρεται «η λειτουργία της εταιρίας που έχει την ευθύνη για τον προσδιορισμό των πελατών-στόχων καθώς και της καλύτερης μεθόδου για την ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών τους με ανταγωνιστικό και κερδοφόρο τρόπο».

Η ανάγκη για μάρκετινγκ προϋπήρχε, καθώς ο άνθρωπος αποτελεί όν, το οποίο έχει συνεχείς ανάγκες και επιθυμίες. Από τη μη ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών αναπτύσσεται ένα αίσθημα δυσφορίας. Η επίλυση του αισθήματος αυτού, απομακρύνεται, από τη στιγμή που ικανοποιούνται οι ανάγκες και οι επιθυμίες του. Καθώς υπάρχουν πολλά προϊόντα που είναι ικανά να ικανοποιήσουν την κάθε ανάγκη, η επιλογή

του προϊόντος εξαρτάται από την τιμή, το κόστος και την καλύτερη δυνατή ικανοποίηση².

Η απόκτηση των προϊόντων γίνεται με πολλούς τρόπους:

- με ιδιοπαραγωγή,
- με καταναγκασμό,
- με επαιτεία και,
- με ανταλλαγή.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των σύγχρονων κοινωνιών βασίζονται στην ανταλλαγή, όπου οι άνθρωποι δίνουν έμφαση στην παραγωγή κάποιων συγκεκριμένων προϊόντων, όπου τα ανταλλάσσουν με άλλα πράγματα που έχουν ανάγκη, καθώς επίσης παίρνουν μέρος σε συναλλαγές και στην ανάπτυξη σχέσεων. Με τον όρο αγορά χαρακτηρίζεται μία ομάδα από άτομα, τα οποία έχουν την ίδια ανάγκη. Με το μάρκετινγκ δίνεται η δυνατότητα να εφαρμοστούν ενέργειες που αφορούν τον τρόπο δράσης των αγορών, με άλλα λόγια, είναι οι ενέργειες που απαιτούνται για την ολοκλήρωση των ανταλλαγών.

Χαρακτηριστικό του μάρκετινγκ μάνατζμεντ είναι οι ενέργειες που γίνονται με σκοπό την ικανοποίηση των επιθυμητών αποτελεσμάτων ανταλλαγής με τις αγορές-στόχους. Βασική ικανότητα που είναι απαραίτητο να διακατέχει ένας εταίρος είναι οι επιρροές του στο μέγεθος, τη χρονική περίοδο και τη σύνθεση της ζήτησης για ένα αγαθό, υπηρεσία, οργανισμό, χώρα, άτομο ή ιδέα.

Οι επιχειρήσεις που στοχεύουν μόνο στην αυτοϊκανοποίησή τους, δεν έχουν τη δυνατότητα να καταλάβουν τις αλλαγές που γίνονται έξω από αυτές, όσο αφορά τις αγορές, την ανταγωνιστικότητα, τη διανομή, τα μέσα μαζικής επικοινωνίας και στην τεχνολογία. Οι επιχειρήσεις είναι αναγκαίο να ελέγξουν και σε αρκετές περιπτώσεις να αφήσουν τον τρόπο που λειτουργούσαν και να εφαρμόσουν νέους στόχους. Στην τέλος, οι

² Τζωρτάκης Κ, Τζωρτζάκη Α., (2002), Αρχές Μάρκετινγκ – Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ.

επιχειρήσεις που θα εξυπηρετήσουν καλύτερα τους πελάτες τους, θα είναι οι πιο κερδοφόρες. Σκοπός των ατόμων που ασχολούνται με το μάρκετινγκ είναι να καταλάβουν τις ανάγκες και τις απαιτήσεις της αγοράς και να δώσουν στις επιχειρήσεις τους λύσεις που θα μπορέσουν να ικανοποιήσουν τους καταναλωτές. Στην σημερινή εποχή, σκοπός των επιχειρήσεων είναι η ανάπτυξη των σχέσεών τους με τους καταναλωτές που θα τους ικανοποιούν μακροπρόθεσμα τις ανάγκες τους στην ποιότητα, την εξυπηρέτηση και την αξία³.

Το μάρκετινγκ θεωρείται μία επιχειρηματική λειτουργία που βρίσκει τις ανικανοποίητες ανάγκες, μελετά τη σημαντικότητά τους, επιλέγει ποιους στόχους έχει τη δυνατότητα η εταιρεία να ικανοποιήσει καλύτερα, διαλέγει τα καλύτερα αγαθά, υπηρεσίες και τα προγράμματα που ικανοποιούν τις αγορές και προσελκύει τα μέλη της επιχείρησης να «σκεφτούν και να ικανοποιήσουν τον πελάτη». Από τη μεριά της κοινωνίας, το μάρκετινγκ θεωρείται ως η δύναμη που ελέγχει τη βιομηχανικής δύναμη μίας χώρας με σκοπό την εξυπηρέτηση των υλικών αναγκών της κοινωνίας⁴.

Το μάρκετινγκ δεν πρέπει να θεωρηθεί σαν μέσο που χρησιμοποιείται για την εύρεση λύσεων ώστε να πουληθούν τα αγαθά μιας εταιρείας. Αρκετός κόσμος θεωρεί πως το μάρκετινγκ είναι συνώνυμο της διαφήμισης και της πώλησης.

Το παραδοσιακό μάρκετινγκ δεν πραγματεύεται με την πώληση των παραγόμενων αγαθών, αλλά με τις γνώσεις γύρω από το αγαθό. Δηλαδή, βρίσκει και ενστερνίζεται τις επιθυμίες του καταναλωτή και αναζητά τρόπους που σκοπό έχουν:

- την ικανοποίηση των καταναλωτών,

³ Τζωρτάκης Κ, Τζωρτζάκη Α., (2002), Αρχές Μάρκετινγκ – Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

⁴ Κοκκινάκη Φλ., (2008) Πρόγραμμα γυναικείας Επιχειρηματικότητας, Θεματική ενότητα: Δ. Εισαγωγικές έννοιες μάρκετινγκ

- την αύξηση των κερδών των παραγωγών και,
- την αύξηση των οφελών των μετόχων της επιχείρησης.

Με την ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή, η επιχείρηση καταφέρνει να αποκτήσει σημαντικό ρόλο στην αγορά. Αυτό συμβαίνει με την λήψη κάποιων ενεργειών όπως είναι η ποιότητα του προϊόντος και η εξυπηρέτηση του πελάτη. Σκοπός των μάρκετερς είναι να λάβουν υπόψη τον καταναλωτή και να παροτρύνουν τις επιχειρήσεις να δημιουργήσουν προϊόντα που να στοχεύουν και να ελκύουν τον καταναλωτή⁵.

Υπάρχουν εναλλακτικά που μπορούν να δώσουν οδηγίες στις επιχειρήσεις, ώστε να εφαρμοστούν οι ενέργειες που αφορούν το μάρκετινγκ.

- Το μάρκετινγκ που σκοπεύει στην παραγωγή, γνωρίζει πως οι καταναλωτές θα ενδιαφερθούν για προϊόντα που έχουν τη δυνατότητα να αγοράσουν. Οπότε, το μάνατζμεντ είναι απαραίτητο να δώσει έμφαση στην αύξηση της παραγωγής, στη μεταφορά του προϊόντος και στη μείωση των τιμών.

- Το μάρκετινγκ που σκοπεύει στο προϊόν, γνωρίζει πως οι καταναλωτές θα ενδιαφερθούν και θα διαλέξουν προϊόντα με υψηλή ποιότητα, τα οποία προσφέρονται σε καλές τιμές. Οπότε η προώθηση που χρειάζεται να γίνει είναι ελάχιστη.

- Το μάρκετινγκ που σκοπεύει στην πώληση, γνωρίζει πως οι καταναλωτές θα ενδιαφερθούν να αγοράσουν μόνο τις απαραίτητες ποσότητες από τα προϊόντα που χρειάζονται, εκτός αν υπάρξουν λόγοι παρακίνησης, όπως είναι οι προσπάθειες πώλησης και προώθησης.

- Το μάρκετινγκ που σκοπεύει την αγορά, γνωρίζει πως κύριος στόχος μιας εταιρείας είναι να αναγνωρίσει τις ανάγκες, τις επιθυμίες και

⁵ Τζωρτάκης Κ, Τζωρτζάκη Α., (2002), Αρχές Μάρκετινγκ – Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

τις προτιμήσεις των καταναλωτών και να κάνει ενέργειες ώστε να τους ικανοποιήσει.

- Το κοινωνικό μάρκετινγκ γνωρίζει πως κύριος στόχος της εταιρείας είναι να ικανοποιήσει όσο το δυνατό περισσότερο τους καταναλωτές. Επιπλέον, με την συνεχή και μακροχρόνια ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών και της κοινωνίας, ικανοποιούνται ταυτόχρονα οι στόχοι της επιχείρησης.

Το μάρκετινγκ αρχίζει να αναπτύσσεται σε μεγάλο βαθμό στις περισσότερες επιχειρήσεις κερδοσκοπικές ή μη, καθώς κατανοούν πως το μάρκετινγκ παίζει σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη και την βελτίωση της αγοράς.

Το μάρκετινγκ θεωρείται από τις πιο βασικές λειτουργίες των επιχειρήσεων και έχει αναπτυχθεί σε μεγάλο βαθμό στον τομέα της διοίκησης επιχειρήσεων. Ένα σύνολο ενεργειών οδηγούν στην ανάπτυξη του μάρκετινγκ. Οι ενέργειες αυτές έχουν ως σκοπό να ικανοποιήσουν τις επιθυμίες των καταναλωτών, μέσω των λειτουργιών της παραγωγής και της διάθεσης των αγαθών ή των υπηρεσιών⁶.

⁶ Τζωρτάκης Κ, Τζωρτζάκη Α., (2002), Αρχές Μάρκετινγκ – Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

1.2 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης, είναι αναγκαίο να έχει σαν επίκεντρο της, σε κάθε τομέα της, τον πελάτη. Όταν μία εταιρεία έχει υιοθετήσει τον συγκεκριμένο τρόπο λειτουργίας, τότε ανταποκρίνεται στις προδιαγραφές του κλασικού μάρκετινγκ. Οι προδιαγραφές αυτές:

- Έχουν ως στόχο την ανάπτυξη και εξέλιξη των λειτουργιών της επιχείρησης στην συνεχή και επανειλημμένη ικανοποίηση των καταναλωτών. Δηλαδή, η λειτουργία της επιχείρησης βασίζεται στις ανάγκες των καταναλωτών.

- Οι επιχειρήσεις γνωρίζουν πως οι καταναλωτές ξέρουν τον τρόπο που μπορούν να ικανοποιηθούν οι επιθυμίες τους. Στόχοι των επιχειρήσεων είναι να μελετήσουν τις επιθυμίες των καταναλωτών και να βρουν τους τρόπους, που οι καταναλωτές πιστεύουν πως μπορούν να ικανοποιηθούν οι επιθυμίες τους.

- Η δημιουργία προϊόντων και υπηρεσιών αποσκοπούν στην ικανοποίηση των αναγκών των πελατών. Για κάθε επιχείρηση, η ικανοποίηση των αναγκών ενός καταναλωτή αποτελεί και τον απώτερο σκοπό. Για τον λόγο αυτό, οι προδιαγραφές των προϊόντων θα πρέπει να έρχονται σε πλήρη αντιστοιχία με τις ανάγκες των καταναλωτών. Ο βαθμός ικανοποίησης των καταναλωτών προσδιορίζεται μέσα από την συνάρτηση του κέρδους. Γίνεται λοιπόν σαφές, ότι οι επιχειρήσεις δεν ξεκινούν τον σχεδιασμό των προϊόντων τους με βάση το κέρδος, αλλά προβλέποντας να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών στους οποίους κάθε προϊόν απευθύνεται, με τον βέλτιστο δυνατό τρόπο. Το κέρδος από την άλλη πλευρά αποτελεί το φυσικό επακόλουθο της ικανοποίησης των αναγκών των καταναλωτών.

Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι η φιλοσοφία του μάρκετινγκ παρόλο που αποτελεί μια απλή διαδικασία, κατά την εφαρμογή της από

τα στελέχη μιας διοίκησης προκύπτουν αρκετά εμπόδια. Η εφαρμογή του μάρκετινγκ σε κάθε οργανισμό αποτελείται από τέσσερα στάδια, τα οποία είναι τα εξής:

Το πρώτο στάδιο, θεωρείται και το πιο εύκολο και αναφέρεται στις γνώσεις που πρέπει να υπάρχουν γύρω από την θεωρία του μάρκετινγκ.

Στην συνέχεια και την δεύτερη φάση, τα στελέχη της διοίκησης ενός οργανισμού θα πρέπει να είναι ικανά ώστε να αντιληφθούν την φιλοσοφία του μάρκετινγκ και την χρησιμότητα που προσφέρει κατά την εφαρμογή του. Αξίζει να σημειωθεί, ότι στην χώρα μας οι περισσότερες επιχειρήσεις κυμαίνονται στην παρούσα φάση, για τον λόγο ότι δεν υπάρχει η σωστή νοοτροπία αναφορικά με την χρησιμότητα και τον τρόπο εφαρμογής του μάρκετινγκ. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το γεγονός ότι, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον ελληνικό χώρο, ως στόχο από τις υπηρεσίες του μάρκετινγκ δεν θέτουν την ικανοποίηση των καταναλωτών, αλλά και την μεγιστοποίηση του κέρδους τους.

Στο τρίτο στάδιο διακρίνεται επίσης η ικανότητα και η αποφασιστικότητα των στελεχών να εφαρμόσουν την θεωρία του μάρκετινγκ στην πράξη.

Η αποτελεσματική εφαρμογή της θεωρίας το μάρκετινγκ πραγματοποιείται στο τέταρτο και τελευταίο στάδιο, οπότε και είναι απαραίτητη η ύπαρξη εμπειρίας μεταξύ των στελεχών της διοίκησης. Σημειώνεται ότι, οι πολυεθνικές επιχειρήσεις, καθώς και η πλειονότητα των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε διεθνές επίπεδο, βρίσκονται στην συγκεκριμένη φάση.

Όσον αφορά την κατάσταση που επικρατεί στην χώρα μας, γύρω από τον τομέα του μάρκετινγκ, οι ελληνικές επιχειρήσεις οφείλουν να βελτιώσουν την νοοτροπία τους και τον τρόπο εφαρμογής του

μάρκετινγκ, ώστε να είναι σε θέση να ανταγωνιστούν τις συγκεκριμένες επιχειρήσεις⁷.

1.3 ΟΙ ΕΞΕΛΙΚΤΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Στην σημερινή εποχή, η αγορά έχει αναπτύξει γρήγορους και απαιτητικούς ρυθμούς, με αποτέλεσμα οι εταιρείες να αναπτύσσουν νέα αγαθά και υπηρεσίες, έτσι ώστε να είναι σε θέση να μπορούν να ικανοποιήσουν τις υψηλές προσδοκίες των καταναλωτών και να έχουν τη δυνατότητα να μπορούν να έρθουν αντιμέτωποι με κάθε είδους πρόκλησης που θα τους παρουσιάζεται.

Η ανάπτυξη αυτής της συνήθειας επηρεάζεται στο μεγαλύτερο βαθμό της από τη σύγχρονη τεχνολογία πληροφοριών, με το διαδίκτυο να είναι το σημαντικότερο μέσο της, αφού επηρεάζει όλο το μείγμα μάρκετινγκ και πιο συγκεκριμένα το τμήμα promotion. Οι παραπάνω επιρροές είχαν ως αποτέλεσμα να αλλάξουν τον τρόπο σκέψης που αφορούσε την φυσική παραγωγή, τη διανομή, την προώθηση και την εξυπηρέτηση των αναγκών και απαιτήσεων του πελάτη.

Λόγω των παραπάνω αλλαγών, υπήρξε ανάγκη για ανάπτυξη και εξέλιξη νέων μοντέλων οργάνωσης και στρατηγικής των επιχειρήσεων, καθώς επίσης ήταν αναγκαίο ο τρόπος άσκησης του μάρκετινγκ να εξελιχθεί και να αναπτύξει νέους τρόπους εφαρμογής. Οι αλλαγές αυτές επηρέασαν σε μεγάλο βαθμό τον τρόπο που διανέμονται και προσφέρονται οι υπηρεσίες στους πελάτες.

Το Chartered Institute of Marketing ανέπτυξε τον ορισμό του μάρκετινγκ ως «η διαχείριση διαδικασιών για την αναγνώριση, πρόβλεψη και ικανοποίηση των αναγκών των πελατών αποδοτικότερα».

⁷ Κοκκινάκη Φλ., (2008) Πρόγραμμα γυναικείας Επιχειρηματικότητας, Θεματική ενότητα: Δ. Εισαγωγικές έννοιες μάρκετινγκ

Από αυτό τον ορισμό γίνεται εμφανής η μεγάλη επίδραση του μάρκετινγκ στον πελάτη, καθώς επίσης και η ανάπτυξη σχέσεων του μεταξύ των άλλων τμημάτων της επιχείρησης, με σκοπό την βελτίωση και την ανάπτυξη της αποδοτικότητας της. Επιπλέον, η αξιοποίηση της τεχνολογίας από τις επιχειρήσεις, έχει τη δυνατότητα να ικανοποιήσει τους στόχους, που προαναφέρθηκαν, με τις παρακάτω μορφές⁸:

- Αναγνώριση: Μέσω του μάρκετινγκ μελετούνται οι καταναλωτικές συνήθειες, έτσι ώστε να προβλεφθούν οι ανάγκες και οι απαιτήσεις του πελάτη.
- Πρόβλεψη: Δίνεται η δυνατότητα στους πελάτες να αποκτήσουν προσβασιμότητα στις πληροφορίες και να κάνουν τις ανάλογες αγορές.
- Ικανοποίηση: Κύριος στόχος του μάρκετινγκ είναι για την επιτυχία της επιχείρησης είναι η ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών του πελάτη, μέσα από τα κανάλια διανομής των αγαθών. Για την επίτευξη του στόχου αυτού, είναι σημαντικό να υπάρχει άμεση επαφή με τους πελάτες, στα σημεία διανομής, να έχουν σωστή και πλήρη λειτουργία καθώς επίσης να δίνεται σωστή και πλήρης εικόνα των αγαθών μέσω των σημείων αυτών⁹.

1.4 ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Κάθε επιχείρηση περιβάλλεται από τους πελάτες της, τους ανταγωνιστές της και από πολλούς άλλους παράγοντες, τους οποίους δεν μπορεί να ελέγξει. Η επιχείρηση επιβάλλεται σε συνεχείς αλλαγές. Οι αλλαγές αυτές επηρεάζονται από τα παρακάτω:

- Τις ανάγκες των καταναλωτών

⁸ Κοκκινάκη Φλ., (2008) Πρόγραμμα γυναικείας Επιχειρηματικότητας, Θεματική ενότητα: Δ. Εισαγωγικές έννοιες μάρκετινγκ

⁹ Δημητριάδης Σ., Τζωρτζάκη Α., (2011), Μάρκετινγκ Αρχές Στρατηγικές Εφαρμογές, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

- Τις καταναλωτικές συνήθειες της εποχής
- Τις περιβαλλοντολογικές ανησυχίες
- Την οικονομία
- Τον ανταγωνισμό

Από τα παραπάνω παρατηρείται πως η λειτουργία των επιχειρήσεων επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από περιβάλλον της, το οποίο χαρακτηρίζεται πολύπλοκο με συνεχείς μεταβολές. Είναι σημαντικό για την επιχείρηση να προσαρμόζεται όσο το δυνατό γρηγορότερα, έτσι ώστε να εξασφαλίσει την επιτυχία της. Σκοπός του διοικητή μάρκετινγκ είναι να ενημερώνεται για το περιβάλλον, έτσι ώστε να έχουν τη δυνατότητα να προλαμβάνει πιθανούς κινδύνους ή ευκαιρίες, εφαρμόζοντας κατάλληλη πολιτική και εργαλεία. Το περιβάλλον μάρκετινγκ χωρίζεται σε εσωτερικό και εξωτερικό¹⁰.

- **Εξωτερικό περιβάλλον μάρκετινγκ:** Εμπεριέχει όλες τις δυνάμεις που υπάρχουν έξω από τα όρια της επιχείρησης. Οι επιχείρηση είναι απαραίτητο να διαθέτει τα κατάλληλα μέσα που απαιτούνται για την εύρεση πληροφοριών καθώς και μέσα για την αξιοποίησή τους από το εξωτερικό περιβάλλον, έτσι ώστε να είναι σε θέση να ελέγχει τις αλλαγές του. Είναι η πρώτη ενέργεια που μελετάται από τα στελέχη του μάρκετινγκ, όταν σχεδιάζουν το πρόγραμμα μάρκετινγκ της επιχείρησης. Το εξωτερικό περιβάλλον χωρίζεται σε δύο υποκατηγορίες:

- ο **Το μακροπεριβάλλον:** Εμπεριέχονται δυνάμεις που επηρεάζουν την επιχείρηση και δεν μπορούν να ελεγχθούν από αυτή. Τέτοιες δυνάμεις είναι η οικονομία, η πολιτική, η κοινωνία, ο πολιτισμός, η τεχνολογία, κ.ά..

- ο **Το μικροπεριβάλλον:** Εμπεριέχονται δυνάμεις που επιδρούν άμεσα με την επιχείρηση και έχουν συνεχείς επαφές μαζί της.

¹⁰ Δημητριάδης Σ., Τζωρτζάκη Α., (2011), Μάρκετινγκ Αρχές Στρατηγικές Εφαρμογές, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι πως η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να ελέγξει σε μεγάλο βαθμό τις δυνάμεις αυτές. Αναφέρονται ενδεικτικά οι εξής δυνάμεις: ανταγωνιστές, πελάτες, προμηθευτές κ.ά..

- **Εσωτερικό περιβάλλον μάρκετινγκ:** Εμπεριέχει όλους τους παράγοντες που επιδρούν στον τρόπο λειτουργίας και στην εξέλιξη της επιχείρησης. Οι παράγοντες αυτοί είναι: το προσωπικό, οι εγκαταστάσεις, ο εξοπλισμός, οι πρώτες ύλες, η χρηματοδότηση κ.ά.¹¹.

¹¹ Δημητριάδης Σ., Τζωρτζάκη Α., (2011), Μάρκετινγκ Αρχές Στρατηγικές Εφαρμογές, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

ΚΑΦΑΛΑΙΟ 2

ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

2.1 Ο ΚΟΣΜΟΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Πλέον, θεωρείται δεδομένο πως η ζωή των ανθρώπων περιβάλλεται από υπηρεσίες. Το μεγαλύτερο μέρος του τριτογενούς τομέα της οικονομίας απαρτίζεται από το ΑΕΠ όλων των αναπτυγμένων χωρών, στις οποίες χώρες είναι και η Ελλάδα.

Η εξέλιξη των υπηρεσιών επηρεάζεται από δύο σημαντικούς παράγοντες:

- Η διεθνής τάση προς απορρύθμιση των αγορών (deregulation)
- Η ανάπτυξη νέων τεχνολογιών

Οι δύο παραπάνω παράγοντες έχουν ως επακόλουθο την ενίσχυση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων, την παρουσίαση νέων ευκαιριών καθώς και απειλών. Η ανάπτυξη του ανταγωνισμού συνεπάγεται με την ανάγκη των επιχειρήσεων να αναπτύξουν σημαντικά την ανταγωνιστικότητά τους απέναντι στις αντίπαλες επιχειρήσεις, έτσι ώστε να επιτύχουν. Η ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας επιτυγχάνεται μέσω των υπηρεσιών¹².

Με άλλα λόγια, οι υπηρεσίες δεν είναι μόνο προνόμιο των επιχειρήσεων, που παρέχουν αποκλειστικά και μόνο υπηρεσίες, είναι και προνόμιο των επιχειρήσεων που παρέχουν προϊόντα, αφού για την επιτυχία της επιχείρησης δεν αρκεί μόνο η πώληση ενός ποιοτικού προϊόντος. Στην σημερινή εποχή, οι καταναλωτές θεωρούν πως όλα τα προϊόντα δεν έχουν κάποια διαφορά μεταξύ τους και η μάρκα δεν το διαφοροποιεί σε μεγάλο βαθμό. Λόγω της ομοιογένειας μεταξύ των

¹² Δημητριάδης Σ., Τζωρτζάκη Α., (2011), Μάρκετινγκ Αρχές Στρατηγικές Εφαρμογές, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

μαρκών, στόχος των marketers είναι να βρουν υπηρεσίες που να υποστηρίζουν το προϊόν, έτσι ώστε να εξελιχθούν από τα υπόλοιπα προϊόντα και να το ξεχωρίζουν από τον ανταγωνισμό¹³.

Αρκετές φορές, η αξία των υπηρεσιών απαρτίζει το μεγαλύτερο κομμάτι της συνολικής αξίας του προϊόντος. Επίσης, η υπηρεσίες έχουν ως σκοπό την εξυπηρέτηση των καταναλωτών. Γι' αυτό το λόγο, οι marketers ονομάζονται πλέον services marketers¹⁴.

Αμιγείς υπηρεσίες, υπηρεσίες συνοδευτικές προς προϊόντα, υπηρεσίες ως εξυπηρέτηση των πελατών. Δίνοντας βάση στην πρώτη κατηγορία, τις αμιγείς υπηρεσίες, τίθεται θέμα αν υπάρχουν διαφορές μεταξύ των marketing των υπηρεσιών και των προϊόντων.

Αν θεωρηθεί πως το μάρκετινγκ είναι ο ενστερνισμός και η ικανοποίηση των αναγκών των πελατών, τότε θα ήταν αποδεκτό πως το μάρκετινγκ των υπηρεσιών είναι το ίδιο με το μάρκετινγκ των προϊόντων. Από την άλλη μεριά, πρέπει να γίνει αποδεκτό πως υπάρχουν διαφορές μεταξύ των δύο μάρκετινγκ, καθώς οι υπηρεσίες έχουν χαρακτηριστικά που δεν έχουν τα προϊόντα. Οπότε συμπεραίνεται πως το μάρκετινγκ προϊόντων διαφέρει από το μάρκετινγκ υπηρεσιών¹⁵.

2.2 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών είναι τα παρακάτω:

1. Η άυλη φύση (intangibility)
2. Το αδιαχώριστο (inseparability)
3. Η μεταβλητότητα (variability)
4. Η άμεση απαξίωση (perishability)

¹³ Γούναρης Σ., (2012), Μάρκετινγκ υπηρεσιών, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

¹⁴ Γούναρης Σ., (2012), Μάρκετινγκ υπηρεσιών, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

¹⁵ Γούναρης Σ., (2012), Μάρκετινγκ υπηρεσιών, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

Κάθε ένα από τα παραπάνω έχει και τις ανάλογες συνέπειες στο μάρκετινγκ¹⁶.

1. Η άυλη φύση (intangibility):

Δεν είναι δυνατό κάποιος να δει, να ακουμπήσει, να εξετάσει κ.ά. μία υπηρεσία. Οι υπηρεσίες είναι άυλες, καθώς είναι διαδικασίες. Αυτή είναι η σημαντική διαφορά μεταξύ των προϊόντων.

Το μάρκετινγκ που αφορά τα προϊόντα, ο marketer προσπαθεί να δώσει διάφορα στοιχεία, έτσι ώστε να αναπτύξουν σημαντικά την ανταγωνιστικότητά τους απέναντι στις αντίπαλες επιχειρήσεις.

Το μάρκετινγκ που αφορά τις υπηρεσίες, ο marketer προσπαθεί με διάφορα μέσα να δώσει υλική μορφή στις υπηρεσίες, οι οποίες είναι άυλες. Οι παραπάνω πράξεις είναι σημαντικές να υλοποιηθούν, γιατί ο καταναλωτής υπηρεσιών αναπτύσσει τις δικές του απόψεις, όσο αφορά την ποιότητα και την αξία της επιχείρησης, δεχόμενος επιρροές από καταστάσεις όπως είναι το περιβάλλον, στην οποία αναπτύσσεται και παρέχεται η υπηρεσία, τα άτομα που εμπλέκονται άμεσα ή έμμεσα με την υπηρεσία (άλλοι πελάτες, υπάλληλοι κ.λπ.), ο εξοπλισμός, ο οποίος υλοποιεί τις υπηρεσίες κ.λπ.. Ο marketer έχει ως σκοπό να σχεδιάσει και να εφαρμόσει ενέργειες που θα προσδίδουν στην υπηρεσία την κατάλληλη εικόνα, έτσι ώστε να είναι προσιτή στους καταναλωτές. Ο marketer που ασχολείται με τις υπηρεσίες παίρνει το αφηρημένο και το μετατρέπει σε συγκεκριμένο¹⁷.

2. Το αδιαχώριστο (inseparability)

Οι υπηρεσίες δημιουργούνται και καταναλώνονται την ίδια χρονική στιγμή, καθώς οι πελάτες συσχετίζονται με την ανάπτυξη της υπηρεσίας.

¹⁶ Δημητριάδης Σ., Τζωρτζάκη Α., (2011), Μάρκετινγκ Αρχές Στρατηγικές Εφαρμογές, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

¹⁷ Δημητριάδης Σ., Τζωρτζάκη Α., (2011), Μάρκετινγκ Αρχές Στρατηγικές Εφαρμογές, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

Από τα παραπάνω, παρατηρείται πως ο marketing manager είναι αναγκαίο να δώσει σημαντικό βάρος στην ανάπτυξη των moments-of-truth, όπου είναι ο τρόπος που συμπεριφέρονται οι υπάλληλοι απέναντι στους πελάτες.

Οι υπάλληλοι, που έρχονται σε επικοινωνία με τους καταναλωτές, είναι αναγκαίο να ενεργούν όσο το δυνατό καλύτερα στις απαιτήσεις των καταναλωτών. Ο τρόπος που ενεργούν οι υπάλληλοι είναι το κυριότερο στοιχείο για την ευχαρίστηση του καταναλωτή.

Από μεριά της επιχείρησης, είναι σημαντικό να ευχαριστεί τους υπαλλήλους της, έτσι ώστε να τους δώσει αφορμή, να είναι παραγωγικοί και να ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Επιπλέον, οι επιχειρήσεις είναι αναγκαίο να κατασκευάζουν με σωστό τρόπο τις θέσεις εργασίας τους, καθώς επίσης να ενημερώνονται συχνά για την λειτουργία τους, έτσι ώστε να επιφέρουν τυχόν διορθώσεις στον τρόπο που είναι δομημένες.

Σημαντικό ρόλο στην επιτυχία της επιχείρησης παίζει η σχέση μεταξύ του marketing manager και του human resources. Η αποτυχία μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών έρχεται από τη στιγμή που δεν διασφαλίζει την σωστή συνεργασία μεταξύ των δύο τμημάτων, καθώς επίσης δεν ενδιαφέρεται για το human resources.

3. Η μεταβλητότητα (variability)

Η ποιότητα των υπηρεσιών απόκειται στο άτομο που τις προσφέρει, τον χρόνο που θα προσφερθούν, καθώς επίσης και τον τόπο. Λόγω των παραπάνω, γίνεται κατανοητό πως ο τρόπος παροχής της υπηρεσίας μεταβάλλεται συνεχώς σε κάθε πελάτη.

Για το λόγο αυτό, στόχος του marketing manager είναι να παρέχει υπηρεσίες, τις οποίες θα διακατέχονται από σταθερή και υψηλή ποιότητα.

Η ανάπτυξη ενός service blueprint δίνει την δυνατότητα να εφαρμοστεί η παραπάνω ενέργεια, με την λεπτομερή μελέτη των δραστηριοτήτων που γίνονται για την ανάπτυξη της υπηρεσίας. Από τα παραπάνω συμπεραίνεται, η αναγκαιότητα της συνεργασίας των marketing manager και operation manager.

Επίσης, σημαντικό είναι να τονιστεί, η ανάγκη που υπάρχει στην επιχείρηση για την σωστή στελέχωση από υπαλλήλους καλά εκπαιδευμένους. Ο έλεγχος της ποιότητας των υπηρεσιών, καθώς και η βελτίωσή τους μπορούν να επιτευχθούν μέσω της έρευνας μάρκετινγκ, καθώς και από την ανάπτυξη ενός συστήματος αναφοράς παραπόνων των καταναλωτών.

4. Η άμεση απαξίωση (perishability)

Μέσα από το χαρακτηριστικό του «αδιαχώριστου» επέρχεται η άμεση απαξίωση. Λόγου χάριν, το αεροπλάνο εν ώρα πτήσης δεν έχει τη δυνατότητα να βάλει τις κενές θέσεις διαθέσιμες στο κοινό προς μελλοντική αξιοποίησή τους. Επίσης, οι κενές θέσεις ενός κινηματογράφου είναι μέρος των χαμένων εσόδων¹⁸.

Οι marketers που ασχολούνται με τα προϊόντα ενδέχεται να συλλέγουν οτιδήποτε πωλούν, ενώ οι marketers που ασχολούνται με τις υπηρεσίες δεν έχουν αυτή τη δυνατότητα. Μπορεί να θεωρηθεί ως συλλογή στις υπηρεσίες, οι καταναλωτές οι οποίοι αναμένουν στην ουρά προς εξυπηρέτηση.

¹⁸ repository.edulll.gr/edulll/retrieve/3116/912.pdf

Ο marketing manager έχει την υποχρέωση να δημιουργεί το σωστό yield management και να αναπτύσσει τους κατάλληλους χειρισμούς που αφορούν τη ζήτηση, με σκοπό να την ισοσταθμίζει με την προσφορά.

2.3 ΤΟ ΜΙΓΜΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Οι υπηρεσίες του μίγματος μάρκετινγκ διαθέτει τρία στοιχεία (3Ps) που θεωρούνται από τους πιο βασικούς παράγοντες που χαρακτηρίζουν την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Τα στοιχεία αυτά είναι τα εξής:

- Άνθρωποι (people)
- Διαδικασίες (procedures)
- Περιβάλλον της επιχείρησης (physical evidence)

Οι άνθρωποι

Το βασικότερο στοιχείο του Μάρκετινγκ θεωρείται ο άνθρωπος, στο οποίο βασίζεται και είναι το απαραίτητο στοιχείο της παροχής υπηρεσιών. Παράδειγμα αποτελεί η ποιότητα υπηρεσιών που παρέχεται από μία τράπεζα ή ένα κατάστημα κ.ά. και εξαρτάται από την εξυπηρέτηση που παρέχεται από τους υπαλλήλους ή οποιοδήποτε άλλο άτομο που έρχεται σε άμεση ή έμμεση επικοινωνία με τους καταναλωτές¹⁹.

Οι διαδικασίες

¹⁹ Δημητριάδης Σ., Τζωρτζάκη Α., (2011), Μάρκετινγκ Αρχές Στρατηγικές Εφαρμογές, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

Τα χαρακτηριστικά, ο βαθμός δυσκολίας και ο χρόνος που χρειάζεται για την ολοκλήρωση των διαδικασιών είναι τα βασικότερα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ. Παραδείγματος χάριν, η συναλλαγή χρημάτων μεταξύ δύο τραπεζικών λογαριασμών είναι δυνατό να επιτευχθεί μέσω τραπεζής, Αυτόματης Ταμειολογιστικής Μηχανής (ΑΤΜ), υπολογιστή κ.ά..

Γίνεται εμφανές, μέσω των προαναφερθέντων μέσων συναλλαγής, πως οι τράπεζες προσπαθούν να παρέχουν στους πελάτες τους, όσο το δυνατόν, υψηλής ποιότητας εξυπηρέτηση²⁰.

Το περιβάλλον της επιχείρησης

Ο τόπος, στον οποίο έχει αναπτυχθεί και δουλεύει μία επιχείρηση που παρέχει υπηρεσίες (πχ ξενοδοχείο, κατάστημα κ.ά., καθώς επίσης εξωτερική και εσωτερική εμφάνιση, ασφάλεια, υγιεινή κ.λπ.) , επηρεάζουν άμεσα την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Συμπεραίνεται, λοιπόν, πως το περιβάλλον, στο οποίο λειτουργεί μία επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, αποτελεί σημαντικό στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ των υπηρεσιών.

Τα τρία παραπάνω στοιχεία μαζί με τα υπόλοιπα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ συντελούν στην σωστή εφαρμογή του μίγματος μάρκετινγκ που αφορά τις υπηρεσίες.

Το κλασσικό μείγμα μάρκετινγκ περιλαμβάνει τα εξής στοιχεία:

1. Προϊόν
2. Τιμή
3. Τοποθεσία
4. Προώθηση

²⁰ repository.edulll.gr/edulll/retrieve/3116/912.pdf

Προϊόν

Η έννοια «Προϊόν» αναφέρεται είτε αγαθό είτε υπηρεσία. Πρόκειται για το πρώτο στοιχείο του μείγματος μάρκετινγκ, το οποίο ενδέχεται να αξιοποιηθεί με σκοπό την εξασφάλιση της ικανοποίησης των αναγκών των καταναλωτών. Κάποια από τα στοιχεία που επηρεάζουν την εξέλιξη της ποιότητας του προϊόντος είναι:

- Τα χαρακτηριστικά που το κάνει να ξεχωρίζει
- Τα οφέλη που ενδέχεται να λάβουν μέσα από την αξιοποίησή του.

Τιμή

Η τιμή αφορά τη χρηματική αποτίμηση του προϊόντος, ενώ επιδρά και στην τιμή του, τη στιγμή που θα φτάσει στα χέρια του καταναλωτή. Η επιχείρηση είναι αυτή που ορίζει τις τιμές λιανικής και χονδρικής, τις εκπτώσεις, τις προσφορές, καθώς και τους όρους πληρωμής. Σε περίπτωση που επιχειρήσεις δεν επιφέρουν τη σωστή χρηματική αποτίμηση στα προϊόντα τους, υπάρχει κίνδυνος να στρέψουν τους καταναλωτές σε ανταγωνιστικές εταιρείες. Η τιμή χαρακτηρίζεται ως το μεταβαλλόμενο στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ και σε πολλές επιχειρήσεις την θεωρούν ως το σημαντικότερο παράγοντα για την επιλογή των καταναλωτών. Πλέον, αυτό δεν ισχύει, εξαιτίας της αυξημένης ανάπτυξης του ανταγωνισμού. Παρόλα αυτά, η τιμή συνεχίζει να αποτελεί σημαντικό παράγοντα, ο οποίος επιδρά στις επιλογές αγοράς του καταναλωτή. Επιπλέον, η τιμή θεωρείται σημαντικός παράγοντας

από τη στιγμή που αποτελεί μέσο δημιουργίας κερδών για την επιχείρηση. Η τιμή που θα λάβει ένα προϊόν, εξαρτάται από τις δυνάμεις τις αγοράς, αλλά και από το εκτιμώμενο ποσοστό κέρδους, που επιθυμεί η επιχείρηση να αποκτήσει. Είναι σημαντικό να υπάρχει ανάλογη αντιστοίχιση μεταξύ της τιμολόγησης των προϊόντων και των πωλήσεων. Για το λόγο αυτό, οι επιχειρήσεις είναι αναγκαίο να προνοούν για τις επιπτώσεις που ενδέχεται να έχει η τιμή στις πωλήσεις, έτσι ώστε να μεριμνούν για τα κέρδη τους. Οι αγορές, στη σημερινή εποχή, οι οποίες χαρακτηρίζονται από τη συνεχή αύξηση του ανταγωνισμού, την εύκολη και συνεχή πληροφόρηση των πελατών, είναι αναγκαίο να επιλέγουν συνειδητά και ύστερα από συνεχή έλεγχο, την τιμή που θα λαμβάνει το προϊόν. Το θετικό που έχει η τιμή είναι η εύκολη μεταβολή της και η εγκλιμάτισή της με τις εκάστοτε συνθήκες.

Τοποθεσία

Αναφέρεται στα κανάλια διανομής, καθώς επίσης και οι ενέργειες που εφαρμόζονται για την αποστολή των προϊόντων στον κατάλληλο τόπο και χρόνο.

Προώθηση

Το στοιχείο αυτό του μίγματος μάρκετινγκ εμπεριέχει τις ενέργειες που απαιτούνται για την προβολή των προϊόντων της επιχείρησης και για την προώθηση των μηνυμάτων της. Με την προώθηση γίνονται ενέργειες, οι οποίες έχουν σκοπό να προσελκύσουν στους καταναλωτές και να τους αναπτύξουν το αίσθημα της ανάγκης για το συγκεκριμένο προϊόν, έτσι ώστε να το αγοράσουν. Η προώθηση ενός προϊόντος ή

υπηρεσίας εξασφαλίζεται μέσω των διαφημίσεων, τεχνικών προσωπικής προώθησης, προώθησης πωλήσεων και προσπαθειών δημοσιότητας²¹.

2.4 ΟΙ ΑΡΧΙΚΕΣ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΟΥ PARASURAMAN

- **Ικανότητα (Competence):** Η επιχείρηση είναι απαραίτητο να διαθέτει τις κατάλληλες γνώσεις και δεξιότητες που χρειάζονται για την υλοποίηση της υπηρεσίας.
- **Ευγένεια (Courtesy):** Οι υπάλληλοι που έρχονται σε επικοινωνία με τους πελάτες, πρέπει να διακατέχονται από το πνεύμα ευγένειας, σεβασμού, εκτίμησης και να τους εκπέμπουν φιλική διάθεση.
- **Αξιοπιστία (Credibility):** Οι υπηρεσίες που προσφέρονται, πρέπει να εκτελούνται από άτομα που εκπέμπουν εμπιστοσύνη, ειλικρίνεια και τιμιότητα.
- **Ασφάλεια (Secure):** Οι πελάτες πρέπει να αισθάνονται σιγουριά και ασφάλεια κατά τις επαφές τους με τις επιχειρήσεις.
- **Πρόσβαση (Access):** Η δυνατότητα της επιχείρησης να είναι προσβάσιμη στους πελάτες της, έτσι ώστε να υπάρχει άμεση και εύκολη επικοινωνία μαζί της.
- **Επικοινωνία (Communication):** Η επιχείρηση λαμβάνει υπόψη την άποψη των πελατών τους. Επίσης, ενημερώνει συνεχώς τους πελάτες της σε γλώσσα που έχουν την δυνατότητα να καταλάβουν.
- **Κατανόηση του πελάτη (Understanding the customer):** Η ενέργειες που καταβάλλει η επιχείρηση, έτσι ώστε να αναγνωρίσει και να εξυπηρετήσει τις ανάγκες των πελατών της²².

²¹ kee.ideke.edu.gr/epms/files/N26_MARKETING.pdf

²² Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 67, Fall

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΗΓΕΣ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΙ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

3.1 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΧΑΡΤΟΦΥΛΑΚΙΟΥ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι επιχειρήσεις που παρέχουν στους πελάτες υπηρεσίες, παρέχουν στην αγορά τουλάχιστον ένα προϊόν, στο οποίο βασίζεται των σύνολο όλων των προνομίων, που παρέχουν στους πελάτες της, με τη αξιοποίηση της βασικής υπηρεσίας, το πρόγραμμα με το οποίο διατίθεται η υπηρεσία, τις δεξιότητες των υπαλλήλων της επιχείρησης οι οποίοι ασχολούνται στον τομέα της παροχής υπηρεσιών κ.ά.. Βασική προϋπόθεση, που είναι απαραίτητη για την επιτυχία της επιχείρησης, είναι να προσπαθήσει να αναδεικνύει τα προϊόντα της από τα ανταγωνιστικά και να έχει τη δυνατότητα να εξελίσει κάποιο ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα. Για την επιτυχία της παραπάνω προσπάθειας, είναι αναγκαία η ανάπτυξη προϊόντων, ικανών να καλύψουν συγκεκριμένες ανάγκες της αγοράς και να το λανσάρει, με τρόπο τέτοιο ώστε να διαφέρει από τα προϊόντα των ανταγωνιστών. Ταυτόχρονα, η επιχείρηση είναι αναγκαίο να εξελίξει τα προϊόντα, καθώς η αγορά εξελίσσεται (τεχνολογικό, νομικό, πολιτισμικό τομέα. Επίσης, αλλαγές στον τρόπο αγοράς και στις ανάγκες των καταναλωτών) και τα προϊόντα υστερούν στην κάλυψη των νέων δεδομένων²³.

²³ Πετρώφ Γ., Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002) Μαρκετινγκ Μανατζμεντ, Η Ελληνική Προσέγγιση, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

3.2 ΣΧΕΔΙΑΖΟΝΤΑΣ ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ. ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Η διοίκηση του χαρτοφυλακίου των υπηρεσιών, αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα που επιδρά στο μίγμα μάρκετινγκ παροχής υπηρεσιών. Όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο, το προϊόν μίας εταιρείας που παρέχει υπηρεσίες, έχει τη δυνατότητα να επεξηγηθεί σε περαιτέρω διαστάσεις στα παρακάτω:

- Βασικό προϊόν-υπηρεσία,
- Τεχνικό προϊόν-υπηρεσία και,
- Μεγεθυμένο προϊόν-υπηρεσία.

Οι παραπάνω διαστάσεις αλληλεπιδρούν με κάποιες υπηρεσίες που τις συμπληρώνουν. Το blue-printing, ως μία διαδικασία του μάρκετινγκ, παρέχει τη δυνατότητα στο στέλεχος μίας επιχείρησης να διαπιστώσει κάθε παράμετρο, μέσω της οποίας διαμορφώνεται η αντίληψη ενός καταναλωτή για ένα προϊόν ή μία υπηρεσία. Ανάλογα με τον αριθμό των blueprints που έχει ασχοληθεί κάποιος, συνειδητοποιεί πως υπάρχουν ομοιότητες μεταξύ των υπηρεσιών που αξιοποιούνται από τις επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες, χωρίς να λαμβάνονται υπόψη η βασική ή η τεχνική που παρέχεται. Οι υπηρεσίες αυτές συνθέτουν τη λεγόμενη «μαργαρίτα» των υπηρεσιών, η οποία ταξινομεί τις συμπληρωματικές υπηρεσίες, που αριθμούνται από οκτώ τύπους συμπληρωματικών υπηρεσιών, που χωρίζονται σε δύο κατηγορίες:

- Υπηρεσίες διευκόλυνσης: οι παροχές υπηρεσιών της επιχείρησης γίνονται με πιο γρήγορο και εύκολο τρόπο.
- Υπηρεσίες μεγέθυνσης: μεγαλώνουν τα οφέλη που λαμβάνει ο πελάτης από της επιχείρησης²⁴.

²⁴ Τομάρας Π., (2009), Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ και την Έρευνα Αγοράς 4η Έκδοση, Εκδόσεις: Τομαρά Πέτρου, Αθήνα

Οι συμπληρωματικές υπηρεσίες είναι οι εξής:

1. Πληροφόρηση
2. Παραγγελιοληψία
3. Συμβουλευτή
4. Φιλοξενία
5. Μέριμνα
6. Εξαιρέσεις
7. Χρέωση
8. Πληρωμή

3.2.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΣΗΣ

1. ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ

Για την καλύτερη αξιοποίηση των πληροφοριών από τους πελάτες της επιχείρησης παροχής υπηρεσιών, είναι αναγκαία η ολοκληρωμένη, πλήρη και συνεχής ενημέρωσή τους. Στην ενημέρωση των πελατών, περιλαμβάνει την πληροφόρησή τους για τις νέες υπηρεσίες, νέα τιμολόγια παροχής των υπηρεσιών, νέα εκπτωτικά σχήματα κ.λπ.. Οι τρόποι πληροφόρησης των πελατών της επιχείρησης είναι ποικίλοι. Ο πιο διαδεδομένος και αξιοποιήσιμος τρόπος ενημέρωσης είναι η άμεση επικοινωνία με το προσωπικό που είναι αρμόδιο για την πληροφόρησή τους. Ο τρόπος αυτός δεν θεωρείται απόλυτα ασφαλής, καθώς δεν είναι σίγουρο πως η γνώσεις του προσωπικού είναι αρκετά επαρκής. Επίσης, η πληροφόρηση των πελατών από το προσωπικό είναι αρκετά πολυέξοδη, καθώς είναι αναγκαία η κατανάλωση πολλών ανθρωποωρών²⁵.

2. ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΟΛΗΨΙΑ

²⁵ Γούναρης Σ. , Marketing. Μάρκετινγκ Υπηρεσιών, Rosili, 2002

Με τη λήψη της απόφασης που αφορά την αγορά υπηρεσίας, είναι αναγκαία η έναρξη των ενεργειών της παραγγελιοληψίας, η οποία περιλαμβάνει:

- Την αποδοχή αίτησης
- Την υποβολή μιας παραγγελίας και,
- Κάποιες φορές την κράτηση.

Παράδειγμα, αποτελούν οι επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες, οι οποίες διαθέτουν έντυπα τα οποία ζητούν από τους πελάτες να γράψουν τις επιθυμίες τους και τα οποία δίνουν στην επιχείρηση την δυνατότητα να διαμορφώσουν τον τρόπο λειτουργίας τους, έτσι ώστε να παρέχουν όσο καλύτερα μπορούν τις υπηρεσίες τους. Η παραγγελιοληψία θα πρέπει να είναι σύντομη και γρήγορη, έτσι ώστε οι πελάτες να εξυπηρετούνται γρήγορα και να αποφεύγεται η κακοπάθεια.

3. ΧΡΕΩΣΗ

Η παροχή υπηρεσιών από τις επιχειρήσεις που δεν προσφέρουν τις υπηρεσίες τους δωρεάν, είναι αναγκαίο κάποια στιγμή να χρεώσει τους πελάτες της. Η χρέωση είναι απαραίτητο να είναι απόλυτη και τα παραστατικά να είναι κατανοητά, έτσι ώστε ο πελάτης να μπορεί να αντιλαμβάνεται πλήρως τις χρεώσεις, καθώς επίσης να γνωρίζει αν η χρέωση συμφωνεί με την αντίστοιχη υπηρεσία που έλαβε.

Η χρέωση είναι σημαντικό να γίνεται σύντομα από τη χρονική στιγμή που ζητηθεί από τον πελάτη. Με την κίνηση αυτή, γίνεται με επιτυχία η πληρωμή στην επιχείρηση, όπου έχει ως αποτέλεσμα την συγκέντρωση των εσόδων της. Από την άλλη μεριά, ο πελάτης καταφέρνει να λάβει τις υπηρεσίες που επιθυμεί άμεσα. Πολλές φορές, για τη ταχύτερη ολοκλήρωση των διαδικασιών χρέωσης και για τη γρηγορότερη εξυπηρέτηση των πελατών, οι επιχειρήσεις δίνουν την δυνατότητα στους πελάτες να εξοφλούν, μέσω τραπεζικού λογαριασμού ή πιστωτικής

κάρτας, όπου στους συγκεκριμένους τρόπους συναλλαγής, η χρέωση γίνεται την ίδια χρονική στιγμή με την πληρωμή. Αυτό όμως δεν αναιρεί την υποχρέωση της επιχείρησης να ολοκληρώσει ξεχωριστά την υπηρεσία της χρέωσης και να ενημερώσει τον πελάτη της²⁶.

4. ΠΛΗΡΩΜΗ

Αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία της χρέωσης, ξεκινάει η διαδικασία της πληρωμής. Η κατηγοριοποίηση της πληρωμής μπορεί να γίνει σε τρεις σημαντικές κατηγορίες:

- Πληρωμή με αυτόματη χρέωση τραπεζικών λογαριασμών ή καρτών,
- Άμεση πληρωμή με χρήματα ή πιστωτικές κάρτες στην επιχείρηση ή σε κάποιον αντιπρόσωπο της επιχείρησης και,
- Πληρωμή self-service όπως για παράδειγμα με τη χρήση προπληρωμένων καρτών.

Οι επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες βγαίνουν κερδισμένες από τη άμεση πληρωμή των παρεχόμενων υπηρεσιών, καθώς αυξάνονται τα διαθέσιμα και μειώνονται οι επισφάλειες. Γι' αυτό η επιχείρηση είναι απαραίτητο να προτρέπει τους πελάτες της να πληρώνουν άμεσα και να αναγνωρίζει τους πελάτες, οι οποίοι πλήρωσαν άμεσα τους λογαριασμούς τους. Επίσης, είναι σημαντικός ο έλεγχος, έτσι ώστε να εξασφαλίσει την σίγουρη είσπραξη των χρημάτων της²⁷.

3.2.2 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΕΓΕΘΥΝΣΗΣ

1. ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΣΗ

²⁶ Γούναρης Σ., Marketing. Μάρκετινγκ Υπηρεσιών, Rosili, 2002

²⁷ Τομάρας Π., (2009), Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ και την Έρευνα Αγοράς 4η Έκδοση, Εκδόσεις: Τομαρά Πέτρου, Αθήνα

Η υπηρεσία της συμβουλευτής δίνει την ευκαιρία να αναπτυχθεί σε μεγαλύτερο βαθμό η υπηρεσία της πληροφόρησης, καθώς μετατρέπει την μέχρι τότε μονόπλευρη υπηρεσία, σε ένα επίπεδο αμφίδρομης επικοινωνίας. Μέσω αυτής της υπηρεσίας, ο πελάτης έχει την ευκαιρία να συμβουλευτεί την επιχείρηση για το τι πρέπει να κάνει για κάποιο θέμα που τον ενδιαφέρει.

Για την εφαρμογή και την παροχή της υπηρεσίας της συμβουλευτικής είναι απαραίτητη η ύπαρξη των ενημερωτικών αρχείων της επιχείρησης και οι πρακτικές data-base marketing , οι οποίες παρέχουν τη δυνατότητα στην επιχείρηση να διαθέτει μία διεκπεραιωμένη γνώμη για τις ανάγκες των πελατών, έτσι ώστε να μπορούν να εφαρμόζουν κάθε φορά τις υπηρεσίες που χρειάζεται για την εξυπηρέτησή τους.

2. ΦΙΛΟΞΕΝΙΑ

Η φιλοξενία μίας επιχείρησης, η οποία παρέχει υπηρεσίες, μπορεί να επιδράσει σε μεγάλο βαθμό στην ικανοποίηση του πελάτη, μέσω της βασικής και της τεχνικής υπηρεσίας που τους προσφέρει, συντείνοντας στην αύξηση των συμφερόντων που λαμβάνει ο καταναλωτής.

Παράδειγμα αποτελεί η τράπεζα Royal Bank of Scotland, η οποία παρέχει στους πελάτες της καφέ, κατά την αναμονή τους.

Για το λόγο αυτό, κάθε επιχείρηση που θέλει να προσφέρει ικανοποίηση στους πελάτες της, είναι σημαντικό να λάβει σοβαρά υπόψη αυτή την υπηρεσία μεγέθυνσης, έτσι ώστε να παρέχει πλήρεις υπηρεσίες και ποιότητα από κάθε πλευρά.

3. ΜΕΡΙΜΝΑ

Σημαντική υπηρεσία μεγέθυνσης είναι επίσης το ενδιαφέρον για την ασφάλεια των πελατών. Η λίστα με τις ενέργειες που χρειάζεται να πραγματοποιηθούν για την υλοποίηση της συγκεκριμένης υπηρεσίας είναι μεγάλη και περιλαμβάνει πράξεις που αφορούν από την ύπαρξη ενός χώρου στάθμευσης μέχρι και την ύπαρξη συστημάτων ασφαλείας στον χώρο που βρίσκονται όπως για παράδειγμα μία τράπεζα ή ένα κατάστημα τηλεφωνίας κ.ά.²⁸.

4. ΕΞΑΙΡΕΣΕΙΣ

Οι εξαιρέσεις έχουν να κάνουν με ειδική μεταχείριση εξυπηρέτησης του πελάτη, οι οποίες δεν είναι προμελετημένες διαδικασίες, που να έχουν σχεδιαστεί από την επιχείρηση. Οι εξαιρέσεις μπορούν να χωριστούν σε τέσσερις σημαντικές περιπτώσεις:

- Αιτήσεις για ειδική μεταχείριση,
- Επίλυση προβλημάτων,
- Διαχείριση παραπόνων, υποδείξεων, ευχαριστιών και,
- Αποκατάσταση²⁹.

3.3 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ

Για την καλύτερη αντιμετώπιση του ανταγωνισμού και για τη διάκριση στην αγορά, η επιχείρηση που παρέχει υπηρεσίες είναι απαραίτητο να αναπτύξει κάποιο τρόπο που θα την κάνει να ξεχωρίσει από τις άλλες επιχειρήσεις. Η εξέλιξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που μπαίνει στην διαδικασία σύγκρισης μπορεί να αναπτυχθεί μέσω:

- Μία στρατηγική ηγεσία κόστους

²⁸Τομάρας Π., (2009), Εισαγωγή στο Μαρκετίνγκ και την Έρευνα Αγοράς 4η Έκδοση, Εκδόσεις: Τομαρά Πέτρου, Αθήνα

²⁹ Berger, A. N. and T. H. Hannan (1989), "The Price-Concentration Relationship in Banking", Review of Economics and Statistics

- Μία στρατηγική διαφοροποίησης
- Μία στρατηγική εστίασης

Πολλές φορές, όταν η επιχείρηση προσπαθεί να παρέχει υπηρεσίες που να ικανοποιούν τις ανάγκες όλων των πελατών, δεν τα καταφέρνει, καθώς οι ανάγκες, η συμπεριφορά και τα κριτήρια των πελατών σχετικά με τα προϊόντα ή τις παρεχόμενες υπηρεσίες δεν είναι ίδιες μεταξύ τους. Επίσης, για την κάλυψη των αναγκών των πελατών, απαιτείται να υπάρχει ένα σύνολο από πόρους και δεξιότητες, που να ικανοποιούν όλους τους πελάτες. Για το λόγο αυτό, η επιχείρηση που παρέχει υπηρεσίες θα ήταν προτιμότερο να δώσει προσοχή σε ένα ή περισσότερα κομμάτια της αγοράς, τις ανάγκες και τα κριτήρια που μπορεί να ικανοποιήσει καλύτερα.

Μία επιχείρηση, η οποία έχει ως στόχο να ικανοποιήσει ένα συγκεκριμένο κομμάτι καταναλωτών με ορισμένες υπηρεσίες και μικρό αριθμό τμημάτων, λένε πως εφαρμόζει μία στρατηγική πλήρους εστίασης. Μία επιχείρηση, η οποία έχει ως στόχο να ικανοποιεί ένα μικρό αριθμό αγορών με τη χρήση διεξοδικών υπηρεσιών, λένε πως εφαρμόζει μία στρατηγική εστίασης αγοράς. Σε αντίθεση, μία επιχείρηση, η οποία έχει ως στόχο να ικανοποιήσει ένα μεγάλο αριθμό αγορών με τη χρήση ενός ορισμένου αριθμού υπηρεσιών, λένε πως είναι επιχείρηση χωρίς εστίαση. Όπως αναλύεται στη συνέχεια, η στρατηγική εστίασης που χρησιμοποιεί μία επιχείρηση σχετίζεται με την κατηγοριοποίηση της αγοράς και την επιλογή μίας ή παραπάνω αγοράς-στόχου. Όλες οι στρατηγικές εστίασης έχουν τα θετικά και τα αρνητικά τους. Παραδείγματος χάριν, η στρατηγική εστίασης αγοράς έχει ως αποτέλεσμα πως η επιχείρηση θα καταφέρει να σημειώσει επιτυχία μία βασική εξειδίκευση και εμπειρία στο να καταλαβαίνει αλλά και να προνοεί τις επιθυμίες των καταναλωτών που την συγκροτούν. Με αυτό τον τρόπο, η επιχείρηση μπορεί να ξεπερνά τις επιχειρήσεις που

ανταγωνίζεται, ακόμα και αν οι υπηρεσίες που παρέχει έχουν υψηλότερο κόστος, καθώς τα κεφάλαια που επενδύει καλύπτουν σε μεγαλύτερο βαθμό τις ανάγκες των καταναλωτών σε σύγκριση με τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και της δίνει τη δυνατότητα να παρέχει τις υπηρεσίες της σε υψηλότερες τιμές σε σύγκριση με των ανταγωνιστών της³⁰.

Από την άλλη, αν μία επιχείρηση διαλέξει να δώσει έμφαση σε κάποια υπηρεσία ή σε μία συλλογή υπηρεσιών, με σκοπό την κάλυψη των αναγκών σε πολλά τμήματα της αγοράς, τότε εξασφαλίζει μία ειδίκευση στην προσφορά μιας ορισμένης υπηρεσίας, πράγμα που την κάνει ιδιαίτερα αποδοτική και με εξαιρετικές οικονομίες κλίμακας και εμπειρίας. Αυτό, όμως, κινδυνεύει να μεταβάλλει τις προτιμήσεις των καταναλωτών που εξυπηρετεί, ενώ οι υπηρεσία που παρέχεται κινδυνεύει να χαρακτηριστεί παράκαιρη. Μία τέτοια κίνηση, έχει τη δυνατότητα εκτοξεύσει την επιχείρηση εκτός αγοράς, λόγω της δυσκολίας να εναρμονίσει έγκαιρα τα τμήματα υπηρεσιών της, ως αποτέλεσμα της ίδιας της εξειδίκευσης που είχε εφαρμόσει τον καιρό που εξυπηρετούσε πολλά διαφορετικά τμήματα της αγοράς με ένα περιορισμένο σε εύρος τμήμα προϊόντων³¹.

3.4 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ – ΣΤΟΧΟΥ

Για τον προσδιορισμό και την επιλογή μίας αγοράς-στόχου στην οποία μία επιχείρηση προσφεύγει με τα προϊόντα της, είναι αναγκαίο να διαλέξει τα στοιχεία με τα οποία θα προσπαθήσει τμηματοποιήσει τη

³⁰ Τομάρας Π., (2009), Εισαγωγή στο Μαρκετινγκ και την Έρευνα Αγοράς 4η Έκδοση, Εκδόσεις: Τομαρά Πέτρου, Αθήνα

³¹ Berger, A. N. (1995), "The Profit-Structure Relationship in Banking", Tests of Market-Power and Efficient-Structure Hypotheses, Journal of Money, Credit and Banking

συνολική αγορά και να φτάσει σε συγκεκριμένα τμήματα, τα οποία χαρακτηρίζονται από:

1. Μετρησιμότητα: το μέγεθος και το επίπεδο ζήτησης για κάθε τμήμα να είναι μετρήσιμο.

2. Σταθερότητα: διατήρηση στο χρόνο, με σκοπό η βάση των στρατηγικών μάρκετινγκ που θα δημιουργηθεί να μην χρειάζεται συνεχείς αλλαγές.

3. Προσβασιμότητα: η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει ειδικές στρατηγικές μάρκετινγκ, με σκοπό να αναλάβει συγκεκριμένη δράση για κάποια από τα τμήματα

4. Οικονομικότητα: η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να δραστηριοποιηθεί επιτυχάνοντας την ίδια χρονική στιγμή τους χρηματικούς και οικονομικούς της στόχους.

Το στέλεχος μάρκετινγκ, μίας επιχείρησης που παρέχει υπηρεσίες, είναι επίσης σημαντικό να υπολογίσει τα μέτρα που θα χρησιμοποιήσει για την επιλογή της αγοράς-στόχου, στην οποία θα αναπτύξει ένα ειδικό προϊόν. Για το λόγο αυτό, είναι αναγκαίο να μελετήσει δύο σημαντικές διαστάσεις από κάθε κομμάτι της αγοράς που προήλθε από την τμηματοποίηση:

- Ελκυστικότητα του κάθε τμήματος, όπου είναι αποτέλεσμα των μέτρων που έχουν να κάνουν με το μέγεθος του κάθε τμήματος, το ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς-στόχου, τη πιθανότητα της αγοράς, τη δόμηση του ανταγωνισμού, κ.α.)

- Ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης σε κάθε τμήμα, όπου είναι η εικόνα που υπάρχει μεταξύ των καταναλωτών, οι ικανότητες της επιχείρησης στο μάρκετινγκ, οι πωλήσεις, κ.ά.)

Οπότε στόχος μίας επιχείρησης, η οποία χαρακτηρίζεται από ανταγωνιστικότητα και βρίσκεται μέσα σε μία ελκυστική αγορά, είναι να διατηρήσει τη θέση της, δίνοντας έμφαση στα ισχύοντα πλεονεκτήματα

που έχει σε αντίθεση με τους ανταγωνιστές της, καθώς επίσης να επενδύσει κεφάλαια, έτσι ώστε να γίνει ακόμα πιο ισχυρή, είτε δημιουργώντας νέα προϊόντα που εφαρμόζουν τα πλεονεκτήματα που έχει η επιχείρηση, είτε βελτιώνοντας τα ήδη υπάρχοντα προϊόντα της.

Στην περίπτωση που μία επιχείρηση, η οποία είναι ανταγωνιστική και είναι σε μία μέτρια ελκυστική αγορά, θα είναι αναγκαίο να επενδύσει επιλεκτικά, έχοντας ως πρωταρχικό της στόχο την αύξηση των κερδών της, μέσα από την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών εξυπηρέτησης και των ενεργειών μάρκετινγκ, ενώ την ίδια χρονική στιγμή δίνει έμφαση στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.

Τέλος, όταν μία επιχείρηση χαρακτηρίζεται από μέτρια ανταγωνιστικότητα, ενώ η αγορά είναι ελκυστική, είναι αναγκαίο να επενδύσει κεφάλαια, τα οποία έχουν στόχο την σταθεροποίηση της θέσης της, έτσι ώστε να γίνει ισχυρή και να επιδιώξει να κατακτήσει μία ηγετική θέση στην αγορά, να αναπτύξει και να δώσει έμφαση στα πλεονεκτήματά της και την ίδια στιγμή να αντιμετωπίσει τα ανταγωνιστικά της μειονεκτήματα³².

ΣΗΜΑΣΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗΣ ΣΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΤΕΡΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ

Η στρατηγική τοποθέτησης αποτελεί σημαντικό κομμάτι στην στρατηγική του μάρκετινγκ της επιχείρησης που παρέχει υπηρεσίες, καθώς ενώνει την ανάλυση της αγοράς, του ανταγωνιστικού περιβάλλοντός της και του εσωτερικού περιβάλλοντός της με το προϊόν. Καθώς τα προϊόντα μίας επιχείρησης που παρέχει υπηρεσίες είναι άυλα,

³² Berger, A. N. (1995), "The Profit-Structure Relationship in Banking", Tests of Market-Power and Efficient-Structure Hypotheses, Journal of Money, Credit and Banking

η στρατηγική τοποθέτησης δίνει την ευκαιρία στους καταναλωτές της να εξασφαλίσουν μία συγκεκριμένη αντίληψη σχετικά με την ωφέλεια που κερδίζουν.

Όμως, όταν μία επιχείρηση που παρέχει υπηρεσίες δεν μπορέσει να εφαρμόσει μία συγκεκριμένη στρατηγική τοποθέτησης (σαν επιχείρηση ή σαν προϊόν), ενδέχεται να καταλήξει:

- Να έρχεται αντιμέτωπη με δυνατότερους ανταγωνιστές,
- Να δημιουργείται μία άποψη σχετικά με το προϊόν ή την επιχείρηση που να μην έχει τη δυνατότητα να ελκύσει κάποιο κομμάτι της αγοράς,
- Να υπάρχει σύγχυση σχετικά με την εταιρεία ή τα προϊόντα της, με αποτέλεσμα η αγορά να μην έχει τη δυνατότητα να αναγνωρίζει τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα
- Να μην υπάρχει κάποια συγκεκριμένη εικόνα στην αγορά για την επιχείρηση ή το προϊόν, καθώς υπάρχει ελλιπής επικοινωνία, με αποτέλεσμα να μην υπάρχει βάση για την ύπαρξη κάποιας εικόνας.

Η επιχείρηση για να εφαρμόσει μία οργανωμένη στρατηγική τοποθέτησης, είναι αναγκαίο να έχει ολοκληρώσει τρεις βασικές αναλύσεις:

1. Η αγορά αναλύεται ως προς το μέγεθός της, τις τάσεις και την τοποθεσία της.
2. Η επιχείρηση αναλύει το διαθέσιμο κεφάλαιό της, το σύστημα αξιών της και τους περιορισμούς που έρχεται αντιμέτωπη.
3. Αναλύεται ο ανταγωνισμός που αφορά τα ισχυρά σημεία και τις αδυναμίες του και επίσης αναλύεται η στρατηγική τοποθέτησης που συνεπάγεται από τον ανταγωνισμό.

Η οριστική απόφαση για την επιλογή του χώρου, που θα τεθεί σε λειτουργία ένα τραπεζικό κατάστημα, καθορίζεται ένα από τα σημαντικότερα βήματα για τη σωστή λειτουργία του. Για το σκοπό αυτό,

είναι αναγκαία η εκτενή έρευνα των τομέων της αγοράς, των ονομάτων των πιθανών πελατών, καθώς και η εξέταση των τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών που παρέχονται.

Η Έρευνα αγοράς είναι ένα από τα σημαντικότερα στάδια που χρειάζεται να περάσει μία επιχείρηση, για την επιλογή του τόπου εγκατάστασης ενός τραπεζικού καταστήματος. Στόχος από αυτή την έρευνα είναι να ελεγχθούν:

- Οι υπάρχουσες και η μελλοντικές πιθανές αγορές για τα παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες.
- Οι αγορές που θα έχουν τη δυνατότητα να αξιοποιήσουν νέων ειδών υπηρεσίες.
- Τα τραπεζικά οικονομικά, που ισχύουν στην διερευνούσα αγορά.
- Το μερίδιο που αναμένεται να συμμετέχει η επιχείρηση στην αγορά.
- Ανάλυση άλλων παραγόντων, όπως για παράδειγμα το μέγεθος των εισαγωγών και των εξαγωγών και οι αναμενόμενες ανάγκες επένδυσης.

Τα αποτελέσματα της έρευνας θα ληφθεί υπόψη με τα κριτήρια επιλογής, που αναφέρονται παρακάτω, για την λήψη της τελικής απόφασης. Τα κριτήρια επιλογής είναι τα εξής:

- Το κόστος,
- Το αντικείμενο εργασιών της τράπεζας,
- Η ύπαρξη ή μη ανταγωνιστών στην περιοχή,
- Η δυνατότητα εύκολης πρόσβασης των πελατών στην περιοχή,
- Δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας με τις κεντρικές κρατικές υπηρεσίες, καθώς και με άλλες υπηρεσίες της τράπεζας,
- Προσπάθεια για την καλύτερη εξυπηρέτηση των υπαλλήλων.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα των παραπάνω αναλύσεων, η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να αναπτύξει ένα σημαντικό πλάνο δράσης επικοινωνίας, καθώς και των υπόλοιπων ενεργειών μάρκετινγκ, όπως είναι για παράδειγμα η στρατηγική τιμολόγησης, διανομής προϊόντων κ.ά.³³.

³³ Τομάρας Π., (2009), Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ και την Έρευνα Αγοράς 4η Έκδοση, Εκδόσεις: Τομαρά Πέτρου, Αθήνα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ

4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το ελληνικό χρηματικό και πιστωτικό σύστημα ήταν καινοτόμος τομέας στον τρόπο μετατροπής και σύγκλισης της ελληνικής οικονομίας. Ένα κομμάτι της προόδου που υπήρξε στην οικονομία τα τελευταία χρόνια οφείλεται σε αυτόν τον τομέα. Οι ελληνικές τράπεζες επηρεάζουν ένα μεγάλο μέρος της πορείας της ελληνικής οικονομίας.

Κατά την είσοδο της Ελλάδα στην ΟΝΕ, οι ελληνικές τράπεζες έρχονται συνεχώς αντιμέτωποι με την αυξανόμενη διεθνή ανταγωνιστικότητα στα πλαίσια του χρηματικού και πιστωτικού χώρου που αναπτύσσεται από την ύπαρξη του κοινού νομίσματος, την ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών και την απελευθέρωση των αγορών χρηματικών και πιστωτικών προϊόντων.

Για να ελεγχθεί αν οι ελληνικές τράπεζες έχουν τη δυνατότητα να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό από τις αντίστοιχες ευρωπαϊκές, είναι αναγκαίο να ελεγχθούν τα επιμέρους στοιχεία που δείχνουν το ελληνικό τραπεζικό σύστημα σε σχέση με τα αντίστοιχα τραπεζικά συστήματα των χωρών της ευρωζώνης. Επίσης, αξιοποιώντας συγκριτικά απολογιστικά στοιχεία θα αντιπαρατεθούν οι αποδόσεις των ελληνικών εμπορικών τραπεζών με τις αντίστοιχες εμπορικές τράπεζες των χωρών της ευρωζώνης, έτσι ώστε να καθοριστεί η διεθνής θέση των ελληνικών τραπεζών³⁴.

³⁴ Bikker, J. A. and K. Haaf (2002), Competition, "Concentration and Their Relationship: An Empirical Analysis of the Banking Industry", Journal of Banking and Finance

4.2 ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΛΑΔΟΥ

Η διαδικασία αναδιοργάνωσης του ελληνικού χρηματικού και πιστωτικού συστήματος ξεκίνησε τη δεκαετία του 1980, παρακολουθώντας συνεχώς τις διαδικασίες απελευθέρωσης του διεθνούς χρηματικού και πιστωτικού συστήματος. Το μεγαλύτερο μέρος της αναδιοργάνωσης έγινε στις αρχές του 1990, όπου έφτασε μέχρι την ολοκληρωτική απελευθέρωση, αναπτύσσοντας πολλές και νέες ευκαιρίες στους χρηματικούς και πιστωτικούς οργανισμούς της χώρας. Στην απελευθέρωση της αγοράς συμπεριλήφθη η απελευθέρωση των επιτοκίων.

Η ολοκλήρωση της απελευθέρωσης του ελληνικού χρηματικού και πιστωτικού συστήματος πραγματοποιήθηκε τον Ιούνιο του 2010, που όπως αναφέρεται στα ευρωπαϊκά δεδομένα η ΤτΕ ελάττωσε το ποσοστό υποχρεωτικών διαθεσίμων στο 2% από 12% που ήταν πριν. Την ίδια περίοδο περίπου, η νομισματική πολιτική προσαρμοζόταν με της ΕΚΤ. Καθώς απελευθερωνόταν το τραπεζικό σύστημα, η ισχυροποίηση του τραπεζικού ελέγχου, έγινε σημαντικό ζήτημα. Η πορεία σε αυτό το τμήμα διαδέχτηκε την πορεία άλλων χωρών της Ε.Ε.. Με άλλα λόγια, γίνεται αισθητό το γεγονός πως οι ελληνικές τράπεζες εργάζονται κάτω από ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, το οποίο είναι ελεύθερο από την κρατική εποπτεία και από παρεμβάσεις που γίνονται εμπόδιο στην εξέλιξή τους³⁵.

4.3 ΔΟΜΗ ΚΛΑΔΟΥ

Μετά την απελευθέρωση, το περιβάλλον στο ελληνικό χρηματικό και πιστωτικό σύστημα άλλαξε σε σημαντικό βαθμό. Η δεκαετία του 1990 έγινε αισθητή, λόγω της χορήγησης μεριδίων αγοράς των ιδιωτικών

³⁵ www.hardouvelis.gr/FILES/.../GR/HardouvelisOikonomikosBanks.pdf

τραπεζών ζημίωσης των κρατικών, μέσα από την αποκρατικοποίηση μικρών κρατικών τραπεζών ή από την αυτόνομη οργανική εξέλιξη των εργασιών τους³⁶.

Οι αποκρατικοποιήσεις έδωσαν την ευκαιρία για επιπλέον συγκέντρωση του τομέα, μέσα από αφομοιώσεων και εξαγορών, με αποτέλεσμα να συμπεριλαμβάνεται ο ελληνικός τραπεζικός τομέας στους πιο συγκεντρωτικούς στην Ευρώπη, όπου οι πέντε μεγαλύτερες εμπορικές τράπεζες να ελέγχουν πάνω από το 90% του συνολικού ενεργητικού του κλάδου των εμπορικών τραπεζών.

Μετά από τέσσερα χρόνια εξέλιξης και ανασυγκρότησης στον ελληνικό τραπεζικό τομέα, τα πιστωτικά ιδρύματα έχουν σαν στόχο τη συγχώνευση των τραπεζών που εξαγοράστηκαν και την εφαρμογή των κοινοπραξιών και των οικονομιών κλίμακας. Ταυτόχρονα, πολλές από τις τράπεζες έχουν σαν στόχο την ανάπτυξη στρατηγικής συνεργασίας με ελληνικές ή διεθνείς επιχειρήσεις.

Στον αντίποδα, η κατασκευή του ευρωπαϊκού χρηματικού και πιστωτικού τομέα μεταβάλλεται με πολύ γρήγορο ρυθμό. Οι ευρωπαϊκές τράπεζες μπαίνουν σε μία νέα εποχή, καθώς καθημερινώς έρχονται αντιτιθέμενοι με τον αναπτυσσόμενο ανταγωνισμό και την παγκοσμιοποίηση που αναπτύχθηκε από την χρήση του κοινού ευρωπαϊκού νομίσματος και την ανάπτυξη της τεχνολογίας.

Κατά την περίοδο 1998 μέχρι 2000, πάνω από 20 τράπεζες από τις 40 τράπεζες, οι οποίες έχουν κοινό νόμισμα είχαν εμπλακεί σε συνενώσεις και εξαγορές. Η χρήση του κοινού νομίσματος φανερώνει πως ολοένα και αναπτύσσεται η τάση συσσώρευσης στον ευρωπαϊκό τραπεζικό τομέα, καθώς εφαρμόστηκαν οι οικονομίες κλίμακας. Τη δεκαετία του 1980 υπήρχαν 11000 πιστωτικοί οργανισμοί στην ευρω-ζώνη, ενώ στη

³⁶ Τομάρας Π., (2009), Εισαγωγή στο Μαρκετινγκ και την Έρευνα Αγοράς 4η Έκδοση, Εκδόσεις: Τομαρά Πέτρου, Αθήνα

σημερινή εποχή υπάρχουν περίπου 7500. Παρατηρείται μία ελάττωση των πιστωτικών οργανισμών κατά 3500 μέσα σε μία δεκαπενταετία, ενώ το χρόνο υπολογίζεται μείωση περίπου 230 οργανισμών³⁷.

Καθώς οι τράπεζες βάζουν τα δυνατά τους να αποφύγουν την υπερέχουσα δυναμικότητα που αναπτύσσεται από την συγκεντρωτική τάση, τραπεζικοί τομείς που έχουν την δυνατότητα να αναπτυχθούν (όπως είναι ο ελληνικός τομέας), παρουσιάζονται να είναι καλύτερα τοποθετημένοι. Βέβαια, οι ελληνικές τράπεζες, όσο αφορά το μέγεθος, συνεχίζουν να χαρακτηρίζονται «μικρές» για τα ευρωπαϊκά δεδομένα. Με βάση τα στατιστικά δεδομένα της Eurostat, το 2009, τέσσερις ελληνικές τράπεζες παρουσίασαν ενεργητικό από 10 έως 99 δισεκατομμύρια ευρώ, μέσα από 8.330 πιστωτικούς οργανισμούς στις 15 χώρες μέλη. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση, παρουσιάζονται 31 τράπεζες, οι οποίες παρουσιάζουν ενεργητικό πάνω από 99 δισεκατομμύρια ευρώ³⁸.

4.4 ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ-ΤΑΣΕΙΣ

Το κυριότερο γνώρισμα το οποίο ξεχωρίζει τον ελληνικό τραπεζικό τομέα από τους ευρωπαϊκούς είναι οι μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης. Η ζήτηση για την ύπαρξη χρηματικών και οικονομικών υπηρεσιών, μέχρι πρότινος, στην Ελλάδα ήταν ελάχιστη, καθώς τα επιτόκια ήταν πολύ υψηλά, καθώς επίσης υπήρχαν πολλοί περιορισμοί στην χρηματοδότηση. Η μείωση των επιτοκίων μαζί με την μακροοικονομική σταθερότητα θεωρούνται από τους πιο σημαντικούς παράγοντες για την άμεση αύξηση της ζήτησης χορηγήσεων.

³⁷ Τομάρας Π., (2009), Εισαγωγή στο Μαρκετίνγκ και την Έρευνα Αγοράς 4η Έκδοση, Εκδόσεις: Τομαρά Πέτρου, Αθήνα

³⁸ Τομάρας Π., (2009), Εισαγωγή στο Μαρκετίνγκ και την Έρευνα Αγοράς 4η Έκδοση, Εκδόσεις: Τομαρά Πέτρου, Αθήνα

Τελευταία γεγονότα παρουσιάζουν μία συνάντηση μεταξύ των ελληνικών τραπεζών με τους ευρωπαϊκούς συνεργάτες. Η ανάπτυξη των χορηγήσεων είναι μεγαλύτερη από τον ρυθμό αύξησης του ΑΕΠ και τον ρυθμό αύξησης των χορηγήσεων άλλων ευρωπαϊκών χωρών. Το χρονικό διάστημα 1995 μέχρι 2000 η στεγαστική και καταναλωτική πίστη αυξήθηκε κατά 25.9% και 34.4% αντίστοιχα το χρόνο, ενώ ο δανεισμός στη βιομηχανία αυξήθηκε κατά 9.5% ενώ του εμπορίου αυξήθηκε κατά 21.9%, καθώς το 2000 εκφράζουν το 17.7% και το 12% των συνολικών χορηγήσεων των εμπορικών τραπεζών προς τον ιδιωτικό τομέα. Κατά την European Mortgage Association, τα νέα στεγαστικά δάνεια, το 1999, αυξήθηκαν κατά 48%, μένοντας ως υπόλοιπο η αγορά του Ηνωμένου Βασιλείου.

Αν και η εξέλιξη είναι μεγάλη, η καταναλωτική και στεγαστική πίστη σαν ποσοστό του ΑΕΠ, βρίσκεται ακόμα στα χαμηλότερα επίπεδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Από τα δεδομένα που λήφθηκαν από την ΤτΕ, το 2000, το σύνολο των ελληνικών καταναλωτικών και στεγαστικών δανείων έφτανε το 14% του ΑΕΠ, σε σύγκριση με το 199 που έφτανε στο 11.1%, ενώ σε χώρες με περίπου ίδιο οικονομικό επίπεδο, όπως η Πορτογαλία και η Ισπανία, έφτανε το 50.8% και το 30.7% αντίστοιχα³⁹.

4.5 ΔΙΑΡΘΩΣΗ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΩΝ

Η μειωμένη ζήτηση δανείων, εξαιτίας των υψηλών επιτοκίων, ο αυξημένος δημόσιος δανεισμός θεωρούνται από τις πιο σημαντικές αιτίες για τη τροποποίηση των ισολογισμών των ελληνικών τραπεζών από τις ευρωπαϊκές τράπεζες.

Το 2000, οι χορηγήσεις των ελληνικών εμπορικών τραπεζών έφτασαν πάνω από 40%, όμως μένει υπόλοιπο από τις ευρωπαϊκές τράπεζες. Ο

³⁹ <http://www.hardouvelis.gr/FILES/ARTICLES/GR/HardouvelisOikonomikosBanks.pdf>

συνδυασμός με τα μικρά ποσοστά μη-ανάμειξης, όπως παρουσιάζονται από τους υψηλούς δείκτες των τραπεζικών καταθέσεων (78.9% του συνολικού τους ενεργητικού, το 2010, 79,7% το 2009 αντίστοιχα, λαμβάνοντας υπόψη και τα γeros, συγκριτικά με ένα αντίστοιχο κοινοτικό μέσο όρο κάτω από 50% το 2009), παρουσιάζουν πως το μεγαλύτερο ποσοστό των αποταμιεύσεων υπάρχουν σε μορφή τραπεζικής κατάθεσης.

Αυτό σημαίνει, πως οι ελληνικές τράπεζες διαθέτουν υψηλές βαθμίδες ρευστότητας. Το 2000, ο δείκτης χορηγήσεων σε καταθέσεις πελατών, που αφορούν τις ελληνικές εμπορικές τράπεζες, Εθνική και Εγνατία μεταβαλλόταν από 38,4% έως 94,3% αντίστοιχα, όπου το 2009 τα ποσοστά αυτά έφταναν το 51,6% και 45,3%, σε σύγκριση με των ευρωπαϊκών συνεταιίρων που ξεπερνούσε το 130% το 2009.

4.6 ΠΗΓΕΣ ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑΣ-ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ

Οι ιδιοτροπίες της ελληνικής οικονομίας και η συγκρότηση των ισολογισμών των ελληνικών τραπεζών επηρεάζουν τόσο τα επίπεδα της παραγωγικότητας όσο και τους προσδιοριστικούς παράγοντες της κερδοφορίας τους. Σε γενικά πλαίσια η κερδοφορία των εγχώριων εμπορικών τραπεζών θεωρείται αρκετά επαρκής, αλλά μόνο υπό τον όρο να διατηρηθεί και στο μέλλον.

Η παραγωγικότητα του ενεργητικού διπλασιάστηκε, από 0.98% το 1997 σε 1.90% το 2010, με το 2009 να έχει το υψηλότερο ποσοστό που κυμαινόταν στο 2.30%, όπου είναι πολύ υψηλότερη από τις υπόλοιπες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Επίσης παρατηρείται πως η παραγωγικότητα του μέσου ενεργητικού αυξήθηκε πάνω από το 20% κατά τη χρονική περίοδο 2007-201, όπου το 2007 το ποσοστό ήταν στο 20.3%, ενώ το 2009 ανέβηκε απότομα περίπου στο 30% και το 2010

κατέληξε να είναι στο 22%, ενώ στις νότιες χώρες της Ευρώπης διατηρήθηκε σχεδόν σταθερή. Ωστόσο, η παραγωγικότητα των μέσων ιδίων κεφαλαίων των εγχώριων εμπορικών τραπεζών είναι στις πρώτες στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Οι εγχώριες τράπεζες έχουν να παρουσιάσουν υψηλή επιτοκιακή παραγωγικότητα και μη επιτοκιακά έσοδα σε σύγκριση με τις αντίστοιχες ευρωπαϊκές. Αυτό συμβαίνει, λόγω του περιοριστικού οικονομικού περιβάλλοντος, στο οποίο δρούσαν οι τράπεζες. Παράδειγμα αποτελούν τα διοικητικά καθοριζόμενα επιτόκια που είχε ως επακόλουθο την μη ύπαρξη ανταγωνισμού και την συντήρηση των επετειακών περιθωρίων σε υψηλά επίπεδα⁴⁰.

Τα υψηλά μη επιτοκιακά έσοδα ευνοήθηκαν από αμοιβές και προμήθειες που ενισχυόταν από το δημόσιο για την προώθηση των κρατικών χρεογράφων στο κοινό και τη αναγκαστική επανατοποθέτηση των καταθέσεων σε ξένο νόμισμα στην κεντρική τράπεζα. Επίσης σημαντική επιρροή υπήρξε και από τα ισχυρά κέρδη από τις χρηματοοικονομικές πράξεις, από τα μεγάλα τραπεζικά ομόλογα και συμμετοχές. Το 2009, το εισόδημα από τις χρηματοοικονομικές πράξεις για τις εγχώριες τράπεζες έφτανε το 1.5%, σε σύγκριση με την Πορτογαλία που έφτανε το 0.2%, την Ιταλία που έφτανε το 0.16% και την Ισπανία που έφτανε το 0.09%.

Στις εγχώριες τράπεζες ασκείται μεγάλη πίεση, εξαιτίας της αλλαγής του νομίσματος σε Ευρώ και από τις μεταβολές, με αποτέλεσμα να επιδρούν αρνητικά στις στρατηγικές τους και να αλλάζουν οι πηγές κερδοφορίας τους. Η αποδέσμευση των χρηματοοικονομικών αγορών, η οποία είχε ως επακόλουθο την ύπαρξη νέων δανειακών προϊόντων και την αποδέσμευση των επιτοκίων, είχε σαν επακόλουθο την αύξηση του

⁴⁰ Τομάρας Π., (2009), Εισαγωγή στο Μαρκετινγκ και την Έρευνα Αγοράς 4η Έκδοση, Εκδόσεις: Τομαρά Πέτρου, Αθήνα

καθαρού επιτοκιακού πλαισίου. Η απότομη αύξηση του ΑΕΠ μαζί με τα χαμηλά επιτόκια θα έχει ως επακόλουθο τη απότομη μεγέθυνση των τραπεζικών χορηγήσεων. Η Πορτογαλία, η οποία παρουσιάζει παρόμοια ανάπτυξη στον χρηματικό και πιστωτικό τομέα, φαίνεται να με την είσοδό της στο Ευρώ και με την ύπαρξη ενός θετικού μακροοικονομικού περιβάλλοντος, ο τραπεζικός δανεισμός αυξήθηκε σε σημαντικό βαθμό. Ο μεγάλος ανταγωνισμός μεταξύ των χρηματοοικονομικών και μη χρηματοοικονομικών οργανισμών κλείνει να περιορίσει τα επιτοκιακά πλαίσια και θα αναγκάσει τις τράπεζες να αναπτύξουν άλλα μη πατροπαράδοτα προϊόντα ή υπηρεσίες. Επίσης, η τάση επανεπέμβασης και η χαμηλή παραγωγικότητα πατροπαράδοτων καταθετικών προϊόντων όπως είναι οι τραπεζικές καταθέσεις θα επιδράσει στη μεταβλητότητα των τραπεζών πιέζοντας αυτές να αναζητήσουν άλλες μορφές λήψης κεφαλαίων, αυξάνοντας με αυτόν τον τρόπο το κόστος τους⁴¹.

Σχετικά με τα μη επιτοκιακά έσοδα, οι τράπεζες θα συνθέσουν ένα πολύ σημαντικό κομμάτι των εσόδων αυτών, καθώς μειώνονται οι πράξεις συναλλάγματος με τα νομίσματα των χωρών της Ευρωζώνης, ενώ θα είναι απαραίτητο να έρθουν αντιμέτωποι με το πέρασμα στο νέο ενιαίο νόμισμα. Η Ένωση Ελληνικών Τραπεζών προβλέπει πως οι εγχώριες τράπεζες θα είναι αναγκαίο να χειριστούν ένα κρυμμένο κόστος των 90 δισεκατομμυρίων Ευρώ ή 9.4% των προ φόρων απολαβών τους. Όμως, η ανάπτυξη μεγαλύτερου μεγέθους και μεταβλητότητας κεφαλαιαγορών, θα αυξήσει τα έσοδα από εργασίες επανεπέμβασης. Το ίδιο θα συμβεί με την ασχολία τους με εργασίες, όπως ασφάλειες, διαχείριση κεφαλαίων και διαχείριση ακίνητης περιουσίας.

Οι εγχώριες τράπεζες, έχοντας να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό που ολοένα αυξάνεται, καθώς και τις πιέσεις στα εσωτερικά επιτοκιακά

⁴¹ Γεωργάτος Γεώργιος, Οι νέες μορφές συμβάσεων στις σύγχρονες οικονομικές συναλλαγές, Σταμούλης, Αθήνα : 1995

περιθώρια, καταλαβαίνουν πως χρειάζεται να ελαττώσουν τα κόστη για την καλύτερη αντιμετώπιση του ανταγωνισμού και τη προστασία της κερδοφορίας τους. Τη δεκαετία του 2000, οι εγχώριες τράπεζες άρχισαν να ακολουθούν προγράμματα αναδιοργάνωσης, έτσι ώστε να αποκαταστήσει τα δανειακά και μετοχικά χαρτοφυλάκιά τους, ελατώνοντας το ρυθμό εξέλιξης των εξυπηρετικών τους εξόδων και ανακάμπτοντας τις διεργασίες τους. Επίσης, οι τράπεζες χρηματοδοτούν στην τεχνολογία με την δυνατότητα να ελαττώσουν τα κόστη τους, εξελίσσοντας τη διαχείριση της πληροφορίας και προσφέροντας στους πελάτες τους εναλλακτικά δίκτυα διανομής.

Η ελάττωση του κόστους αναχαιτίζεται από τις δυσκαμψίες στην αγορά εργασίας, οι οποίες οδηγούν σε αδυναμίες των τραπεζών να ελαττώσουν το προσωπικό τους. Βάση στοιχείων της κοινοτικής στατιστικής υπηρεσίας Eurostat, οι εγχώριες τράπεζες προσέλαβαν τετραπλάσιο αριθμό προσωπικού. Το τυπικό κατάστημα μίας εγχώριας εμπορικής τράπεζας απασχολούσε κατά μέσο όρο 26 εργαζομένους, το οποίο ξεπερνάει κατά πολύ παραπάνω τον αντίστοιχο μέσο όρο των Πορτογαλικών, Ιταλικών και Ισπανικών, ενώ μέσα από τα απολογιστικά δεδομένα καθορίζεται η εικόνα, καθώς το μεγαλύτερο κομμάτι των λειτουργικών εξόδων των εγχώριων τραπεζών είναι οι αμοιβές των υπαλλήλων.

Από την αύξηση των λειτουργικών εσόδων των εγχώριων τραπεζών εμφάνισε ραγδαία αύξηση τα τελευταία χρόνια, καθορίζεται ο δείκτης αποτελεσματικότητας σε πολύ ανταγωνιστικά επίπεδα, ο οποίος έπεσε κάτω από το 50%, ενώ το 2010 ξεπέρασε το 55%, ενώ στις περισσότερες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης έφτανε πάνω από το 65%⁴².

⁴² <http://www.hardouvelis.gr/FILES/ARTICLES/GR/HardouvelisOikonomikosBanks.pdf>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΤΟΜΕΑ

5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ανταγωνιστικότητα, ενώ ισορροπεί την αποτελεσματική οργάνωση της επιχείρησης, έχει τεκμηριωθεί θεωρητικά πως αυξάνει την κοινωνικής ευδαιμονία. Στην πράξη, κάθε καταναλωτής επιθυμεί να αγοράζει προϊόντα ή υπηρεσίες με πολύ καλή ποιότητα στη χαμηλότερη τιμή. Για το λόγο αυτό, οι επιχειρήσεις οι οποίες χαρακτηρίζονται ως μονοπώλια, δέχονται παρεμβάσεις από το κράτος και πολλές φορές αναγκάζονται πολιτικοοικονομικά να γίνεται η παραγωγή από κρατικές υπηρεσίες.

Τα φυσικά ολιγοπώλια ελέγχονται αρκετά συχνά, έτσι ώστε να αποφύγουν την δημιουργία καρτέλ. Σημαντικά παραδείγματα έχουν δοθεί, ανά τον κόσμο, από τους τομείς της μεταφοράς, ενέργειας και τηλεπικοινωνιών. Τα αποτελέσματα που ακολουθούν είναι πως οι έννοιες μονοπώλιο και καρτέλ διαθέτουν αρνητική σημασία σε όλο τον κόσμο. Σημαντικό είναι να αναφερθεί πως η τεχνολογία παραγωγής επιδρά ολοκληρωτικά στον καθορισμό της δόμησης του επιχειρηματικού κλάδου⁴³.

Η παρουσία ενδιαφέροντος από ειδικούς ή μη, σχετικά με το βαθμό ανταγωνιστικότητας και αποδοτικότητας του τραπεζικού συστήματος συνίσταται στον βασικό ρόλο της χρηματοοικονομικής διαμεσολάβησης στη δράση της υπόλοιπης οικονομίας. Από την προηγούμενη δεκαετία αναπτύσσεται μία παγκόσμια τάση συγκέντρωσης του τραπεζικού τομέα, η οποία είχε απόηχο στην ετοιμότητα της πολιτείας για τις συνέπειες της

⁴³ <http://www.hardouvelis.gr/FILES/ARTICLES/GR/HardouvelisOikonomikosBanks.pdf>

τάσης της στην ανταγωνιστικότητα και την αποδοτικότητα του συστήματος. Δημιουργήθηκε ενδιαφέρον και συνεχίζει να υπάρχει, σχετικά με δύο ερωτήματα που αφορούν τον τομέα.

- Είναι το τραπεζικό σύστημα αποδοτικό;
- Πως επηρεάζει η συγκέντρωση του τομέα στην ανταγωνιστικότητα;

Το ενδιαφέρον αυξήθηκε τον Σεπτέμβριο του 2008, την περίοδο που χρεοκόπησε η Lehman Brothers, η οποία χρεοκοπία επηρέασε την οικονομική κρίση σε όλο τον κόσμο τη δεκαετία του 1930.

Λόγω των παραπάνω ερωτήσεων, καθώς και για την αύξηση του ενδιαφέροντος, είναι ορθό να δοθούν εμφάσεις σε κάποια χαρακτηριστικά του χρηματοπιστωτικού τομέα. Οι τράπεζες έρχονται αντιμέτωπες με προβλήματα όπως είναι η αντίθετη επιλογή και του ηθικού κινδύνου, κατά τη διάρκεια συναλλαγών με τους δανειολήπτες. Οι συγκρούσεις που αναπτύσσονται είναι από τους πιο σημαντικούς παράγοντες που επηρεάζουν τον καθορισμό της δόμησης του συστήματος. Οι τράπεζες, παρουσιάζοντας ένα κάποιο επίπεδο μονοπωλιακής δύναμης, πιθανολογείται να μην αποφύγει τις συγκρούσεις αυτές, εξαιτίας της ανάγκης να αναπτύξουν φήμη, δίκτυο και άμεσες σχέσεις με τους πελάτες. (switching costs of banking). Η κοινωνία είναι αναγκαία να υπολογίσει τα οφέλη από τα κίνητρα που έχουν οι ολιγοπωλιακές τράπεζες, ώστε να ελαττώσουν τις συνέπειες της ασύμμετρης πληροφόρησης. Επιπλέον, οι κυβερνήσεις κατασκευάζουν ένα ρυθμιστικό πλαίσιο με προνόμια υπέρ των καταθετών (εγγυήσεις) αλλά και των τραπεζών (διάσωση), έτσι ώστε να ελαττώσουν την ευθραυστότητα μετατάσσοντας το πρόβλημα του ηθικού κινδύνου στις τράπεζες. Αν ρυθμιστικές αρχές προσπαθούν να επιλύσουν με κανονισμούς την εξισορρόπηση ανάμεσα στην ανταγωνιστικότητα και

της συγκέντρωσης με βάση τη σταθερότητα του συστήματος, θα είναι ανεπιτυχείς.

Η συγκέντρωση και η ανταγωνιστικότητα του κλάδου ελκύει το ενδιαφέρον ακαδημαϊκών, στελεχών τραπεζής και κανονιστικών μηχανισμών, εξαιτίας των αντίθετων γνωμών, όσο αφορά την αιτιολογία της σχέσης. Μία συχνή γνώμη κάνει λόγο για την ολιγοπωλιακή δύναμη των μεγάλων τραπεζών, όπου οι βοήθειες από κανονιστικά εμπόδια, εμποδίζουν τον ανταγωνισμό και ελαττώνουν την αποδοτικότητα του χρηματοπιστωτικού συστήματος. Σε αυτό το συμβάν, η μεγάλη συσσώρευση έχει ως αποτέλεσμα την χαμηλή ανταγωνιστικότητα και τη χαμηλή αποδοτικότητα. Στον αντίποδα όχθη, η άποψη που κυριαρχεί αναφέρει πως οι ανταγωνιστικές τράπεζες διαθέτουν μεγάλα μερίδια αγοράς και χαμηλά κόστη, με επακόλουθο η υψηλή συγκέντρωση να είναι αποτέλεσμα της διαβίωσης των πιο αποδοτικών τραπεζών.

5.2 ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΣΤΗΝ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Την δεκαετία του 1990, συνέβησαν κάποιες νομοθετικές τομές, όπως η Ενιαία Ευρωπαϊκή Πράξη (Single European Act) και η Δεύτερη Τραπεζική Οδηγία (Second Banking Directive), οι οποίες συνέβαλαν στην ανάπτυξη της Ενιαίας Αγοράς χρηματοοικονομικών υπηρεσιών (Single Market). Συνεχίστηκε το Σχέδιο Δράση για τις χρηματικές και πιστωτικές υπηρεσίες (FSAP), η Λευκή Βίβλος, για την πολιτική χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών και η διαδικασία Lamfalussy, όπου όλες είχαν στόχο τη συμβολή στην εφαρμογή του οράματος της ενσωμάτωσης και τη ενοποίησης των παρεχόμενων χρηματοοικονομικών και τραπεζικών υπηρεσιών στην Ευρωπαϊκή Ένωση, μέσα από την προσαρμογή και τη κίνηση του νομοθετικού και εποπτικού πλαισίου.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί, πως η διεργασία της προσαρμογής του νομικού πλαισίου και της κίνησης των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών *per se*, αποκλίνει από το να χαρακτηριστεί πλήρης. Το 2009, προτάθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η κατασκευή δύο νέων πυλώνων εποπτικού πλαισίου:

- Του Ευρωπαϊκού Συστήματος Χρηματοπιστωτικής Εποπτείας (EFSF) και,
- Του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου Συστημικού Κινδύνου (ESRB).

Στόχος τους ήταν η αύξηση της διαδικασίας προσαρμογής, άμεσα και έμμεσα, μέσα από κανόνες και μέσω της επιθυμητής χρηματικής και πιστωτικής σταθερότητας, αντίστοιχα⁴⁴.

Η διαδικασία συγχώνευσης του ευρωπαϊκού τραπεζικού τομέα εξακολούθησε και την περίοδο εξέτασης του δείγματος, με συνολικό άθροισμα των τραπεζικών οργανισμών στην ευρωζώνη να εμφανίζει μείωση 10.5%, ενώ στην Ευρωπαϊκή Ένωση το συνολικό άθροισμα ελαττώθηκε σε 8.359 το 2009, από 9.363 που ήταν το 2001. Εμφάνισε δηλαδή μείωση της τάξης του 10.7%. Η μείωση των τραπεζικών οργανισμών οφείλεται στις συγχωνεύσεις και εξαγορές στον τραπεζικό τομέα. Σύμφωνα με τα δεδομένα της ΕΚΤ, η αξία των τραπεζικών συγχωνεύσεων και εξαγορών στην Ευρωπαϊκή Ένωση το χρονικό διάστημα 2001-2009 έφτασε στα 600 δισεκατομμύρια ευρώ.

⁴⁴ <http://www.hardouvelis.gr/FILES/ARTICLES/GR/HardouvelisOikonomikosBanks.pdf>

ΠΙΝΑΚΑΣ 1									
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Αριθμός Πιστωτικών Ιδρυμάτων									
Ελλάδα	61	61	59	62	62	62	63	66	65
Ευρωζώνη	7.213	6.899	6.672	6.848	6.704	6.535	6.391	6.175	6.458
Ευρωπαϊκή Ένωση	9.363	8.944	8.613	8.374	8.683	8.507	8.354	8.090	8.358
Αριθμός Καταστημάτων των Πιστωτικών Ιδρυμάτων									
Ελλάδα	3.134	3.263	3.300	3.403	3.543	3.699	3.850	4.098	4.078
Ευρωζώνη	175.191	171.652	168.005	169.552	171.846	183.772	186.252	187.679	179.916
Ευρωπαϊκή Ένωση	206.724	202.809	199.647	211.442	214.925	228.648	233.800	238.021	229.532
Αναλογία Κατοίκων ανά Τραπεζικό Κατάστημα									
Ελλάδα	3.493	3.367	3.340	3.252	3.135	3.015	2.908	2.743	2.762
Ευρωζώνη	1.796	1.844	1.895	1.890	1.876	1.764	1.750	1.747	1.830
Ευρωπαϊκή Ένωση	2.342	2.394	2.442	2.316	2.289	2.160	2.123	2.095	2.181
Σύνολο Προσωπικού Πιστωτικών Ιδρυμάτων									
Ελλάδα	59.624	60.495	61.074	59.337	61.295	62.171	64.713	66.163	65.673
Ευρωζώνη	2.271.452	2.244.845	2.198.376	2.211.100	2.246.394	2.293.600	2.329.450	2.324.411	μ/δ
Ευρωπαϊκή Ένωση	3.180.163	3.138.985	3.067.499	3.129.775	3.206.229	3.257.921	3.315.549	3.331.329	μ/δ
ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, Ελληνική Ένωση Τραπεζών, Στοιχεία Ευρετηρίου HEBIC									

Ταυτόχρονα με τη διεργασία συγκέντρωσης, το ευρωπαϊκό τραπεζικό σύστημα εξελίχθηκε ραγδαία. Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το σύνολο του ενεργητικού των χρηματικών και πιστωτικών οργανισμών ως ποσοστό του ΑΕΠ αναπτύχθηκε σε 347% που ήταν το 2009, από 257% που ήταν το 2001, με την πιστωτική εξάπλωση να εμφανίζει ίδια κατεύθυνση και να καθορίζεται στο 131% από 104% του ΑΕΠ τις αντίστοιχες χρονικές περιόδους. Σχετικά με τον ελληνικό τραπεζικό κλάδο, τα δεδομένα του συνολικού ενεργητικού των πιστωτικών οργανισμών στην Ελλάδα, καθορίστηκαν σε 207% του ΑΕΠ, από 145% για την ίδια χρονική περίοδο, αντικατοπτρίζοντας τη δυναμική εξέλιξη της ελληνικής οικονομίας και τη στρατηγική επέκτασης των διεργασιών

τους στο εξωτερικό και ειδικότερα στις νοτιοανατολικές χώρες της Ευρώπης⁴⁵, έτσι ώστε να εξασφαλίσουν και να διαμορφώσουν τη θέση τους στον ευρωπαϊκό τραπεζικό κλάδο.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2 (ποσά σε δισ. ευρώ)									
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Σύνολο Ενεργητικού [% του ΑΕΠ]									
Ελλάδα	213	212	229	246	286	321	391	465	492
Ευρωζώνη	18.166	18.811	19.802	21.355	22.804	25.099	28.534	30.633	29.921
Ελλάδα	145	136	133	132	146	152	173	194	207
Ευρωζώνη	257	257	262	272	290	303	328	344	347
Σύνολο Καταθέσεων (μη ΧΠΙ σε ΧΠΙ) [% του ΑΕΠ]									
Ελλάδα	136	134	140	160	188	211	249	280	279
Ευρωζώνη	5.867	6.061	6.412	6.779	7.387	8.037	9.054	9.881	10.179
Ελλάδα	93	85	81	86	96	100	110	117	117
Ευρωζώνη	83	83	85	86	91	94	101	107	113
Σύνολο Δανείων (από ΧΠΙ σε μη ΧΠΙ) [% του ΑΕΠ]									
Ελλάδα	120	132	141	158	188	215	247	281	295
Ευρωζώνη	7.341	7.594	7.922	8.368	9.095	9.944	11.099	11.741	11.783
Ελλάδα	82	85	82	85	96	102	109	118	124
Ευρωζώνη	104	104	105	107	112	116	123	127	131
Λόγος Δανείων προς Καταθέσεις (%)									
Ελλάδα	88,8	98,9	100,6	99,0	100,0	101,8	99,2	100,3	105,7
Ευρωζώνη	125,1	125,3	123,5	123,4	123,1	123,7	122,6	118,8	115,8
ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, Τράπεζα της Ελλάδος									

Η συνάθροιση του ευρωπαϊκού τραπεζικού συστήματος με δείκτη αναφοράς τα συνολικά δεδομένα ενεργητικού κατά την εξεταζόμενη δεκαετία, αναπτύχθηκε ραγδαία ως επακόλουθο των Σ&Ε που

⁴⁵ Σύμφωνα με την έκθεση της Moody's, Banking System Outlook: Greece, Ιούνιος 2010, το μερίδιο των ελληνικών τραπεζών στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης διαμορφώθηκε για το 2008 ως εξής: Αλβανία (27,1%), Βουλγαρία (28,7%), FYROM (24,6%), Ρουμανία (16,2%), Σερβία (15,8%), Τουρκία (4,4%).

αναφέρθηκε παραπάνω. Ο δείκτης Herfindahl-Hirschmann (HH) αναπτύχθηκε ραγδαία σε 663 μονάδες το 2009, ενώ το 2001 ήταν στις 543 μονάδες. Ταυτόχρονα, στην Ευρωπαϊκή Ένωση παρατηρήθηκε αύξηση 632 μονάδων, από 504 μονάδες που ήταν το έτος 2001. Η συνάθροιση του ευρωπαϊκού τραπεζικού συστήματος, σύμφωνα με το μερίδιο αγοράς των 5 κυριότερων τραπεζών μεταβλήθηκε στο 44.6% το 2009 για την ευρωζώνη, ενώ το 2001 ήταν στο 39.1%., ενώ για την Ευρωπαϊκή Ένωση κυμαινόταν στο 44.3% και 37.8% τις αντίστοιχες χρονικές περιόδους.

Από την άλλη, η συνάθροιση του ελληνικού τραπεζικού συστήματος παρουσιάζεται σημαντικά αναπτυγμένη από του ευρωπαϊκού. Ο δείκτης των πέντε μεγαλύτερων τραπεζών μεταβλήθηκε στο 69.2% για το 2009 και δεν έχει μεγάλη διαφορά από το 2001, όπου κυμαινόταν 67%⁴⁶.

Οι χαμηλές αυξομειώσεις, του εγχώριου ελληνικού συστήματος αλλάζει, όταν αναπτύσσονται οι δείκτες συγκέντρωσης των πέντε και των τριών μεγαλύτερων εγχώριων πιστωτικών οργανισμών, αξιοποιώντας δύο δεδομένα πέρα του ενεργητικού και ειδικότερα τις συνολικές αποταμιεύσεις και τα συνολικά δάνεια των τραπεζικών οργανισμών. Σύμφωνα με τα δάνεια που χορηγήθηκαν, το μερίδιο αγοράς των πέντε μεγαλύτερων εγχώριων τραπεζικών ανέβηκε στο 73.7% το έτος 2008, από 50.2% που ήταν το 2001. Την ίδια χρονική στιγμή, σύμφωνα με τις καταθέσεις, ο δείκτης συγκέντρωσης των πέντε μεγαλύτερων τραπεζών έφτασε το 80.1% το 2008 από 67.9% που ήταν το 2001⁴⁷.

⁴⁶ <http://www.hardouvelis.gr/FILES/ARTICLES/GR/HardouvelisOikonomikosBanks.pdf>

⁴⁷ <http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//sylogikostomos/11c%20TSIRITAKHS%20207-228.pdf>

ΠΙΝΑΚΑΣ 3 Δείκτες Συγκέντρωσης									
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Δείκτης Herfindahl-Hirschmann (HH)									
Ελλάδα	1.113	1.164	1.130	1.070	1.096	1.101	1.096	1.172	1.184
Ευρωζώνη	543	552	580	600	640	634	659	687	663
Ευρωπαϊκή Ένωση	504	520	547	567	614	592	596	665	632
Δείκτης Συγκέντρωσης (CRS) βάσει μεριδίου αγοράς (Ενεργητικό, %)									
Ελλάδα	67,0	67,4	66,9	65,0	65,6	66,3	67,7	69,5	69,2
Ευρωζώνη	39,1	39,3	40,5	41,7	42,8	43,1	44,4	44,7	44,6
Ευρωπαϊκή Ένωση	37,8	38,3	39,7	40,9	42,6	41,5	41,5	45,2	44,3
Δείκτης Συγκέντρωσης βάσει μεριδίου αγοράς (Δάνεια, %)									
Ελλάδα									
CR5	50,2	54,0	56,6	56,5	57,2	60,5	67,2	73,7	-
CR3	34,5	38,2	39,9	40,3	41,6	44,2	48,9	53,9	-
Δείκτης Συγκέντρωσης βάσει μεριδίου αγοράς (Καταθέσεις, %)									
CR5	67,9	74,5	76,2	73,2	73,0	71,3	68,7	80,1	-
CR3	50,6	55,8	56,3	53,3	55,4	53,5	48,1	57,1	-
ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, Τράπεζα της Ελλάδος, BankScope Database									

5.3 ΘΕΩΡΗΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΤΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΜΕΤΑΞΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗΣ ΤΟΥ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Η εξέταση της σχέσης της ανταγωνιστικότητας και της συγκέντρωσης του τραπεζικού συστήματος μίας χώρας στηρίζεται στην πατροπαράδοτη πραγμάτευση της μεθοδολογίας «Διάρθρωση-Στρατηγική-Αποδοτικότητα» (Structure Contact Performance ή SCP). Η πατροπαράδοτη προσέγγιση αποτελείται από τα υποδείγματα της αποδοτικότητας της παραγωγικής διεργασίας ή αποδοτικότητα κόστους (productive and cost efficiency) με την εκτίμηση των οικονομιών κλίμακας και φάσματος και τον καθορισμό του άριστου μεγέθους του

οργανισμού ή της παραγωγικής μονάδας. Τα αντιφατικά αποτελέσματα των προσεγγίσεων αυτών έδωσαν ώθηση για την ανάπτυξη νέων υποδειγμάτων με βάση το τραπεζικό σύστημα, τα οποία συμπεριλαμβάνουν περισσότερες απόψεις σχετικά με το πρόβλημα και καταλήγουν σε καταλληλότερα αποτελέσματα.

Σε συνάρτηση με την μέθοδο SCP πιστεύεται πως με την υπάρχουσα δόμηση του τραπεζικού συστήματος, σύμφωνα με τη σχέση συγκέντρωσης-κερδοφορίας, η συλλογή του τομέα καταλήγει σε:

- υψηλότερα επιτόκια χορηγήσεων,
- χαμηλότερα επιτόκια καταθέσεων και,
- αυξημένη κερδοφορία.

Το σενάριο αυτό έχει τεθεί σε εμπειρικό έλεγχο από ένα μεγάλο αριθμό ειδικευμένων ερευνητών. Η εμπειρική της μεθόδου χρειάζεται την μελέτη μίας γραμμικής συνάρτησης ανοιγμένης μορφής (reduced form), από την οποία εξαρτημένη μεταβλητή είναι μία προσέγγιση της κερδοφορίας της τράπεζας x στην αγορά y την χρονική περίοδο t . Με άλλα λόγια, το επιτόκιο των καταθέσεων θεωρείται η εξαρτημένη μεταβλητή (Berger and Hannan, 1989). Τις περισσότερες φορές, οι επεξηγηματικές μεταβλητές περιέχουν άλλες μορφές μετρήσεων της συγκέντρωσης της αγοράς, αφού στην κερδοφορία επιδρούν και οι μεταβλητές ελέγχου. Μεταβλητές, οι οποίες επιδρούν στη συγκέντρωση της αγοράς είναι ο δείκτης Herfindahl- Hirschmann (HH) και οι δείκτες συγκέντρωσης των CR-3 και CR-5 (των τριών και των πέντε κυριότερων τραπεζών). Άλλες μεταβλητές που ενδέχεται να επιδράσουν στην κερδοφορία, έχουν να κάνουν σε μεγάλο βαθμό:

- με το προφίλ κινδύνου της τράπεζας,
- τη δόμηση του ενεργητικού και των υποχρεώσεών της,
- το μέγεθός της,
- την κεφαλαιακή της επάρκεια κ.λπ.

Τα πρώτα σημάδια από την προσέγγιση αυτή δεν κατάφεραν να αποποιηθούν την υπόθεση SCP. Οι έρευνες των Berger and Hannan, το 1989 και των Hannan and Berger το 1991, κατάφεραν να ανακαλύψουν πως στις αγορές με υψηλότερη συγκέντρωση, οι τράπεζες έκλειναν:

- I. να πληρώνουν χαμηλότερα επιτόκια στις καταθέσεις,
- II. να χρεώνουν υψηλότερα επιτόκια στις χορηγήσεις⁴⁸.

Οι μέθοδοι της αποδοτικότητας της παραγωγής ή του κόστους υποδεικνύουν μία εναλλακτική υπόθεση σχετικά με τη σχέση κερδοφορίας-συγκέντρωσης. Η αποδοτικότητα της παραγωγικής διεργασίας προσδιορίζει στο εσωτερικό τη δόμηση της αγοράς και την κερδοφορία του τραπεζικού τομέα. Οι τράπεζες που διαθέτουν πιο εξελιγμένη τεχνολογία, ειδική στελέχωση και υποδειγματική κλίμακα παραγωγής, διαθέτουν αποτελεσματικότητα, η οποία γίνεται αισθητή σε μεγάλο μέρος της αγοράς. Αν τραπεζική αγορά ενός κράτους δεν αντέχει πολλές τράπεζες μεγάλου μεγέθους, τότε το τραπεζικό σύστημα της χώρας είναι εξαιρετικά συγκεντρωτικό. Το σενάριο αυτό μελετάται με την χρήση της παλινδρομικής εξίσωσης, με την προσάρτηση του μεριδίου αγοράς της τράπεζας x στην αγορά y τη χρονική περίοδο t . Με τη συμπερίληψη των ανεξάρτητων μεταβλητών ελέγχου που υπολογίζει την αποδοτικότητα της διοίκησης (X-efficiency) και το άριστο μέγεθος (scale efficiency), το μερίδιο αγοράς κρατάει μία θετική επιρροή στην αποτελεσματικότητα. Τα επακόλουθα της παραπάνω μελέτης του Berger σχετίζεται με 4.800 τράπεζες της Αμερικής. Με παρόμοιο τρόπο οι Allen και Rai αξιοποίησαν τα στοιχεία από 24 κράτη για να μετρήσουν τις οικονομίες κλίμακας και φάσματος στην τραπεζική και συμπεραίνουν πως οι μικρές τράπεζες έχουν μικρότερο μέγεθος από το αποδοτικό. Οι μεγάλου μεγέθους τράπεζες που διαθέτουν ξεχωριστές υπηρεσίες

⁴⁸ <http://www.hardouvelis.gr/FILES/ARTICLES/GR/HardouvelisOikonomikosBanks.pdf>

λιανικής και επενδυτικής τραπεζικής, εμφανίζουν αρνητικές οικονομίες κλίμακας.

Όπως προαναφέρθηκε, η μέθοδος SCP, αν και ήταν πρωταρχική μέθοδος έρευνας για την αποδοτικότητα του συστήματος, σταμάτησε να αξιοποιείται τα τελευταία χρόνια, καθώς αποσκοπεί στην παράβλεψη πιθανή εσωτερικότητας μεταξύ της δόμησης της αγοράς και της αποτελεσματικότητας των τραπεζών. Η εξελιγμένη μελέτη έδωσε έμφαση στην συσχέτιση της ανταγωνιστικότητας και της συγκέντρωσης, καθώς επίσης και σε άλλα μέσα που χαρακτηρίζουν την αποτελεσματικότητα του τραπεζικού συστήματος. Τα μέσα αυτά, χαρακτηρίζονται από τη σύγχρονη θεωρία διαμεσολάβησης και σχετίζονται με:

- το κανονιστικό πλαίσιο των τραπεζών,
- την ασυμμετρική πληροφόρηση ανάμεσα στην τράπεζα και τους δανειολήπτες,
- τα κόστη διαμεσολάβησης,
- τη γεωγραφική θέση κ.ά.

Την ίδια στιγμή, προερχόμενα από την πολυδιάστατη αυτή θεώρηση, έχουν δημιουργηθεί τεκμήρια, που έχουν να κάνουν με τη συγκέντρωση και σταθερότητα του τραπεζικού συστήματος. Αν η συγκέντρωση του τραπεζικού συστήματος συμβάλει στην ανάπτυξη της αποτελεσματικότητας των τραπεζών, θα στοχεύει να τις κάνει όσο το δυνατό λιγότερο ευπαθή στην τάση για χρηματοδοτήσεις σε ριψοκίνδυνα χαρτοφυλάκια. Από την άλλη μεριά, αν η άνοδος συγκέντρωσης και αποτελεσματικότητας συμπίπτει, με τα υψηλά επιτόκια χορηγήσεων, τότε η δύναμη της αντίθετης επιλογής θα στοχεύει να κάνει τα χρηματοδοτούμενα χαρτοφυλάκια των τραπεζών πιο ριψοκίνδυνα, αφού

οι οργανισμοί που δανείζονται θα κλείνουν να επωμιστούν περισσότερο κίνδυνο⁴⁹.

Για τη σύγκριση αποτελεσμάτων στη διεθνή βιβλιογραφία και να είναι βατά σε εμπειρική ανάλυση, διαλέγονται δύο πρότυπα. Οι μέθοδοι των Panzar και Rosse (1977, 1982, 1987) και των Bresnahan (1982,1989) και Lau (1982) στηρίζονται σε πρότυπα μικροοικονομικής σταθερότητας και οδηγούν σε παρόμοια μέτρα του ανταγωνιστικού επιπέδου της τραπεζικής αγοράς. Για την ευκολία πρόσβασης στα σχετικά στοιχεία, το πρώτο υπόδειγμα θα χρησιμοποιήσει την μέθοδο Panzar και Rosse.

Οι Panzar και Rosse παρουσιάζουν αποτελέσματα που αφορούν την ανταγωνιστικότητα του τραπεζικού συστήματος από τον τρόπο που φέρονται τα συνολικά μικτά έσοδα των τραπεζών στις τροποποιήσεις των τιμών των βασικών εισροών τους. Με τη γνωμάτευση μίας γραμμικής σχέσης ανοιγμένης μορφής σε λογάριθμους, γίνεται εκτίμηση των ελαστικοτήτων των συνολικών εσόδων ή των επιτοκιακών εσόδων, σχετικά με τις τιμές των τριών βασικών εισροών. Οι τρεις βασικές εισροές είναι οι εξής:

- οι καταθέσεις,
- η εργασία και,
- το φυσικό κεφάλαιο.

Οι Panzar και Rosse συμπέραναν πως το σύνολο των ελαστικοτήτων των τριών αυτών εισροών (η μεταβλητή «H») είναι επιδρά αρνητικά στο μονοπώλιο και το οργανωμένο ολιγοπώλιο, όπου ανάμεσα στο μηδέν και ένα είναι για τον ανταγωνισμό του μονοπωλίου, ενώ ίση με ένα για όσες έχουν συνεχή ανταγωνιστική σταθερότητα. Το επακόλουθο αυτό, στηρίζεται στις μορφές ελαστικότητας ζήτησης του τελικού προϊόντος (το πρότυπο πιθανολογεί συσχέτιση παραγωγής και κόστους του

⁴⁹ <http://www.hardouvelis.gr/FILES/ARTICLES/GR/HardouvelisOikonomikosBanks.pdf>

προϊόντος⁵⁰). Οι οργανισμοί, όταν βρίσκονται σε περιβάλλον όπου υπάρχει τέλειος ανταγωνισμός ανθίστανται μία ολοκληρωμένη ελαστική ζήτηση και σε σταθερότητα κοστολογούν το προϊόν τους στο οριακό του κόστος του. Μία πιθανή αύξηση του κόστους παραγωγής οδηγεί να αυξήσει την τιμή του προϊόντος και τα έσοδα ανάλογα ($H=1$). Σε αντίθεση με τις τράπεζες, που λειτουργούν μονοπωλιακά, κοστολογούν στο ελάχιστο και η αύξηση του κόστους αυξάνει την τιμή σταθερότητας αλλά ελαττώνει τα έσοδα ($H<0$). Στη μέση κατάσταση, μία τράπεζα που λειτουργεί σε αγορά με μονοπωλιακό ή δυνητικό ανταγωνισμό οδηγεί σε αύξηση του παραγόμενου προϊόντος, επομένως και η άνοδος του κόστους καταλήγει σε άνοδο των εσόδων ελάχιστη από αναλογική ($H<1$). Τα στοιχεία που χρειάζονται για τον υπολογισμό του στατιστικού «H» πηγάζουν από πληθυσμούς που δεν εκπληρώνουν συχνά όρους του προτύπου. Ο Shaffer (1982, 1983, 1993, 2004) και οι Bikker, Shaffer και Spierdijk (2009) συμπέραναν πως στο εμπειρικό πρότυπο με μη προβλέψιμη μεταβλητή, αν η $H>0$ δεν μπορεί να αποποιηθεί τότε καταλήγει στο αποτέλεσμα πως οι τράπεζες στο πρότυπο δεν χρησιμοποιούν καμία μονοπωλιακή πολιτική. Αν η τιμή H είναι ίση με ένα και δεν μπορεί να αποποιηθεί, τότε οι τράπεζες ενεργούν ως ανταγωνιστικοί οργανισμοί. Αν το H είναι αρνητικό και δεν αποποιηθεί, τότε δεν είναι ευδιάκριτο ο βαθμός ανταγωνισμού στην αγορά. Όταν η τιμή του H είναι αρνητική, υποδηλώνει:

- ατελή ανταγωνισμό, δηλαδή μονοπωλιακή τακτική,
- ανταγωνιστικό περιβάλλον, στην περίπτωση που η αγορά δεν είναι σταθερή ή αν το μέσο μακροχρόνιο κόστος παραγωγής είναι σταθερό.

Στην κατάσταση αυτή, πρέπει να μελετηθεί αν το δείγμα λήφθηκε από σταθερές αγορές, καθώς και να υπολογιστεί η συνάρτηση κόστους. Ο έλεγχος επιβάλλει στη ROA των τραπεζών του δείγματος να μην

⁵⁰ <http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//syllogikostomos/11c%20TSIRITAKHS%20207-228.pdf>

επηρεάζεται από τα κόστη παραγωγής. Αν οι χρηματικοί και πιστωτικοί οργανισμοί είναι ομοιόμορφοι και έχουν πολυετή σταθερότητα, τότε θα έχουν ίδια ROA, η οποία θα διατηρείται σταθερή σε μεταβαλλόμενες ανεξάρτητες μεταβλητές⁵¹.

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΗΚΟΤΗΤΑΣ- ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Λόγω της μη ξεκάθαρης σχέσης του βαθμού συγκέντρωσης και της ανταγωνιστικότητας και αποδοτικότητας των χρηματικών και πιστωτικών οργανισμών, είναι αναγκαία να γίνει πιο αναλυτική εμπειρική μελέτη. Η ροπή συγκέντρωσης στις τραπεζικές αγορές ανά τον κόσμο, παροτρύνει την μελέτη της επιρροής που δέχεται το καθαρό άνοιγμα των επιτοκίων χορηγήσεων και τραπεζικής χρηματοδότησης (Net Interest Margin - NIM) από την συγκέντρωση. Η μεταβλητή αυτή ενδέχεται να συγκροτεί κατανοητότερη μέτρηση της αποδοτικότητας και της ανταγωνιστικότητας του τραπεζικού συστήματος στις πιο πατροπαράδοτες τραπεζικές διεργασίες, από το στατιστικό «H». Αυτό συμβαίνει λόγω της μη επαρκούς εγκυρότητας των πληροφοριών που αποτιμάται στο «H». Η σχέση μεταξύ της συγκέντρωσης και της ανταγωνιστικότητας και αποδοτικότητας, όπως παρατηρείται στο μέγεθος του NIM, πιθανολογείται να επιδρά από το βαθμό κανονικοποίησης του ρυθμιστικού περιβάλλοντος της αγοράς και από άλλους θεσμικούς ή ειδικούς συντελεστές⁵². Για να αποκλειστεί η επίδραση που δέχεται η ανταγωνιστικότητα στο βαθμό συγκέντρωσης, υπολογίζονται γραμμικές ταλαντώσεις με εξαρτημένη μεταβλητή το NIM

⁵¹ <http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//syllogikostomos/11c%20TSIRITAKHS%20207-228.pdf>

⁵² <http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//syllogikostomos/11c%20TSIRITAKHS%20207-228.pdf>

της τράπεζας x και χώρας y και ανεξάρτητες μεταβλητές μία σειρά από μεταβλητές ελέγχου, οι οποίες προσδιορίζουν τις τράπεζες δείγματος. Η επιρροή του μακροοικονομικού περιβάλλοντος και του χρηματικού και πιστωτικού συστήματος αποκλείεται με την αξιοποίηση μεταβλητών ελέγχου. Η ομοιογένεια του ρυθμιστικού πλαισίου του τραπεζικού συστήματος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και ευρωζώνης απαρτίζει το πρόσχημα της μη ύπαρξης των σχετικών μεταβλητών ελέγχου⁵³.

⁵³ <http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//syllogikostomos/11c%20TSIRITAKHS%20207-228.pdf>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ CRM ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

6.1 ΤΡΑΠΕΖΙΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Στη σημερινή εποχή, το μάρκετινγκ των τραπεζικών υπηρεσιών βασίζεται στον έλεγχο των σχέσεών τους με τους πελάτες, που είναι γνωστό ως CRM. Κάθε τράπεζα επιχειρεί να αναπτύξει νέες μεθόδους που θα αποδώσει αυξημένα κέρδη, θα την αναδείξουν περισσότερο στο κοινό των καταναλωτών και τους οργανισμούς και της διαφυλάξει μεγάλο μερίδιο αγοράς. Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας αλλά και η τροποποίηση της δόμησης του τραπεζικού συστήματος το έτος 1987, με την αποδέσμευσή του, τροποποίησε τις Τράπεζες σε Επιχειρήσεις προσφοράς πολυμερών και πολύπλευρων χρηματοοικονομικών υπηρεσιών. Οι τράπεζες δεν έχουν πλέον λειτουργικές διεργασίες για την έγκριση των καταθέσεων από κοινό και οργανισμούς, τη χρηματοδότηση δανείων και την τροποποίηση συναλλάγματος στους ιδιώτες και τους οργανισμούς.

Με την είσοδο της Ελλάδας στην Ευρωζώνη και την χρήση κοινού νομίσματος, κάτω από τον έλεγχο μίας Κεντρικής Ευρωπαϊκής Τράπεζας, απαλλαχτήκαν εν μέρει από τέτοιου είδους συναλλαγές, με αποτέλεσμα την κερδοφορία να ελαττώνεται συνεχώς.

Πατροπαράδοτα τραπεζικά προϊόντα συντελούνται από:

- κάθε είδους καταθέσεις,
- οι θυρίδες ασφαλείας, που παρέχονται από τις τράπεζες στους πελάτες,
- οι εγγυητικές επιστολές και,
- κάθε είδους χορηγήσεων.

Τα σύγχρονα τραπεζικά προϊόντα συντελούνται από:

- οι πιστωτικές κάρτες,
- οι αυτόματες ταμειολογιστικές μηχανές (ATMs),
- πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων (Factoring),
- η πώληση επιχειρηματικών απαιτήσεων (Forfaiting),
- η χρηματοδοτική μίσθωση (Leasing),
- η ηλεκτρονική τραπεζική (e-banking) και,
- μία ακολουθία από άλλα προϊόντα, που αναπτύσσονται για να αντισταθμίσουν τις συνεχείς αυξανόμενες ανάγκες των πελατών.

Ένας πρωτοποριακός και γνωστός τρόπος συναλλαγών, είναι οι Πιστωτικές Κάρτες, του αναφερόμενου «πλαστικού χρήματος». Οι πιστωτικές κάρτες παρέχονται από πιστωτικούς οργανισμούς, συνήθως τράπεζες, και δίνουν τη δυνατότητα να εφαρμόζονται συναλλαγές χωρίς να είναι αναγκαίο να διαθέτουν μετρητά. Στην μία μεριά της κάρτας υπάρχουν τα στοιχεία του κατόχου της κάρτας, καθώς και ο αριθμός μητρώου του, η ημερομηνία λήξης και το κατάστημα που διαθέτει την κάρτα στον κάτοχο. Από την άλλη μεριά, είναι η μαγνητική ταινία, μέρος για την υπογραφή του ατόμου που κατέχει την κάρτα και λογότυπο του οργανισμού που έβγαλε την κάρτα. Για την τύπωση της πιστωτικής κάρτας, ο ενδιαφερόμενος δίνει τα στοιχεία του στην τράπεζα, η οποία με τη σειρά της τα καταγράφει στη βάση δεδομένων της μαζί με τον αριθμό της κάρτας, έτσι ώστε να έχει τη δυνατότητα να μαθαίνει τις ενέργειες της κάρτας, καθώς και τα ενδιαφέροντα του πελάτη.

Η ηλεκτρονική τραπεζική (e-banking) είναι οι υπηρεσίες που διαθέτουν οι τράπεζες μέσω του διαδικτύου, χωρία να είναι απαραίτητη η παρουσία του πελάτη στο κατάστημα⁵⁴. Μία επιπλέον έννοια που μπορεί να δοθεί στο e-banking είναι η αυτοματοποιημένη και ηλεκτρονική

⁵⁴ <http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//syllogikostomos/11c%20TSIRITAKHS%20207-228.pdf>

προσφορά υπηρεσιών και προϊόντων μέσα από διάυλους επικοινωνίας. Η πιο γνωστή ηλεκτρονική υπηρεσία είναι η λήψη πληροφοριών που αφορούν τους λογαριασμούς, όπως το διαθέσιμο υπόλοιπο της κάρτας, πληρωμές δανείων, πληρωμές λογαριασμών κ.ά.. Με τις ηλεκτρονικές δραστηριότητες των καταναλωτών, η τράπεζα έχει τη δυνατότητα να σημειώνει τις συναλλαγές και με βάση τα στοιχεία του καταναλωτή να λαμβάνει μία εικόνα για τον καταναλωτή.

Άλλο προϊόν είναι τα τραπεζικά δάνεια, όπου για την χρήση τους απαιτείται καθορισμός από μεριάς των οργανισμών, ενώ η τράπεζα οφείλει να ελέγχει την αίτηση του δανείου, το είδος του δανεισμού, γνωρίζοντας πως κάθε είδους δανεισμού έχει και άλλους κινδύνους. Επίσης, ο έλεγχος και η στοιχειοθέτηση διαφέρει ανάλογα τον χρόνο που απαιτείται για την χρηματοδότηση.

Πώληση ασφαλιστικών προϊόντων από τις Τράπεζες τα τραπεζικά δίκτυα. Για να γίνει αυτό χρησιμοποιούνται τα πελατολόγια της τράπεζας και για να επιτύχει είναι αναγκαία η ανάπτυξη ευλύγιστων τραπεζικών και ασφαλιστικών χρηματοοικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών. Μέσω αυτής της συνεργασίας γίνεται επιτυχής η εξέλιξη των διεργασιών τους που έχουν να κάνουν με τους νέους πελάτες και νέες αγορές. Από μεριά των ασφαλιστικών εταιρειών υπάρχει πιθανότητα να εισαχθούν σε νέες αγορές, αξιοποιώντας το δίκτυο των τραπεζών. Οι συντελεστές που επηρεάζουν αυτή τη διαδικασία και συνεργασία είναι η αποδέσμευση της παροχής χρηματοοικονομικών υπηρεσιών και η απερχόμενη εξέλιξη της τράπεζας πολλών ειδών διεργασιών, ο ισχυρός εξελισσόμενος ανταγωνισμός στον χρηματοοικονομικό χώρο κι η ελάττωση των επιτοκίων⁵⁵.

Με την αξιοποίηση των πελατολογίων άλλων επιχειρήσεων, οι τράπεζες μπορούν να συλλέξουν δεδομένα για νέους πελάτες, να τα

⁵⁵ <http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//syllogikostomos/11c%20TSIRITAKHS%20207-228.pdf>

τμηματοποιήσουν στη βάση δεδομένων τους και να διαλέξουν ότι ταιριάζει σε κάθε περίπτωση, έτσι ώστε να εφαρμόσουν την ανάλογη πολιτική προσέγγισης⁵⁶.

6.2 ΜΕ ΠΟΙΟΝ ΤΡΟΠΟ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΕΙΤΑΙ Η ΘΑ ΜΠΟΡΟΥΣΕ ΝΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΕΙ ΕΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑ CRM

Σε αυτό το κεφάλαιο θα γίνουν αναφορές σε θεωρίες που έχουν να κάνουν με την διαχείριση πελατειακών σχέσεων. Στην αρχή, θα προσκομιστούν οι θεωρίες για την χρήση CRM σε μία τυχαία επιχείρηση.

6.2.1 Η ΙΔΑΝΙΚΗ CRM ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Με βάση τους Bradshaw και Brash (2001) σχετικά με την αντιμετώπιση των προκλήσεων που παρουσιάζουν οι πελατειακές σχέσεις, είναι αναγκαίο οι οργανισμοί να καταλάβουν τις κύριες γνώσεις για την πραγματοποίηση της σωστής Διαχείρισης Πελατειακών Σχέσεων:

1. Η αξιοποίηση μίας στρατηγικής CRM στο front office, δηλαδή η απευθείας επαφή με τους πελάτες.
2. Η πραγματοποίηση σχέσεων μέσα από τη χρήση πολλών ειδών καναλιών με τη σωστή βάση, δίνει τη δυνατότητα σε οργανισμούς να δίνουν βάση στους πελάτες.
3. Αναζήτηση κατάλληλης στρατηγικής, έτσι ώστε να κατευθυνθούν οι πελάτες σε ξεχωριστά μέσα επικοινωνίας. Η αξιοποίηση CRM σε πολλά είδη καναλιών συνεπάγεται αντιμετώπιση των πελατών σε ξεχωριστά μέσα και τη διατήρηση μια συγχωνευμένης εικόνας του πελάτη. Το επίτευγμα της χρήσης CRM είναι το καλύτερο που ενδέχεται

⁵⁶ Κοσμάτος, Δημ. (2004), Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων – Η Στρατηγική Επιλογή, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα

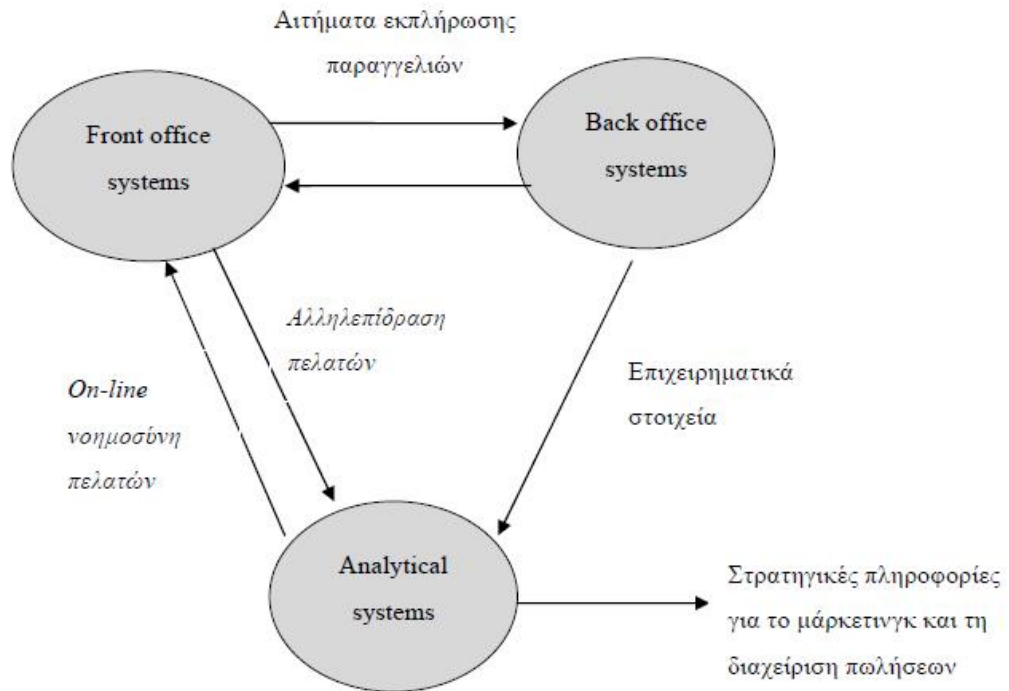
να κάνει ένας οργανισμός στο μάρκετινγκ με καθένα πελάτη ξεχωριστά και την προϋδεάζει να αντιμετωπίσει το μέλλον.

Στα CRM υπάρχει ένα «ενάρετο τρίγωνο, που παρουσιάζεται παρακάτω. Στόχος του είναι η κατοχύρωση πως οι οργανισμοί θα έχουν ολοκληρωτική γνώση σε ότι αφορά τους πελάτες τους και συνεχίζουν να ενεργούν ανάλογα με τις επιθυμίες και τα συμφέροντα του οργανισμού. Οι βασικές πληροφορίες που αναπτύσσονται, αξιοποιούνται και σε άλλα τμήματα. Κάθε οργανισμός που εργάζεται με CRM είναι αναγκαίο να συγχωνεύσουν σωστά τα front office, back office και αναλυτικά συστήματα.

- Το back office εφαρμόζει τα αιτήματα των καταναλωτών. Πολλές φορές, η μοναδική επικοινωνία του καταναλωτή με το back office είναι για διεργασίες χρέωσης και λογιστικής. Και σε αυτές τις συνθήκες, ο καταναλωτής κινείται σε περιβάλλον front office.

- Τα αναλυτικά CRM δίνουν τη δυνατότητα στους οργανισμούς, χρησιμοποιώντας στοιχεία πελατών που έχουν συλλέξει, να μάθουν κάποια στοιχεία συμπεριφοράς των καταναλωτών. Οι απώλειες αυτών των λογισμικών διαθέτουν στρατηγικές και τακτικές πληροφορίες. Οι στρατηγικές πληροφορίες ενδέχεται να αξιοποιηθούν για την επιλογή μελλοντικής στρατηγικής, ενώ οι τακτικές πληροφορίες θα δώσουν τη δυνατότητα να μεταβάλλουν τις υφιστάμενες πρακτικές⁵⁷.

⁵⁷ Ζιγκρίδης Ευθύμιος, "MARKETING:ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ – ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ", εκπαιδευτικό υλικό παράχθηκε στο πλαίσιο του Έργου «Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων II», το οποίο εντάσσεται στο Ε.Π.Ε.Α.Ε.Κ. II του ΥΠ.Ε.Π.Θ, Μέτρο 1.1. Ενέργεια 1.1.2.Β. και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Κ.Τ.), ΔΙΑΘΕΣΙΜΟ ONLINE ΣΤΟ: kee.ideke.edu.gr/epms/files/N26_MARKETING.pdf

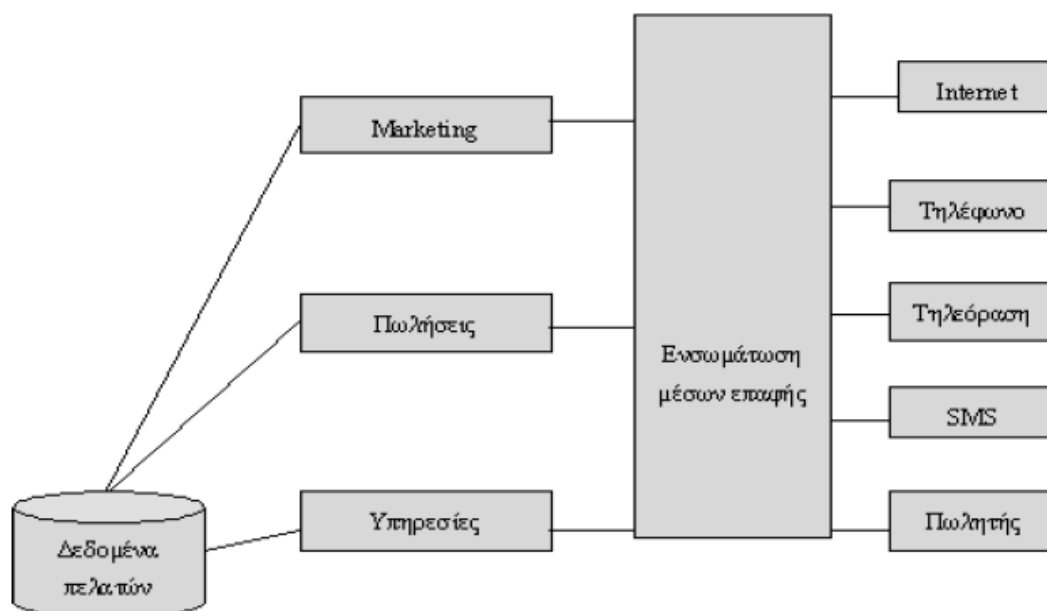


Σχήμα 6.1: Το «ενάρετο τρίγωνο του CRM

Πηγή: Bradshaw & Brash (2001)

Στη σημερινή εποχή, η δομή του CRM στοχεύει πλήρως στο front office. Αξιοποιώντας αυτή την τακτική, οι περισσότεροι οργανισμοί θα είχαν την ευκαιρία να διορθώσουν την αποτελεσματικότητά τους σε αυτόν τον τομέα, αλλά δεν αποτελεί την καλύτερη λύση. Η εξέλιξη του CRM σε πολλών ειδών μέσα επικοινωνίας συνεπάγεται ένταξη του front office με δεδομένα του back office με ξεχωριστά κανάλια επικοινωνίας. Η εφαρμογή αυτής της διεργασίας συμβαίνει με μεθοδικό τρόπο και οι οργανισμοί που το έχουν χρησιμοποιήσει σωστά, αποδεικνύεται πως έδωσαν έμφαση στην τεχνική βάση που έχουν ανάγκη. Εξελίσσονται, με ραγδαίο ρυθμό, υποδείγματα σε αυτό το τμήμα και πολλοί CRM πωλητές αναπτύσσουν media portals, όπου δίνουν τη δυνατότητα, στους οργανισμούς που τις εφαρμόζουν, την αντιμετώπιση των πελατών σε πολλών ειδών μέσα. Καθώς οι οργανισμοί έχουν τη δυνατότητα να έρχονται αντιμέτωποι με τους πελάτες σε πολλούς τομείς, δεν είναι αναγκαίο ότι ενδέχεται να παρέχουν τα ίδια επίπεδα εξυπηρέτησης σε

όλα τα επίπεδα και αυτό έχει μεγάλο κίνδυνο για τους οργανισμούς. Οι τρόποι είναι ξεχωριστοί και χρειάζεται να αντιμετωπίζονται με ξεχωριστούς τρόπους.



Σχήμα 6.2: CRM και πολλαπλά μέσα

Πηγή: Bradshaw & Brash (2001)

Κάποιες εξαρτήσεις έχουν μεγαλύτερο κόστος από κάποιες άλλες. Επιπλέον, υπάρχει μία μεγάλη διαφορά ανάμεσα στις αλληλεξαρτήσεις των ανθρώπων και των αυτοματοποιημένων. Μοντέλα επιχειρήσεων που έχουν δημιουργηθεί για αυτοματοποιημένες συναλλαγές δεν έχουν τη δυνατότητα να δεχτούν μεγάλο αριθμό συναλλαγών, με επακόλουθο να μετατρέπονται σε ανθρώπινες αλληλεξαρτήσεις. Οι οργανισμοί είναι αναγκαίο να καταλήξουν σε δύο βασικά θέματα:

- 1 Για ποιους καταναλωτές και σε ποιες στιγμές χρειάζονται να αξιοποιήσουν τα συγκεκριμένα μέσα.

- 2 Πως θα καθοδηγήσουν τους καταναλωτές στο επιλεγμένο μέσο του οργανισμού.

Το τελευταίο θέμα δείχνει να είναι πιο πολύπλοκο. Ένα μέσο για να συμβεί αυτό είναι να ελαττωθεί το κόστος συναλλαγής. Όπως, προαναφέρθηκε, ο βαθμός εξυπηρέτησης επιδρά στις επιλογές. Οι πελάτες κατά την αναμονή τους στην τηλεφωνική γραμμή εξυπηρέτησης, συνδέονται αυτόματα με το IVR⁵⁸.

Άλλες επιλογές είναι ο βαθμός των προσφορών που παρέχονται στα διάφορα μέσα.

6.2.2 ΔΕΚΑ ΤΡΟΠΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΚΙΝΗΣΗ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΟΥ CRM

Το CRM είναι μία επιχειρηματική στρατηγική, όπου ζητείται σχεδίαση, δέσμευση και τροποποίηση και κάθε υπάλληλος που έχει κάποιου είδους επικοινωνία με τους καταναλωτές κάποια χρονική στιγμή, χαρακτηρίζεται «χρήστης CRM». Η ακεραιότητα στο CRM δεν συμβαίνει με τη χρήση κάποιου λογισμικού ή μίας εκστρατείας μάρκετινγκ. Από την άλλη η τεχνολογία μπορεί να αξιοποιηθεί για το καλό της στρατηγικής CRM. Πιο κάτω παρουσιάζονται δέκα μέθοδοι για την καλύτερευση ενός προγράμματος CRM:

1. Καθορισμός του CRM

Η βάση του CRM είναι να μάθει τους πελάτες και να επικοινωνούν με τον τρόπο που θέλουν οι πελάτες της. Το CRM είναι μάρκετινγκ και πελατειακές γνώσεις, επίσης έχει τη δυνατότητα να κατέχει ένα μεγάλο κομμάτι ή να είναι απλό.

2. Δέσμευση της διοίκησης

Το CRM αποφασίζει τι γίνεται μέσα στον οργανισμό, έτσι ώστε η διοίκηση να μπορεί να κατευθυνθεί σε αρκετά τμήματα. Η δέσμευση της

⁵⁸ <http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//syllogikostomos/11c%20TSIRITAKHS%20207-228.pdf>

διοίκησης είναι βασικό στοιχείο για την επίδραση των πρωτοβουλιών CRM και ελαττώνει την αντίσταση στις τροποποιήσεις.

3. Συμμετοχή προσωπικού

Το κυριότερο πρόβλημα του CRM είναι ανάγκη του για προσωπικό, έτσι ώστε να συλλέξει στοιχεία. Κάποιοι υπάλληλοι δεν συμφωνούν με την αξιοποίησή του. Σύμφωνα με τα λεγόμενά τους, θεωρούν πως ελαττώνει την ταχύτητα των εργασιών και το αποδοκιμάζουν, καθώς δεν αντιλαμβάνονται την αξία του. Οι οργανισμοί είναι αναγκαίο να δραστηριοποιήσουν τους υπαλλήλους, να χρησιμοποιήσουν το CRM. Χρειάζεται να τους αποδείξουν πως αν εντάξουν δεδομένα στο σύστημα CRM θα αποκτήσουν κάποιο κέρδος από τη χρήση του.

4. Ενσωμάτωση των συστημάτων CRM

Κάθε μέλος ενός οργανισμού βλέπει από τη δική του οπτική γωνία τον πελάτη. Για το λόγο αυτό, οι οργανισμοί είναι αναγκαίο να κατανοήσουν τους πελάτες τους και να ενσωματώσουν τα συστήματα CRM. Επίσης, αν τα δεδομένα του πελάτη δυσκολεύονται να εμφανίζουν την αξία που παρέχει στον οργανισμό, όταν το αντιληφθεί ενδέχεται να είναι αργά για την προσαρμογή της στρατηγικής μάρκετινγκ. Ένα επιτυχημένο σύστημα CRM είναι αναγκαίο να παρέχει πρόσβαση σε σωστά δεδομένα σε άμεσο χρόνο.

5. Έρευνα εργαλείων και τεχνολογιών CRM

Είναι βασικό να δοθεί αρκετό διάστημα στην έρευνα τη IT αγοράς, έτσι ώστε να ανακαλυφθούν τα μέσα και οι κατάλληλες τεχνολογίες για τον οργανισμό.

6. Μακροπρόθεσμη προοπτική

Κάποιοι οργανισμοί αποκομίζουν από ακριβά και πολύπλευρα συστήματα CRM. Τις περισσότερες φορές, αυτά τα συστήματα έχουν ανάγκη από χρόνο πριν λειτουργήσουν σωστά και χρειάζονται να εισαχθούν συμβουλές. Στην φάση αυτή, η διοίκηση είναι αναγκαίο να έχει υπομονή και να κοιτάει το μέλλον, παρά να δίνει έμφαση στα παρόντα κόστη. Αυτό εξαρτάται από τους στόχους που έχει ένας οργανισμός. Αν δεν έχει μακροπρόθεσμους στόχους, τότε θα παρουσιάσει πρόβλημα στο μέλλον.

7. Διαχείριση σχέσεων με συμβούλους και πωλητές

Παρότι οι σχέσεις μεταξύ των συμβούλων και των πωλητών των CRM ίσως είναι τεμαχισμένες ή ακριβές, είναι όμως οι μόνοι που έχουν τη δυνατότητα να δουν το γενικό καλό. Για το λόγο αυτό, είναι βασικό για τον οργανισμό να αναλάβει τις σχέσεις αυτές και να εξελιχθούν απαντοχές και από τις δύο πλευρές.

8. Μέτρηση της επιτυχίας της στρατηγικής CRM, με υπομονή

Κάποιες φορές απαιτείται χρόνος για την επιτυχία μιας στρατηγικής CRM. Πολλές φορές, οι οργανισμοί χρηματοδοτούν πολλά στο CRM, χωρίς να υπολογίζουν τον προϋπολογισμό για την εκπαίδευση ή την αλλαγή νοοτροπίας. Τότε επανελέγχουν το ζήτημα και κάποια στιγμή, μέσα από τα λάθη, θα βρεθεί η λύση. Το CRM δεν διαθέτη άμεσα τη λύση. Κάποιες φορές μπορεί να περάσει δεκαετία μέχρι να γίνει αποπληρωμή της επένδυσης.

9. Η στρατηγική CRM που θα επιλέξει η επιχείρηση να είναι απλή

Κάθε χρηματοδότηση CRM είναι αναγκαίο να έχει επιχειρηματικές απαιτήσεις. Είναι αναγκαίο, ο οργανισμός να αποδεσμευτεί από ότι δεν

έχει ανάγκη και να χρησιμοποιήσει συστήματα CRM, τα οποία προσδίδουν αξία για τους χρήστες πριν επιχειρήσουν να προδώσουν αξία στον οργανισμό. Για ένα μεγάλο σύστημα, ενδέχεται να περάσουν και δύο χρόνια μέχρι να χρησιμοποιηθεί, ενώ ταυτόχρονα οι στόχοι του οργανισμού να έχουν αλλάξει. Επιπλέον, οι απαιτήσεις της CRM ενδέχεται να αλλάζουν, ανάλογα με τον τομέα της επιχείρησης που χρησιμοποιείται.

10. Εξωτερίκευση των δραστηριοτήτων (Outsourcing)

Αν ο οργανισμός δεν νιώθει έτοιμος να εκπαιδευτεί στην εφαρμογή του CRM, μπορεί να επιλέξει το outsourcing. Οι outsourcers έχουν την δυνατότητα να κατασκευάσουν, εκπαιδεύσουν και να επεξεργαστούν κέντρα επικοινωνίας για λογαριασμό του οργανισμού. Ο καταναλωτής αδιαφορεί για την τοποθεσία του ανθρώπου με τον οποίο επικοινωνεί, τον ενδιαφέρει μόνο η εξυπηρέτησή του και η κάλυψη των αναγκών του. Στην σημερινή εποχή, οι περισσότεροι outsourcers που συλλέγουν τα δεδομένα των πελατών, τις παρέχουν στους οργανισμούς ή τις χρησιμοποιούν για να εξακολουθούν να επεξεργάζονται την στρατηγική CRM οργανισμού⁵⁹.

6.2.3 ΤΑΚΤΙΚΕΣ ΤΩΝ CRM

Βάση των θεωριών των Finnegan και Willcocks (2007), οι επιχειρήσεις δεν αγοράζουν προϊόντα CRM αν δεν έχουν κάποιο τελειωτικό στόχο. Οι επιχειρήσεις που αγοράζουν CRM ήδη κατέχουν ένα σύνολο από τακτικές για την ανάπτυξη της αξία και της

⁵⁹ Κοσμάτος, Δημ. (2004), Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων – Η Στρατηγική Επιλογή, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα

απορρόφησης των καταναλωτών. Παρακάτω αναφέρονται οι επτά σημαντικότερες τακτικές του CRM:

Cross-selling και up-selling

Η τακτική του Cross-selling και up-selling χρειάζεται να καταλάβουν τα προϊόντα που αυξάνουν την κερδοφορία από κάθε καταναλωτή. Το up-selling είναι η δραστηριοποίηση ενός πελάτη να αγοράσει πιο κερδοφόρα προϊόντα και το cross-selling είναι η απόπειρα πώλησης ενός προϊόντος που σχετίζεται με μία προηγούμενη αγορά του πελάτη. Η τακτική αυτή έχει επιδοκιμαστεί, καθώς η πώληση παραπάνω υπηρεσιών σε κάποιον που είναι ήδη πελάτης αυξάνει τις αποδοχές και δεν χρειάζεται η αναζήτηση νέου πελάτη. Η σωστή χρήση του Cross-selling και up-selling συνεπάγεται πώληση του σωστού προϊόντος στον σωστό πελάτη, για το λόγο αυτό είναι αναγκαία η συνεχής βελτίωσή της.

Διατήρηση πελατών

Δεν είναι εύκολα κατανοητό ο λόγος αποχώρησης ενός πελάτη, καθώς επίσης και η χρήση πληροφοριών από αυτή την αποχώρηση για την διατήρηση των υπολοίπων πελατών. Η ανάλυση των δεδομένων αυτών γίνεται σύμφωνα με το ρητό που λέει πως η διατήρηση των πελατών είναι πιο αποτελεσματική από την αναζήτηση νέων, αφού η αποχώρηση ενός πελάτη μειώνει τα έσοδα της επιχείρησης καθώς και της αγοραστικής δομής για την πώληση νέων προϊόντων.

Πρόβλεψη συμπεριφοράς

Οι προβλέψεις συμπεριφορών δίνουν την δυνατότητα στις επιχειρήσεις να αποφασίσουν για πιθανές μελλοντικές ενέργειες των πελατών. Αξιοποιώντας τεχνικές μοντελοποίησης και εξαγωγής στοιχείων

προβλέπονται μελλοντικές κινήσεις των πελατών σύμφωνα με προηγούμενες κινήσεις⁶⁰.

Αποδοτικότητα πελατών και μοντελοποίηση αξιών

Η συνεχής ανάλυση και αναλυτικά στοιχεία μαζί με τα προϊόντα μοντελοποίησης αποτελεσματικότητας δίνουν την δυνατότητα σε οργανισμούς να γνωρίσουν από ποιους πελάτες χρειάζεται να κρατήσουν για το συμφέρον τους.

Επίσης, πολλοί οργανισμοί έχουν αξιοποιήσει μία πρακτική μοντελοποίησης αξιών, δίνοντας την ευκαιρία να βαθμολογήσουν ένα πελάτη σύμφωνα με τη σχετική αξία τους στον οργανισμό. Η ακρίβεια της μοντελοποίησης αξιών στηρίζεται στην ποσότητα των στοιχείων του πελάτη και η ανάλυση είναι αρκετά δυνατή.

Βελτιστοποίηση καναλιού

Σκοπός του αυτοματοποιημένου μάρκετινγκ είναι να παρέχει το σωστό μήνυμα στον πελάτη το σωστό χρόνο. Με την είσοδο του Internet, πολλοί οργανισμοί συνδέονται «μέσω των σωστών καναλιών», ενώ ταυτόχρονα η παρουσία των αλληλεξάρτησης των πελατών αναπτύσσεται.

Οι οργανισμοί είναι αναγκαίο να επιλέξουν τον καταλληλότερο τρόπο επικοινωνίας με τους πελάτες. Ο έλεγχος καναλιών συνεπάγεται με τη καλυτέρευση των εισερχόμενων καναλιών ενός οργανισμού με τους εξερχόμενους τρόπους αλληλεξάρτησης με τους πελάτες και την απόφασή του καλύτερου τρόπου για κάθε στιγμή⁶¹.

Εξατομίκευση είναι η δυνατότητα προσαρμογής της επικοινωνίας πελατών σύμφωνα με τις γνώσεις, τις ανάγκες και τον τρόπο που

⁶⁰ Κοσμάτος, Δημ. (2004), Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων – Η Στρατηγική Επιλογή, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα

⁶¹ Κοσμάτος, Δημ. (2004), Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων – Η Στρατηγική Επιλογή, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα

φέρονται κατά τη διάρκεια της αλληλεπίδρασης. Με άλλα λόγια, είναι μηνύματα, τα οποία έχουν δημιουργηθεί για έναν συγκεκριμένο πελάτη ή ομάδα πελατών και χαρακτηρίζονται όποια διαθέτουν δεδομένα του πελάτη.

Οι τεχνολογίες εξατομίκευσης παρέχουν την δυνατότητα να δουν προσωπικά δεδομένα κάθε πελάτη και με την αξιοποίησή τους αναπτύσσεται ένα συγκεκριμένο περιεχόμενο για τον καθένα. Μέσω αυτών των τεχνολογιών, μπορεί να αναλυθεί κάθε πελάτη σε όλα τα όλα τα κανάλια επικοινωνίας και αξιοποιώντας στοιχεία από το προφίλ, δίνεται δυνατότητα προβλέψεων. Κατά την ολοκλήρωση της ανάλυσης, οι απαντήσεις που εμφανίζονται στον πελάτη, κατά τη σύνδεσή του στην ιστοσελίδα του οργανισμού.

Οι τεχνολογίες εξατομίκευσης έχουν τη δυνατότητα να αξιοποιήσουν τα δεδομένα που βρήκαν για την διόρθωση αυτών των μηνυμάτων, παρέχοντας προϊόντα που ενδιαφέρουν τον πελάτη.

6.3 ΣΤΑΔΙΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ CRM

Είναι φανερό, θεωρητικά και πρακτικά, πως ο τρόπος εφαρμογής ενός CRM δεν είναι εύκολη ούτε γρήγορη ενέργεια. Χρειάζεται κόπος από όλο τον οργανισμό, κάνοντας την αρχή από τη διοίκηση. Το CRM είναι ένα πολύπλοκο τεχνολογικό εργαλείο, όπου η αποδοτική του αξιοποίηση στηρίζεται στη σωστή κατανομή των παραμέτρων και χρειάζεται σταθερές αρχές, καθώς είναι ένα εργαλείο στρατηγικής για τον οργανισμό και επιδρά στην παρουσίαση και τη λειτουργία του απέναντι στους πελάτες της.

Έχει ήδη κατανοηθεί πως η προσέγγιση και η αντίληψη του CRM έχει ως κέντρο τον πελάτη. Είναι επακόλουθο να είναι ένα από τα σημαντικά πλεονεκτήματα του κάθε οργανισμού που θέλει να εφαρμόσει ένα CRM.

Πρωταρχική σημασία, όμως, έχει ο τρόπος που θα αναπτυχθεί το σύστημα διαχείρισης των πελατειακών σχέσεων του οργανισμού. Για την ανάπτυξη ενός σωστού και πετυχημένου CRM, ο κάθε οργανισμός είναι αναγκαίο να εκτελέσει κάποια σημαντικά βήματα. Τα βήματα αυτά είναι 8 και είναι τα εξής:

Πρώτο βήμα: Προσδιορισμός της αποστολής και των στόχων της επιχείρησης

Τα στελέχη που επεξεργάζονται τη στρατηγική ενός οργανισμού είναι αναγκαίο να ξέρει πολύ καλά το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, καθώς και τους στόχους και τα οράματα του οργανισμού. Η έννοια της αποστολής ενός οργανισμού είναι δυνατό να επεξηγηθεί από τα στελέχη με την απάντηση των παρακάτω τριών ερωτήσεων:

- Ø Τι είδους οργανισμός ενδέχεται να είναι στο μέλλον;
- Ø Ποιοι είναι οι στόχοι του οργανισμού;
- Ø Πως θα κερδίσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά;

Το πρώτο βήμα είναι πολύ σημαντικό, αφού θεωρείται βάση για την δημιουργία και εκπομπή των στόχων και του οράματος του οργανισμού. Είναι φανερό, πως για την ευόδωση μίας στρατηγικής κίνησης απαιτείται η συνεργασία όλων των υπαλλήλων του οργανισμού και η κατανόηση των στόχων, έτσι ώστε να έχουν τη δυνατότητα να αναπτυχθούν τα προαπαιτούμενα για την σωστή εφαρμογή.

Επομένως, ο οργανισμός, χρειάζεται να διακατέχεται από ικανά στελέχη, έτσι ώστε να έχει τη δυνατότητα να εφαρμόσει μία αποδοτική στρατηγική CRM και να καθορίσει τους στόχους της.

Δεύτερο βήμα: Πελατοκεντρικός σχεδιασμός

Σημαντική προϋπόθεση για τον ενστερνισμό μίας πετυχημένης CRM στρατηγικής, είναι η μετατροπή του οργανισμού σε οργανισμό, που κέντρο του θα είναι ο πελάτης. Αν και θα ήταν προτιμότερο να υπήρχε πριν την εφαρμογή μίας CRM στρατηγικής, αρκετοί οργανισμοί καταλαβαίνουν την αναγκαιότητα ύπαρξης μίας τέτοιας φιλοσοφίας κατά την ανάπτυξη και υλοποίηση της στρατηγικής CRM. Για τον παραπάνω λόγο, ο πελατοκεντρικός σχεδιασμός υπάρχει στα βήματα για την εφαρμογή ενός CRM.

Η μετατροπή του οργανισμού στο βήμα αυτό δεν είναι πάντα εύκολο. Βασικά, ο οργανισμός είναι αναγκασμένος να αλλάξει τον τρόπο σκέψης του, αλλάζοντας της προσοχή της, η οποία μέχρι εκείνη τη στιγμή μπορεί να ήταν το προϊόν, ο οργανισμός κ.ά.. Για την επίτευξη του χαρακτήρα ενός οργανισμού σε πελατοκεντρικό, είναι αναγκαίο να ανασυντάξει τις διεργασίες της σε όλους τους τομείς του.

Υπάρχουν κάποιοι βασικοί παράγοντες αλλαγής, όπου πρέπει να κατανοηθούν από τον οργανισμό για την αποτελεσματική ανασυγκρότηση των λειτουργιών του:

§ Η πελατοκεντρική αντίληψη αναγκάζει το κάθε σχέδιο να υλοποιούνται με βάση τον πελάτη και τις ανάγκες του.

§ Όλος ο οργανισμός θα πρέπει να είναι επικεντρωμένος στις ανάγκες του πελάτη.

§ Για την επιτυχή αφομοίωση της πελατοκεντρικής αντίληψης, ο οργανισμός πρέπει να μπορεί να κατανοήσει την αξία του πελάτη.

§ Η ανασυγκρότηση ενός οργανισμού κατά την αφομοίωση της πελατοκεντρικής στρατηγικής είναι αναγκαία να δίνει έμφαση στην διατήρηση μακροχρόνιας σχέσης με τον πελάτη.

Τέλος, ο οργανισμός πρέπει να βρει τρόπο να διαδώσει την αλλαγή αντιλήψεων στον υπόλοιπο οργανισμό και να εξηγήσει την ανάγκη αφομοίωσης αυτής της στρατηγικής, έτσι ώστε να μπορέσει να

εναρμονιστεί με τα χαρακτηριστικά, τον τρόπο σκέψης και τις ανάγκες των πελατών, για να μπορέσει να εφαρμόσει το CRM.

Πολλοί οργανισμοί για την αποδοτική επεξεργασία των αλλαγών, εφαρμόζουν συστήματα για την εξέλιξη και την εκπαίδευση του προσωπικού, τα οποία βοηθούν στην ομαλή ενσωμάτωσή τους στην πελατοκεντρική αντίληψη και στα συστήματα CRM⁶².

Τρίτο βήμα: Σχεδιασμός μίας ολοκληρωμένης στρατηγικής πελατών

Η πρώτη βασική κίνηση που πρέπει να εφαρμοστεί μετά τον καθορισμό των στόχων είναι η δημιουργία μίας ολοκληρωμένης στρατηγικής πελατών. Οι αναλυτές δίνουν έμφαση στην αναγκαιότητα δημιουργίας ολοκληρωμένης στρατηγικής, με σκοπό την ενσωμάτωση και ισοστάθμιση της τεχνολογίας CRM με τις ανάγκες του οργανισμού. Όμως, πολλές φορές απουσιάζει από ένα οργανισμό η στρατηγική πελατών. Οπότε, ο σημαντικός στόχος που τίθεται κατά την εφαρμογή ενός CRM δεν διαφέρει από οποιονδήποτε στόχο στρατηγικής πρωτοβουλία, είναι η δημιουργία και η υλοποίηση της στρατηγικής.

Οι οργανισμοί πρέπει πρώτα από όλα να κατανοήσουν την αντίληψη του CRM, δηλαδή πως είναι ένα σημαντικό στοιχείο της στρατηγικής πελατών και όχι μόνο τεχνολογία. Αν ο στρατηγικός στόχος είναι η εποπτεία των σχέσεων, τότε το λογισμικό είναι ένα μικρό τμήμα, το οποίο διασφαλίζει πως υλοποιείται η στρατηγική πελατών. Τα τρία σημαντικά βήματα για την δημιουργία και την υλοποίηση μίας στρατηγικής CRM δεν έχουν να κάνουν με την τεχνολογία. Σύμφωνα με

⁶² Κοσμάτος, Δημ. (2004), Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων – Η Στρατηγική Επιλογή, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα

τον Michael Fleisher, η επιτυχία του CRM βασίζεται σε τέσσερα χαρακτηριστικά:

1. Αν υπάρχει σωστό εταιρικό όραμα στον οργανισμό.
2. Αν υπάρχει σωστή στρατηγική για την επιτυχία του οράματος.
3. Αν υπάρχει προθυμία για μετατροπές στις διεργασίες του οργανισμού και στη τρόπο που διαχειρίζονταν τις πελατειακές του σχέσεις.
4. Αν υπάρχει τεχνολογική ισχύ για να το εφαρμόσει.

Για την επιτυχή εφαρμογή ενός CRM, ο κάθε οργανισμός θα πρέπει να έχει δύο σημαντικές ικανότητες για να μπορέσει να επωφεληθεί από αυτή τη στρατηγική:

1. Να μεταφράσει τη στρατηγική, δηλαδή να την μεταδώσει σωστά στο οργανισμό και,
2. Να εφαρμόσει την στρατηγική, δηλαδή να περιλαμβάνει ένα σύστημα διαχείρισης που θα έχει τη δυνατότητα να εφαρμόζει και να εποπτεύει την στρατηγική συνέχεια.

Η εκτέλεση μίας στρατηγικής είναι από τους βασικότερους στόχους που έρχεται αντιμέτωπος ένας οργανισμός. Για το λόγο αυτό, τα ποσοστά επιτυχίας των CRM αυξομειώνονται αναλόγως με τα ποσοστά επιτυχίας των οργανισμών, που υλοποίησης επιτυχώς την στρατηγική των πελατών τους (customer strategy).

Για τη σωστή υλοποίηση μίας στρατηγικής, χρειάζεται μία σωστά οργανωμένη προσέγγιση. Πολλοί ερευνητές ανέπτυξαν τρόπους για την διαχείριση μίας στρατηγικής. Ένας αποτελεσματικός τρόπος πρέπει να δίνει έμφαση στον τρόπο που θα εφαρμοστεί η στρατηγική. Οι πόροι που χρειάζονται για την υλοποίηση της στρατηγικής είναι:

§ Επιβεβαίωση του τρόπου θα διανέμει αποδοτικά την προστιθέμενη αξία των νέων πελατών.

§ Χαρακτηρισμός των ενισχυτικών πόρων. Επεξήγηση του τρόπου, που συνδέονται με την εφαρμογή μίας στρατηγικής πελατών.

§ Προσαρμογή των συστημάτων υποστήριξης, διόρθωσης και αναγνώρισης με τη στρατηγική, έτσι ώστε σιγουρευτεί πως τα συστήματα και οι άνθρωποι του οργανισμού υποστηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους⁶³.

Τα παραπάνω βήματα θεωρούνται σημαντικά για την επιτυχή υλοποίηση οποιασδήποτε στρατηγικής πρωτοβουλίας πελατών. Αν ένας οργανισμός δεν μπορεί να εφαρμόσει τις διεργασίες που χρειάζονται, τότε ενδέχεται να υπάρχει αποτυχία στην υλοποίηση μίας νέας στρατηγικής πελατών. Τελικά, η διαχείριση είναι αναγκαίο να προλαμβάνει την ικανότητα όλου του οργανισμού να αφομοιώνει και να εφαρμόζει μία νέα στρατηγική για την διαχείριση των πελατών.

Τέταρτο βήμα: Προσδιορισμός των απαιτήσεων από την εφαρμογή του CRM και της πολυπλοκότητας του συστήματος

Για την ανάπτυξη ενός επιτυχούς CRM είναι αναγκαίος ο χαρακτηρισμός των απαιτήσεων που έχει ο οργανισμός από αυτό. Οι απαιτήσεις και η επιχειρησιακή στρατηγική των πελατειακών σχέσεων που θα συγκροτήσει, θα περιγράφουν και το εύρος του συστήματος και την σύνθεση του. Οι προϋποθέσεις του συστήματος μετά από το στάδιο αυτό θα πρέπει να είναι σαφείς.

⁶³ Κοσμάτος, Δημ. (2004), Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων – Η Στρατηγική Επιλογή, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα

Ο οργανισμός είναι αναγκαίο να εφαρμόσει μία ανάλυση των αναγκών του και να ταξινομήσει τις βασικότερες κινήσεις της πριν την υλοποίηση του τεχνολογικού μέρους ενός CRM.

Η σύνθεση του συστήματος, η οποία εξαρτάται από τον χαρακτηρισμό των απαιτήσεων, είναι βασικό κομμάτι, αφού οριοθετεί τον σχεδιασμό και το εύρος του τεχνολογικού μέρους. Η σύνθεση του CRM επηρεάζεται από δύο βασικούς παράγοντες:

§ Από την ποσότητα των υλοποιήσεων που πρέπει να δέχεται το σύστημα. Αν για παράδειγμα, το σύστημα παρουσιάζει μόνο ένα στόχο, τότε δεν περιέχει κάποια σύνθεση.

Αν, όμως οι στόχοι του συστήματος είναι περισσότεροι τότε η σύνθεση του συστήματος αναπτύσσεται ανάλογα με την σύνθεση των διεργασιών και των πληροφοριών που διαχειρίζονται⁶⁴.

Πέμπτο βήμα: Ιεράρχηση, συντονισμός, σχεδιασμός

Στην φάση αυτή, ο οργανισμός έχοντας αποκτήσει την απαραίτητη στρατηγική και καθορίσει τις απαιτήσεις του CRM, είναι έτοιμη για την τελική σχεδιασμό, πριν από την επιλογή της τεχνολογίας, που θεωρείται σημαντικό κομμάτι του συστήματος. Στη φάση αυτή, κάθε οργανισμός χρειάζεται να φέρει εις πέρας τρεις σημαντικές διαδικασίες:

§ Ιεράρχηση των λειτουργιών

§ Συντονισμός των επιχειρησιακών διεργασιών

§ Σχεδιασμός του συστήματος

Στην ιεράρχηση των λειτουργιών, η διοίκηση έχει χρέος να καθορίσει τις προτεραιότητες του οργανισμού, αλλά και κάθε τομέα που θα εκτελούνται οι λειτουργίες με το CRM σύστημα. Έχοντας γνώση για τις

⁶⁴ Κοσμάτος, Δημ. (2004), Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων – Η Στρατηγική Επιλογή, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα

απαιτήσεις του οργανισμού από το σύστημα, το σημείο αυτό είναι κατάλληλο για τον καθορισμό των λειτουργικών μονάδων που θα αυτοματοποιηθούν και θα εξελιχθούν.

Στον συντονισμό των διεργασιών, οι εργασίες είναι πιο εύκολες, αν έχουν επιτευχθεί σωστά ο καθορισμός και η ιεράρχηση. Με την σημείωση των διεργασιών που θα τροποποιηθούν, δίνοντας έμφαση σε αυτές που έχουν άμεση σχέση με τον πελάτη, οι τομείς που εφαρμόζουν τις διαδικασίες αυτές, θα είναι προετοιμασμένοι να μεταφράσουν τις αλλαγές και να αρχίσουν την υλοποίησή τους.

Στο στάδιο αυτό, θα βοηθούσε τον οργανισμό να διαθέτει ικανότητες ολοκλήρωσης, για να έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει ένα σύστημα που θα διέθετε όλες τις επιχειρηματικές διαδικασίες. Το σύστημα αυτό θα ήταν πολύ χρήσιμο ως σύστημα πληροφόρησης, καθώς επίσης θα μπορούσε να βοηθήσει σε πολλούς σκοπούς που στοχεύουν τον πελάτη.

Ο πρωταρχικός στόχος της χαρτογράφησης των διαδικασιών για το CRM είναι η τροποποίησή τους, έτσι ώστε να καλυτερεύσουν οι παλαιές διεργασίες που ενδέχεται να είναι ημιτελείς και να φέρει στην επιφάνεια τις προσωπικές και αποδοτικές επαφές και συναλλαγές με τον πελάτη. Οι διεργασίες που είναι αναγκαίο να μετατραπούν αρχικά είναι οι σημαντικές ενέργειες της διαχείρισης πελατειακών σχέσεων. Στο παρακάτω σχήμα εμφανίζονται κάποιες από τις δραστηριότητες και η εξέλιξή τους.



Σχήμα 6.3: Ροή Δραστηριοτήτων CRM (Πηγή: Βασιλειάδης, 2008)

Οι αλλαγές είναι απαραίτητο να συνδέονται με τη γενικότερη επιχειρησιακή στρατηγική. Αν αυτό δεν ισχύει τότε είναι πιθανό να υπάρξει αποτυχία. Αν ένας οργανισμός δεν είναι προετοιμασμένος για αλλαγές, τότε δεν είναι προετοιμασμένη για την εφαρμογή ενός CRM.

Το τελευταίο κομμάτι αυτού του βήματος είναι ο σχεδιασμός του συστήματος. Στο κομμάτι αυτό, θα εφαρμοστεί η σχεδίαση των μετασχηματισμένων διεργασιών, καθώς επίσης και ο καθορισμός των απαιτούμενων υλικών που χρειάζονται για την εφαρμογή.

Η κυριότερη διεργασία που θα μετασχηματιστεί με τη χρήση ενός CRM, είναι η διεργασία, από την οποία διεξάγονται οι συναλλαγές με τους πελάτες. Ένα σημαντικό γνώρισμα των συναλλαγών αυτών είναι οι μέθοδοι που έρχεται σε επαφή ο πελάτης και ο οργανισμός. Ένα CRM προσφέρει διαφορετικούς μεθόδους επικοινωνίας όπως για παράδειγμα internet, fax κ.ά.. Επίσης, βασικό ρόλο παίζει και η λειτουργία του CRM δίνει πρόσβαση στα δεδομένα του κάθε πελάτη από όλα τα μέλη του οργανισμού. Ο τρόπος εξυπηρέτησης των πελατών εξελίσσεται σε μεγάλο βαθμό, λόγω των λειτουργιών του CRM.

Σχετικά με τον καθορισμό των πόρων που είναι απαραίτητοι για την εφαρμογή του συστήματος, γίνεται αναφορά στο υλικό και στους απαραίτητους πόρους που χρειάζονται για την εκπαίδευση του προσωπικού ή και στην πρόσληψη επιπλέον προσωπικού για την υποστήριξη και την εποπτεία του συστήματος⁶⁵.

Έκτο βήμα: Προσεκτική επιλογή λογισμικού CRM

Αν ένας οργανισμός έχει επιτύχει στα προηγούμενα βήματα, τότε πιθανόν είναι προετοιμασμένος να εφαρμόσει το σύστημα CRM που έχει σχεδιάσει και έχει τη δυνατότητα να κρίνει ένα λογισμικό και να διαλέξει αυτό που θεωρεί κατάλληλο για χρήση. Αν και η επιλογή λογισμικού είναι ένα εύκολο σχετικό βήμα, υπάρχουν και εδώ σημεία που είναι βασικό να ελέγξει κάθε οργανισμός.

Ένα σημαντικό βήμα που είναι υποχρεωμένος κάθε οργανισμός να θυμάται, είναι πως το εργαλείο που έχει σκοπό να διαλέξει, είναι αναγκαίο να ικανοποιεί τις ανάγκες της επιχειρησιακής στρατηγικής. Στην σημερινή εποχή, υπάρχουν διαθέσιμα πολλά πακέτα λογισμικού, τα οποία εξυπηρετούν ένα μεγάλο κομμάτι δυνατοτήτων και απαιτήσεων για οργανισμούς κάθε μεγέθους. Όμως κάθε πακέτο απευθύνεται σε διαφορετικού μεγέθους οργανισμούς.

Η σωστή επιλογή λογισμικού επιτυγχάνεται, όταν ο οργανισμός καθορίσει τα διαθέσιμα προϊόντα που υποστηρίζουν τις λειτουργίες που έχει επιλέξει να εφαρμόζονται με τη χρήση του λογισμικού. Μετά τον καθορισμό των προϊόντων, είναι η επικοινωνία με τον προμηθευτή και ο σχεδιασμός παρουσίασης του κάθε προϊόντος.

⁶⁵ Βασιλειάδης Χρήστος, (2008), «Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων και Μάρκετινγκ Τουριστικών Προορισμών», Κλειδάριθμος, Αθήνα.

Ο ρόλος του προμηθευτή είναι σημαντικός, για το λόγο αυτό η επιχείρηση πρέπει να επιλέξει τον καταλληλότερο, ύστερα από ώριμη σκέψη. Οι μεγάλοι οργανισμοί εναποθέτουν τις έρευνες σε ικανούς μάνατζερ, όπου σκοπός τους είναι να αξιολογήσουν τους προμηθευτές και τα συστήματα που παρέχουν. Μερικοί σημαντικοί παράγοντες που είναι αναγκαίο να λάβουν υπόψη κατά την επιλογή του προμηθευτή είναι:

1. Η εμπειρία του,
2. Η δυνατότητα να καταλάβει τις ανάγκες του οργανισμού και η εξοικείωσή του με το αντικείμενο,
3. Η τεχνολογική συμβατότητα του προϊόντος που παρέχει με τα υπάρχοντα συστήματα του οργανισμού,
4. Η επιτυχία του σε παρόμοια έργα που έχει εφαρμόσει,
5. Το κόστος της λύσης που παρέχει και τι διατίθεται σε αυτό⁶⁶.

Κάποιοι οργανισμοί έχουν κατασκευάσει από μόνες τους το CRM που εφαρμόζουν. Οπότε οι οργανισμοί έχουν δύο επιλογές:

1. Να λάβει βοήθεια από κάποιον προμηθευτή, που θα τροποποιηθούν σύμφωνα με τις ανάγκες του οργανισμού
2. Να δημιουργήσει μία «αποθήκη δεδομένων», η οποία θα ενισχύεται από τις λύσεις του λειτουργικού CRM (operational CRM).

Η επιλογή εξαρτάται από τον κάθε οργανισμό. Είναι όμως φανερό πως για την ανάπτυξη ενός τέτοιου συστήματος, ο οργανισμός είναι αναγκαίο να διαθέτει εξειδικευμένους ανθρώπους με αντίστοιχες ικανότητες.

Επίσης, υπάρχει και το ενδεχόμενο να σχεδιαστεί ένα CRM ειδικά για τις απαιτήσεις ενός συγκεκριμένου οργανισμού. Με άλλα λόγια, ο οργανισμός μπορεί να καταγράψει τις επιθυμίες του και τις διαδικασίες που θα εφαρμόζονται μέσω του CRM και ο προμηθευτή θα αναπτύσσει

⁶⁶ Κοσμάτος, Δημ. (2004), Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων – Η Στρατηγική Επιλογή, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα

για αυτόν ένα σύστημα, το οποίο ονομάζεται CRM κατά παραγγελία (On-demand CRM)⁶⁷.

Έβδομο βήμα: Εγκατάσταση και προσαρμογή της εφαρμογής CRM

Στο βήμα αυτό εφαρμόζεται στην πράξη το σύστημα CRM. Η εγκατάσταση ξεκινάει από τη φόρτωση της εφαρμογής στον server, ο οποίος είναι υπεύθυνος για την υλοποίηση όλων των λειτουργιών που θα γίνονται στο σύστημα και τη σύνδεση στη βάση δεδομένων. Είναι πολύ πιθανό να είναι αναγκαία η ανάπτυξη μίας νέας βάσης έτσι ώστε να είναι συμβατή με την εφαρμογή.

Κατά την εναρμόνιση της εφαρμογής CRM, παραμετροποιείται το σύστημα και κάθε υποσύστημα του, βάσει των καταγεγραμμένων διαδικασιών. Μετά την εναρμόνιση του συστήματος CRM, θα υπάρξει πλάνο έργου του, το οποίο περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες με τις προτεραιότητές τους, την σύνθεση τους και τα ειδικά γνωρίσματα που πιθανόν να έχουν.

Σε αυτό το βήμα, πρέπει να ελεγχθεί αν ο οργανισμός διαθέτει το κατάλληλο προσωπικό, έτσι ώστε να μπορούν να στηρίξουν το έργο. Η ενέργεια αυτή έχει ορισθεί από τους ερευνητές ως «δημιουργία ομάδας έργου CRM». Η ομάδα αυτή έχει συγκεκριμένη αρμοδιότητα και απαρτίζεται από υπαλλήλους του οργανισμού, από τους διάφορους τομείς της, καθώς επίσης και από τεχνικούς που προέρχονται από τον προμηθευτή. Η ανάμιξη των ανθρώπων του οργανισμού εξαρτάται από τη φάση του έργου. Είναι βασικό, όμως, τα στελέχη του οργανισμού να γνωρίζουν και να έχουν τη δυνατότητα να ελέγχουν το σύστημα. Τα

⁶⁷ Βασιλειάδης Χρήστος, (2008), «Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων και Μάρκετινγκ Τουριστικών Προορισμών», Κλειδάριθμος, Αθήνα.

στελέχη του τμήματος τεχνολογίας πληροφοριών θα εποπτευθούν του συστήματος, καθώς επίσης θα συμβάλλουν σε μεγάλο βαθμό στην εκπαίδευση των ανθρώπων του οργανισμού στις λειτουργίες που θα στηρίζονται από το σύστημα⁶⁸.

Όγδοο βήμα: δημιουργία συστημάτων μέτρησης

Όπως κάθε σύστημα που αξιολογείται από τους οργανισμούς, έτσι και τα CRM είναι αναγκαίο να εξελίσσουν αντίστοιχους τρόπους μέτρησης της αποτελεσματικότητάς τους. Στους τρόπους μέτρησης που θα αναπτυχθούν πρέπει να συμπεριλαμβάνονται όλες οι επιχειρηματικές διαδικασίες που επιδρούν στη λειτουργία του CRM. Πιστεύεται πως το στάδιο αυτό εξέλιξης συστημάτων μέτρησης συντελεί και στο δεύτερο σε δυσκολία θέμα, μετά τον καθορισμό της επιχειρησιακής στρατηγικής και των στόχων.

Η κατασκευή κατάλληλων συστημάτων μέτρησης συντελεί βασικό χαρακτηριστικό για την επιτυχία του CRM. Για το λόγο αυτό, οι ερευνητές δίνουν έμφαση στην εφαρμογή μικρών, εφικτών και μετρήσιμων στόχων, έτσι ώστε να καταφέρει να αναγνωρίσει την αποτελεσματικότητα του CRM.

Έχουν αναπτυχθεί διάφοροι δείκτες μέτρησης που κάνουν καταμέτρηση της επίδοσης του συστήματος. Οι παράγοντες που πρέπει να καταμετρηθούν είναι πολλών ειδών. Κάποιοι από αυτούς τους παράγοντες είναι οι εξής:

§ Παράγοντες μέτρησης των διαφόρων μεγεθών που έχουν να κάνουν με τη συντήρηση και την πίστη των πελατών,

⁶⁸ Bradshaw, D. & Brash, C. (2001). Managing customer relationships in the e-business world: How to personalize computer relationships for increased profitability', *International Journal of Retail and Distribution Management*,

§ Παράγοντες μέτρησης της πραγματοποίησης των επιχειρηματικών στόχων,

§ Παράγοντες μέτρησης των προωθητικών διεργασιών,

§ Παράγοντες μέτρησης και ανάλυσης της πελατειακής βάσης και των δυνατοτήτων της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΟΙ ΥΠΟ ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΡΑΠΕΖΕΣ

7.1 ALPHA BANK

Η Alpha Bank είναι η δεύτερη χρονολογικά μεγαλύτερη τράπεζα της Ελλάδος, μετά την Εθνική Τράπεζα, ενώ η Eurobank άρχισε να λειτουργεί στις αρχές του 1990, έχοντας εξελίξει ανοδική πορεία, μέσω εξαγορών, συγχωνεύσεων και αυτόνομης ανάπτυξης.

Η Alpha Bank λειτουργεί 132 χρόνια και θεωρείται από τις μεγαλύτερες τράπεζες που υπάρχουν στην Ελλάδα, έχοντας πάνω από 900 καταστήματα με δράσεις στην αγορά του εξωτερικού, όπως στην Κύπρο, Ρουμανία, Ουκρανία, Σερβία, Βουλγαρία, Αλβανία, Μεγάλη Βρετανία και Π.Γ.Δ.Μ

Η Alpha Bank ιδρύθηκε το 1879 από τον Ιωάννη Κωστόπουλο, όταν κατασκεύασε έναν εμπορικό οργανισμό στην Καλαμάτα. Στα τέλη του 1920, ο τραπεζικός τομέα του «Ι. Φ. Κωστόπουλου» πήρε το όνομα «Τράπεζα Καλαμών» Το 1924 η έδρα της εγκαταστάθηκε στην Αθήνα και πήρε το όνομα «Τράπεζα Ελληνικής Εμπορικής Πίστεως» και το 1947 πήρε το όνομα «Τράπεζα Εμπορικής Πίστεως». Στις αρχές της δεκαετίας του 1970 πήρε την επωνυμία «Τράπεζα Πίστεως» και το Μάρτιο του 1994 μετονομάστηκε σε «Alpha Τράπεζα Πίστεως»⁶⁹.

7.2 ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗ ΑΤΕ-ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Στην Τράπεζα Πειραιώς θα διαβιβαστούν:

⁶⁹ www.nooz.gr/economy/sugxoneiontai-alpha-bank---eurobank

§ Όλες οι καταθέσεις που διέθετε η ΑΤΕ, οι οποίες στις 31/12/2011 πιστεύεται πως έφταναν τα 15,74 δισεκατομμύρια ευρώ, ενώ μέχρι πρότινος έφτανε στα 14,3 δισεκατομμύρια ευρώ.

§ Όλα τα πληροφορημένα δάνεια.

§ Όλα τα καταστήματα και οι υπάλληλοι της ΑΤΕ. Η Πειραιώς δεσμεύτηκε πως δεν θα υπάρξει μείωση στο προσωπικό. Όσοι εργάζονταν στην ΑΤΕ θα ανανεώσουν τις συμβάσεις τους με την νέα διεύθυνση, χωρίς να επηρεαστούν οι αποδοχές τους.

§ Οι χρηματοοικονομικές μητρικές της (ΑΤΕ Ασφαλιστική, ΑΤΕ Bank Romania και συμμετοχές στις ΑIk Bank Σερβίας και FBBank).

Στοιχεία ενεργητικού και παθητικού

Σύμφωνα με την Τράπεζα Πειραιώς και με τον παροδικό υπολογισμό, που πραγματοποίησε η Επιτροπή Μέτρων Εξυγίανσης της Τράπεζας της Ελλάδος και δημοσιεύθηκε στην Εφημερίδα της Κυβέρνησης (27/7/2012), τα δεδομένα του ενεργητικού της ΑΤΕ που μεταφέρονται στην Τράπεζα Πειραιώς υπολογίστηκαν στα 14,72 δισεκατομμύρια ευρώ, εκ των οποίων 14,3 δισεκατομμύρια ευρώ είναι καταθέσεις, τα 6,3 δισεκατομμύρια ευρώ είναι τραπεζικές υποχρεώσεις και τα 0,4 δισεκατομμύρια ευρώ είναι άλλες υποχρεώσεις. Τα δεδομένα του παθητικού υπολογίστηκαν στα 21,39 δισεκατομμύρια ευρώ, εκ των οποίων τα 10,6 δισεκατομμύρια ευρώ είναι επενδύσεις και τα 4,2 δισεκατομμύρια ευρώ είναι λοιπά δεδομένα ενεργητικού. Η διαφορά των 6,67 δισεκατομμυρίων ευρώ θα συμπληρωθεί με ομόλογα που θα ληφθούν από το Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (ΤΧΣ).

Αξίζει να αναφερθεί πως η αξία των παραπάνω περιουσιακών δεδομένων θα υπολογισθεί ολοκληρωτικά μετά την υποβολή σχετικής έκθεσης υπολογισμού⁷⁰.

7.3 ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ- Ο ΧΑΡΤΗΣ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

Με την πρόταση να συγχωνευθεί η Εθνική Τράπεζα στην Eurobank φέρεται εις πέρας η σύναξη των ελληνικών τραπεζών, με την κατασκευή του δυνατότερου πόλου στο νέο τραπεζικό πλαίσιο. Στη συνέχεια έρχεται το σχήμα Alpha Bank - Εμπορική Τράπεζα και τρίτη η Τράπεζα Πειραιώς με την Αγροτική Τράπεζα. Η πρόοδος αυτή έρχεται μαζί με την αποχώρηση κεφαλαίων που είχαν χρηματοδοτηθεί στην ελληνική τραπεζική αγορά, όπως για παράδειγμα των τραπεζικών ομίλων Credit Agricole και Societe Generale και του ελβετικού ομίλου EFG Group⁷¹.

7.4 ΛΑΪΚΗ & ΕΓΝΑΤΙΑ & MARFIN

Το 2006, παρουσιάστηκε αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης του τραπεζικού συστήματος, μέσα από την περαίωση εξαγορών και συγχωνεύσεων μεταξύ μικρών και μεσαίων τραπεζών.

Εξέχουσα ήταν η προσπάθεια των τραπεζών που είναι εγκατεστημένες στην Ελλάδα να εξελίσσουν τα δίκτυα διανομής χρηματικών υπηρεσιών, όπως ATM, phone banking και e-banking⁷².

⁷⁰ www.euro2day.gr/news/enterprises/122/articles/716469/Article.aspx

⁷¹ www.epistimonikomarketing.gr/antistrofi-metrisi-gia-ti-sugxoneusi

⁷² www.hba.gr/main/Ereunes-meletes/EllinikoTrapezikoSistima2008s.pdf

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΕΡΕΥΝΑ

8.1 ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να παρουσιάσουμε την αντίληψη των στελεχών των τραπεζών για τις επιπτώσεις της βελτιστοποίησης της ποιότητας των τραπεζικών υπηρεσιών επίσης να καταδειχθούν τα πλεονεκτήματα που θα προσφέρει μια ποιοτική αναδόμηση των τραπεζικών υπηρεσιών στην ανταγωνιστικότητα των τραπεζικών οργανισμών.

8.2 ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Στόχος της έρευνας είναι να διερευνηθεί η αντιλαμβανόμενη αξία της ποιοτικής αναδόμησης των υπηρεσιών από τους εργαζόμενους στις τράπεζες και κατά πόσο συντελεί στην ανταγωνιστικότητα των τραπεζικών προϊόντων.

8.3 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

1. Βαθμός εξυπηρέτησης των πελατών από τα καταστήματα
2. Βαθμός ευελιξίας της τράπεζας
3. Βαθμός ανταγωνιστικότητας των τραπεζών

8.4 ΔΕΙΓΜΑ

Δείγμα της παρούσας έρευνας αποτελέσαν 72 διοικητικοί υπάλληλοι καταστημάτων από 6 τράπεζες και συγκεκριμένα από καταστήματα που βρίσκονται στον νομό Αχαΐας.

Πιο αναλυτικά οι υπάλληλοι αυτοί ήταν από τις εξής τράπεζες:

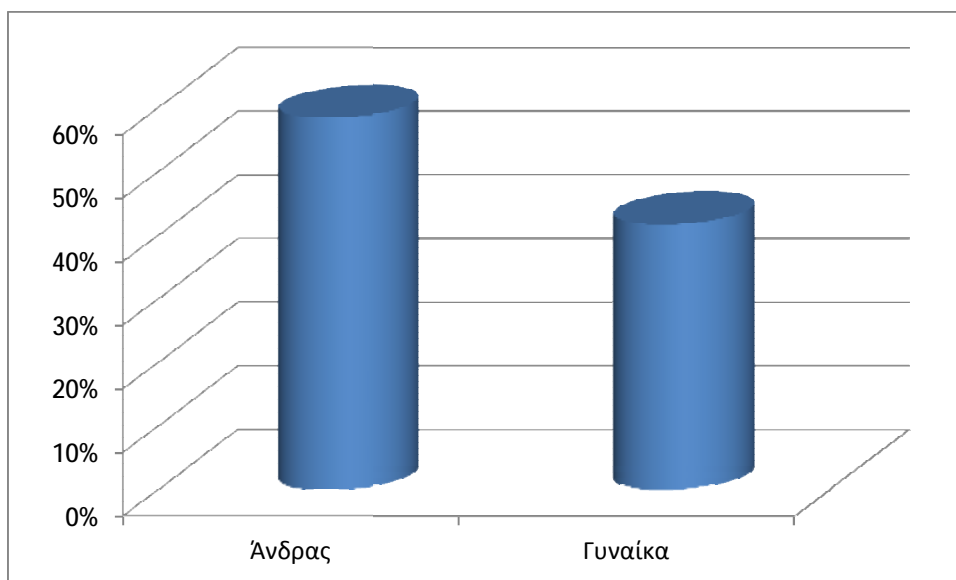
12	Πειραιώς – Αγροτική
12	Alpha Bank
12	Εθνική Τράπεζα
12	Εμπορική Τράπεζα
12	Eurobank
12	Marfin

8.5 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα από την καταμέτρηση των απαντήσεων των ερωτηματολογίων που δόθηκαν σε διοικητικούς υπαλλήλους τραπεζικών υποκαταστημάτων όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω.

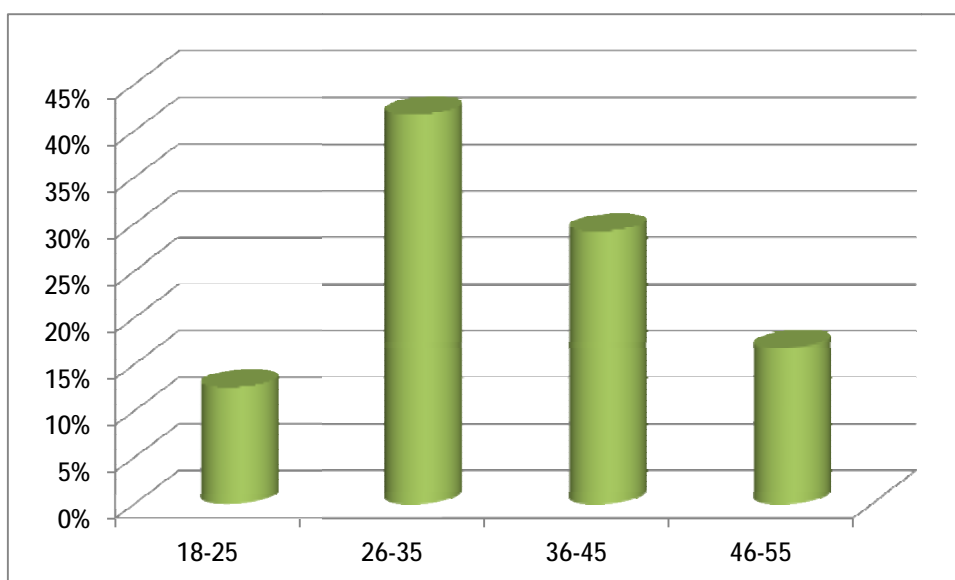
1. Φύλο

Άνδρας	42	58%
Γυναίκα	30	42%
Σύνολο	72	100%



2. Ηλικία

18-25	9	13%
26-35	30	42%
36-45	21	29%
46-55	12	17%
Σύνολο	72	100%



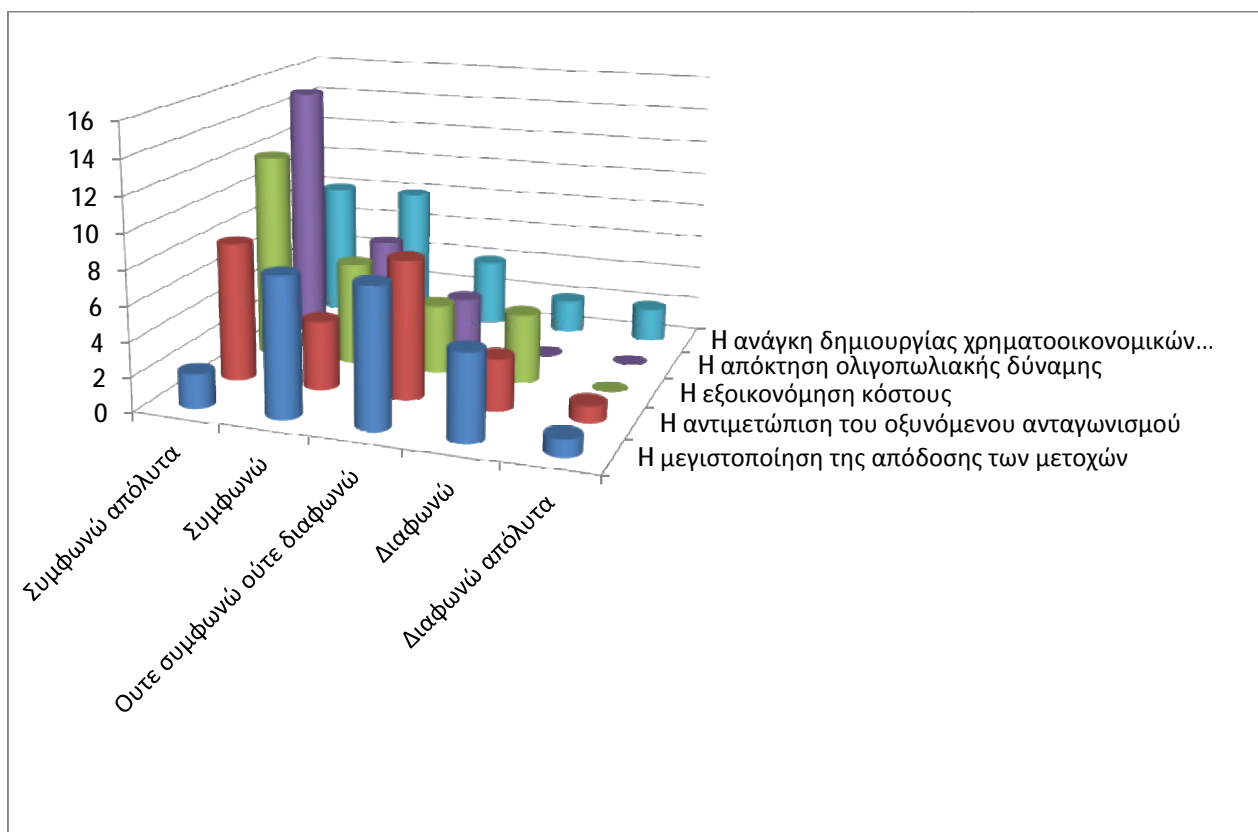
Χρόνια εργασίας στην τράπεζα;

0 έως 5	15	20.83%
6 έως 10	36	50.00%
11 έως 15	18	25.00%
16 έως 20	3	4.17%
Σύνολο	72	100.00%



Τα βασικά πλεονεκτήματα που προκύπτουν από τη βελτιστοποίηση των υπηρεσιών των τραπεζών είναι: (1. Συμφωνώ απόλυτα, 2. Συμφωνώ, 3.Ουτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, 4. Διαφωνώ, 5. Διαφωνώ απόλυτα)

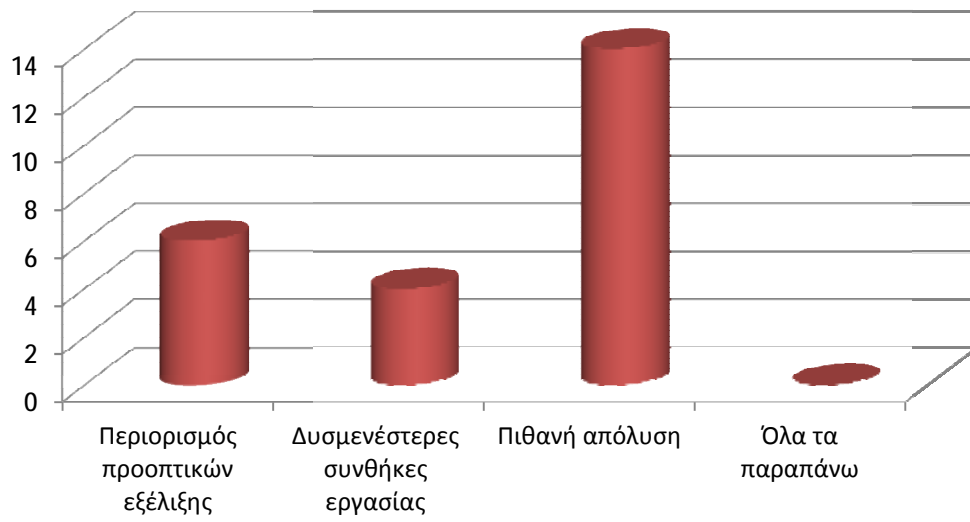
	1	2	3	4	5
Η μεγιστοποίηση της απόδοσης υπηρεσιών	6	24	24	15	3
Η αντιμετώπιση του οξυνόμενου ανταγωνισμού	24	12	24	9	3
Η εξοικονόμηση κόστους	36	18	12	12	0
Η απόκτηση ολιγοπωλιακής δύναμης λόγω ποιοτικής προσέγγισης πελάτη	45	18	9	0	0
Η ικανότητα δημιουργίας χρηματοοικονομικών ιδρυμάτων μεγάλου μεγέθους	24	24	12	6	6



3. Τι σας προκαλεί μεγαλύτερη ανησυχία στο ενδεχόμενο ποιοτικής αναβάθμισης του προσωπικού της τράπεζας στην οποία εργάζεστε ώστε να βελτιωθούν και οι υπηρεσίες;

Περιορισμός εξέλιξης προοπτικών	18	25.00%
Δυσμενέστερες συνθήκες εργασίας	12	16.67%
Πιθανή απόλυση	42	58.33%
Όλα τα παραπάνω	0	0.00%
Σύνολο	72	100.00%

Προβληματισμοί



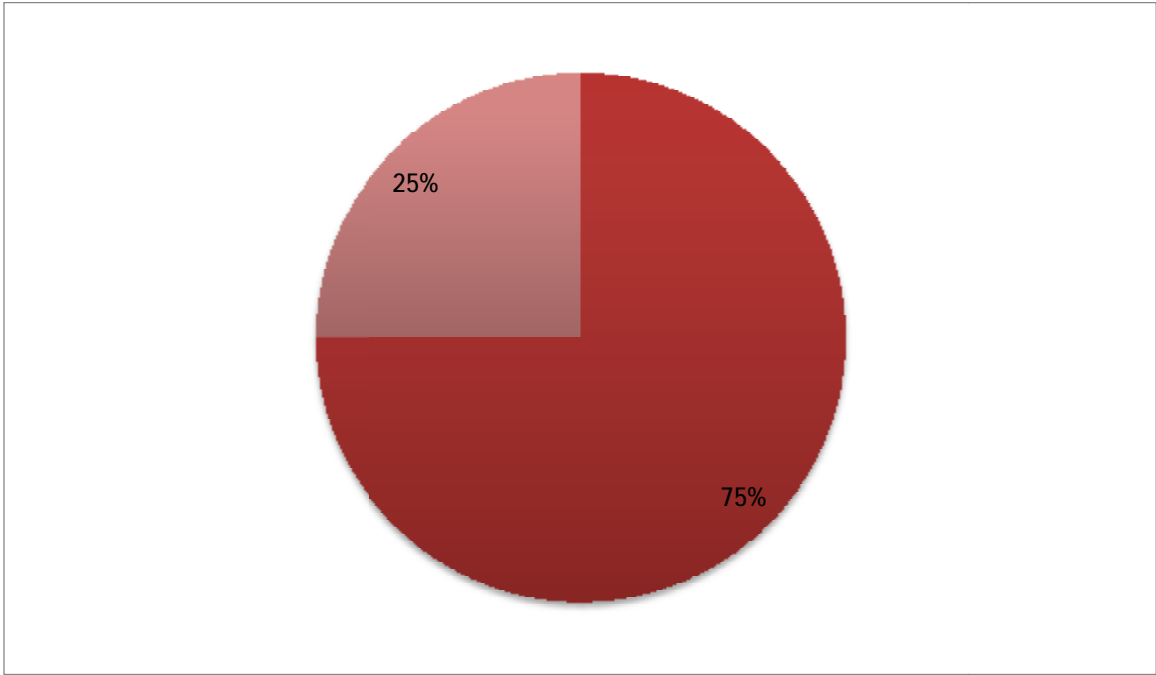
4. Θεωρείτε ότι σε περίπτωση βελτιστοποίησης των υπηρεσιών θα υπήρχαν μειώσεις στις διαθέσιμες θέσεις εργασίας λόγω μεγαλύτερης ανάγκης εύρεσης ποιοτικών υπαλλήλων;

ΝΑΙ	12	16.67%
ΌΧΙ	54	75.00%
ΠΙΘΑΝΟΝ	6	8.33%
Σύνολο	72	100.00%



5. Ποια από τις παρακάτω προτάσεις σας βρίσκει περισσότερο σύμφωνο:

Οι διοικήσεις των περισσότερων ελληνικών τραπεζών προσπαθούν να συνδυάσουν την βελτιστοποίηση υπηρεσιών με το συμφέρον των εργαζομένων και των πελατών τους.	54	75.00%
Οι διοικήσεις των περισσότερων ελληνικών τραπεζών θυσιάζουν το συμφέρον των εργαζομένων και των πελατών τους προς όφελος της κερδοφορίας τους μη λαμβάνοντας υπόψη τη βελτίωση των τραπεζών	18	25.00%
Σύνολο	72	100.00%



ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Είναι προφανές ότι οι ελληνικές τράπεζες πρόκειται να εισέλθουν με μαζικές μεταρρυθμίσεις για να αυξήσουν τη συγκέντρωση τους και για να μπορέσουν να ξεφύγουν από τον οξύμένο ανταγωνισμό.

Ο ελληνικός τραπεζικός κλάδος με την επιρροή από το διεθνές οικονομικό γίγνεσθαι οδηγεί σε αυτοματοποιημένες μεθόδους αναλήψεων και παροχής πληροφοριών και οι τράπεζες άρχισαν να συμμετέχουν ενεργά τόσο ως προμηθευτές και αγοραστές στο ευρύ φάσμα χρηματαγορών.

Συνεπώς τα στελέχη των ελληνικών τραπεζών που δραστηριοποιούνται στο νομό Αχαΐας θεωρούν ότι η ανταγωνιστικότητα των τραπεζικών προϊόντων είναι συνδεδεμένη με την ποιοτική αναδόμηση και τον πελατοκεντρικό χαρακτήρα . Σε μεγάλο ποσοστό θεωρούν ότι η ποιοτική αναβάθμιση προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Άρα οι τράπεζες θέτουν την αναβάθμιση αυτή σας προπύργιο ώστε να επιτευχτεί η διατήρηση του μεριδίου αγοράς τους.

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

1. Τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα στο νομό Αχαΐας εφόσον προχωρήσουν σε ποιοτική αναδόμηση των υπηρεσιών τους θα πρέπει να εκπαιδεύσουν το προσωπικό που εργάζεται σε αυτά.
2. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να αισθάνονται σίγουροι για τις γνώσεις τους και έτοιμοι να εξυπηρετήσουν τους πελάτες των τραπεζών στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών που θα ικανοποιεί τις ανάγκες τους.
3. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να είναι εξοπλισμένοι με την εκπαιδευτική ετοιμότητα που είναι απαραίτητη για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στις αλλαγές που θα επέλθουν στην εικόνα της τράπεζας.

ΣΧΟΛΙΑ ΓΙΑ ΠΕΡΕΤΑΙΡΩ ΕΡΕΥΝΑ

1. Διερεύνηση των λόγων που οδήγησαν στην αλλαγή του τραπεζικού χάρτη της χώρας μας.
2. Εξέταση των ομίλων των τραπεζών και διερεύνηση της ικανοποίησης των πελατών μετά τις ενοποιήσεις.
3. Διερεύνηση των αλλαγών που επήλθαν στα χρηματοοικονομικά προϊόντα και υπηρεσίες των τραπεζών.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βασιλειάδης Χρήστος, (2008), «Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων και Μάρκετινγκ Τουριστικών Προορισμών», Κλειδάριθμος, Αθήνα.

Γεωργάτος Γεώργιος, Οι νέες μορφές συμβάσεων στις σύγχρονες οικονομικές συναλλαγές, Σταμούλης, Αθήνα : 1995

Γούναρης Σ., (2012), Μάρκετινγκ υπηρεσιών, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

Δημητριάδης Σ., Τζωρτζάκη Α., (2011), Μάρκετινγκ Αρχές Στρατηγικές Εφαρμογές, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

Κοκκινάκη Φλ., (2008) Πρόγραμμα γυναικείας Επιχειρηματικότητας, Θεματική ενότητα: Δ. Εισαγωγικές έννοιες μάρκετινγκ

Κοσμάτος, Δημ. (2004), Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων – Η Στρατηγική Επιλογή, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα

Παπαδάκης, Β. (2002), Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Μπένου

Παξιμάδης, Δημ. (2002), Από την προώθηση και το Direct στο CRM, Εκδόσεις Direction

Πετρώφ Γ., Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002) Μαρκετινγκ Μανατζμεντ, Η Ελληνική Προσέγγιση, Αθήνα, Εκδόσεις Rosili

Τζωρτάκης Κ, Τζωρτζάκη Α., (2002), Αρχές Μάρκετινγκ – Η Ελληνική Προσέγγιση, Εκδ. Rosili, Αθήνα

Τομάρας Π., (2009), Εισαγωγή στο Μαρκετίνγκ και την Έρευνα Αγοράς 4η Έκδοση, Εκδόσεις: Τομαρά Πέτρου, Αθήνα

ΔΙΕΘΝΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Allen, F. and D. Gale (2004), "Competition and Financial Stability", *Journal of Money credit and Banking*

Berger, A. N. (1995), "The Profit-Structure Relationship in Banking", Tests of Market-Power and Efficient-Structure Hypotheses, *Journal of Money, Credit and Banking*

Berger, A. N. and T. H. Hannan (1989), "The Price-Concentration Relationship in Banking", *Review of Economics and Statistics*

Bikker, J. A., S. Shaffer and L. Spierdijk (2009), Assessing Competition with the Panzar-Rosse Model: The Role of Scale, Costs, and Equilibrium, DNB Working Papers 225, Netherlands Central Bank.

Bradshaw, D. & Brash, C. (2001). Managing customer relationships in the e-business world: How to personalize computer relationships for increased profitability', *International Journal of Retail and Distribution Management*,

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 67, Fall

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

www.icap.gr

<http://www.hardouvelis.gr/FILES/ARTICLES/GR/HardouvelisOikonomikosBanks.pdf>

<http://62.1.43.74/5Ekdosis/UplPDFs//syllogikostomos/11-c%20TSIRITAKHS%20207-228.pdf>

kee.ideke.edu.gr/epms/files/N26_MARKETING.pdf

repository.edulll.gr/edulll/retrieve/3116/912.pdf

www.nooz.gr/economy/sugxoneiontai-alpha-bank---eurobank

www.euro2day.gr/news/enterprises/122/articles/716469/Article.aspx

www.epistimonikomarketing.gr/antistrofi-metrisi-gia-ti-sugxoneusi

www.hba.gr/main/Ereunes-meletes/EllinikoTrapezikoSistima2008s.pdf

Ζηγκρίδης Ευθύμιος, “MARKETING:ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ – ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ”, εκπαιδευτικό υλικό παράχθηκε στο πλαίσιο του Έργου «Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων II», το οποίο εντάσσεται στο Ε.Π.Ε.Α.Ε.Κ. II του ΥΠ.Ε.Π.Θ, Μέτρο 1.1. Ενέργεια 1.1.2.Β. και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Κ.Τ.), ΔΙΑΘΕΣΙΜΟ ONLINE ΣΤΟ:

kee.ideke.edu.gr/epms/files/N26_MARKETING.pdf

