



ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΛΕΚΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΜΑ

**«ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ  
ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΝΟΜΟΥ ΑΧΑΪΑΣ»**

ΣΠΟΥΔΑΣΤΗΣ  
ΣΙΔΗΡΟΠΟΥΛΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ  
ΛΥΓΚΙΤΣΟΣ ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ



# ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b>	<b>5</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ</b>	<b>6</b>
<b>ΤΟ ΜΕΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</b>	<b>6</b>
1.1 ΠΡΟΛΟΓΟΣ	6
1.2 ΣΚΟΠΟΣ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	10
1.3 ΣΤΟΧΟΣ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	11
1.4 Η ΥΠΟΘΕΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	11
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2</b>	<b>12</b>
<b>ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ</b>	<b>12</b>
2.1.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	12
2.1.2 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	23
<b>2.2. ΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΩΣ ΜΕΣΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ</b>	<b>26</b>
2.2.1. ΤΟ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΚΑΙ Η ΣΧΕΣΗ ΤΟΥ ΜΕ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	27
<b>2.3. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ</b>	<b>31</b>
2.3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ	31
2.3.2. ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	32
2.3.3. ΑΞΙΑ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ	35
2.3.4. ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	36
<b>2.4. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ</b>	<b>37</b>
2.4.1 ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	37
2.4.2 ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	38
2.4.3 ΔΙΟΙΚΩΝΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ	40
2.4.4. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΑΙΣΘΗΜΑΤΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	45
2.4.5. ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	46
2.4.5.1. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ	48
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</b>	<b>49</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ</b>	<b>49</b>
3.1 ΤΡΑΠΕΖΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ	49
3.2 ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΠΟΦΑΣΗΣ	52
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4</b>	<b>55</b>
<b>ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΑΦΟΣΙΩΣΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ</b>	<b>55</b>
4.1 ΑΝΤΙΛΗΨΗ	55
4.2 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ	56
4.3 ΕΠΙΠΕΔΑ ΑΝΑΜΙΞΗΣ ΚΑΙ ΤΑΥΤΙΣΗΣ ΜΕ ΤΟ ΠΡΟΙΟΝ	57
4.4 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ SERVQUAL	59
4.4.1 ΧΑΣΜΑ 1: ΟΙ «ΑΓΝΩΣΤΕΣ» ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ	62

4.4.2. ΧΑΣΜΑ 2: ΜΕΤΑΤΡΟΠΗ ΤΩΝ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ ΣΕ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ	63
4.4.3. ΧΑΣΜΑ 3: ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΕΞΩ ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	64
4.4.4. ΧΑΣΜΑ 4: ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΤΩΤΕΡΗ ΤΩΝ ΥΠΟΣΧΕΣΕΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.	64
4.4.5 ΧΑΣΜΑ 5: Η ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΙΚΟΝΑ	65
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5</b>	<b>66</b>
5.1 ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	66
5.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ	67
5.2 ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΗΜΕΡΑ	68
5.4 ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΞΕΝΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ	70
<b>ΠΡΑΚΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ</b>	<b>74</b>
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b>	<b>91</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	<b>92</b>

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο τομέας των υπηρεσιών είναι από τους πιο γρήγορα αναπτυσσόμενους τομείς της οικονομίας και περνά μια περίοδο συνεχόμενων αλλαγών. Ο τομέας των υπηρεσιών χαρακτηρίζεται από την ποικιλία των προσφερομένων υπηρεσιών σε αντίθεση με τα προϊόντα / αγαθά που συνήθως δίνονται τυποποιημένα και διαφοροποίηση μπορεί να γίνει μόνο στην φυσική ύπαρξη ενός προϊόντος που σίγουρα μπορεί να δεχτεί περιορισμένες αλλαγές σε σχέση με τις υπηρεσίες..

Η έννοια των υπηρεσιών είναι στενά συνδεδεμένη με το μάρκετινγκ όπως και αντιστρόφως το μάρκετινγκ είναι στενά συνδεδεμένο με την έννοια των υπηρεσιών. Το μάρκετινγκ των υπηρεσιών βασίζεται στη θεωρία του marketing mix. Συγκεκριμένα στον τραπεζικό κλάδο ο ανταγωνισμός βασίζεται καθαρά σε επίπεδο υπηρεσιών, η κάθε τράπεζα προσπαθεί να διακριθεί μέσα από την καλύτερη παροχή υπηρεσιών στον πελάτη. Όλα τα τραπεζικά προϊόντα όπως δάνεια, ασφαλιστικές υπηρεσίες, χρηματοοικονομικές υπηρεσίες αποτελούν πακέτα που πλαισιώνονται από καλά σχεδιασμένες υπηρεσίες. Στην συγκεκριμένη μελέτη θα αναλύσουμε τη χρήση του marketing services στην Ελλάδα συνδέοντας το με την ικανοποίηση του πελάτη αλλά και την αφοσίωση του ως προς σε μια τράπεζα.

# ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

### ΤΟ ΜΕΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

#### 1.1 ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Για να μετατραπεί η στρατηγική μάρκετινγκ σε προγραμματισμό μάρκετινγκ, δηλαδή με λίγα λόγια για να πάμε από την θεωρία στην πράξη, οι υπεύθυνοι του μάρκετινγκ θα πρέπει να πάρουν αποφάσεις πάνω σε διαφορετικά στοιχεία που επηρεάζουν το μάρκετινγκ μιας εταιρίας. Αυτά τα στοιχεία μπορεί να βρεθούν στο μείγμα του μάρκετινγκ. Ο **Philip Kotler (1997, σελ 92)**<sup>1</sup> το ορίζει το μείγμα μάρκετινγκ ως «ένα σετ από εργαλεία του μάρκετινγκ που η εταιρία μπορεί να χρησιμοποιήσει για να κυνηγήσει του στόχους του μάρκετινγκ σε μία συγκεκριμένη αγορά». Αν προσπαθήσουμε να δούμε τον ορισμό του μέσα από την Ελληνική βιβλιογραφία θα πρέπει να την αναζητήσουμε στον ορισμό που δίνει αρχικά για το μάρκετινγκ ο Γεώργιος Αυλωνίτης, καθηγητής μάρκετινγκ στο οικονομικό πανεπιστήμιο Αθηνών (πρώην ΑΣΟΕ) και ίσως από τους μεγαλύτερους ακαδημαϊκούς όχι μόνο στον Ελληνικό χώρο αλλά και στον διεθνή και του Δρ. Πέτρου Μάλλιερη του Πανεπιστημίου του Πειραιά. Ο **Αυλωνίτης(1992 σελ. 20)**<sup>2</sup> δίνει το μάρκετινγκ σαν «ως μια φιλοσοφία που έχει σαν κέντρο τον πελάτη και γύρω από τον οποίο κινείται η επιχείρηση». Όσο αφορά το μείγμα του μάρκετινγκ ο **Μάλλιερης ( 1990, σελ 40)**<sup>3</sup> λέει ότι το μείγμα του μάρκετινγκ είναι το «αποτέλεσμα του στρατηγικού – τακτικού –εκτελεστικού, σε επίπεδο λειτουργίας, που γίνεται στα πλαίσια της επιχειρησιακής προσπάθειας υλοποίησης της ιδεολογίας

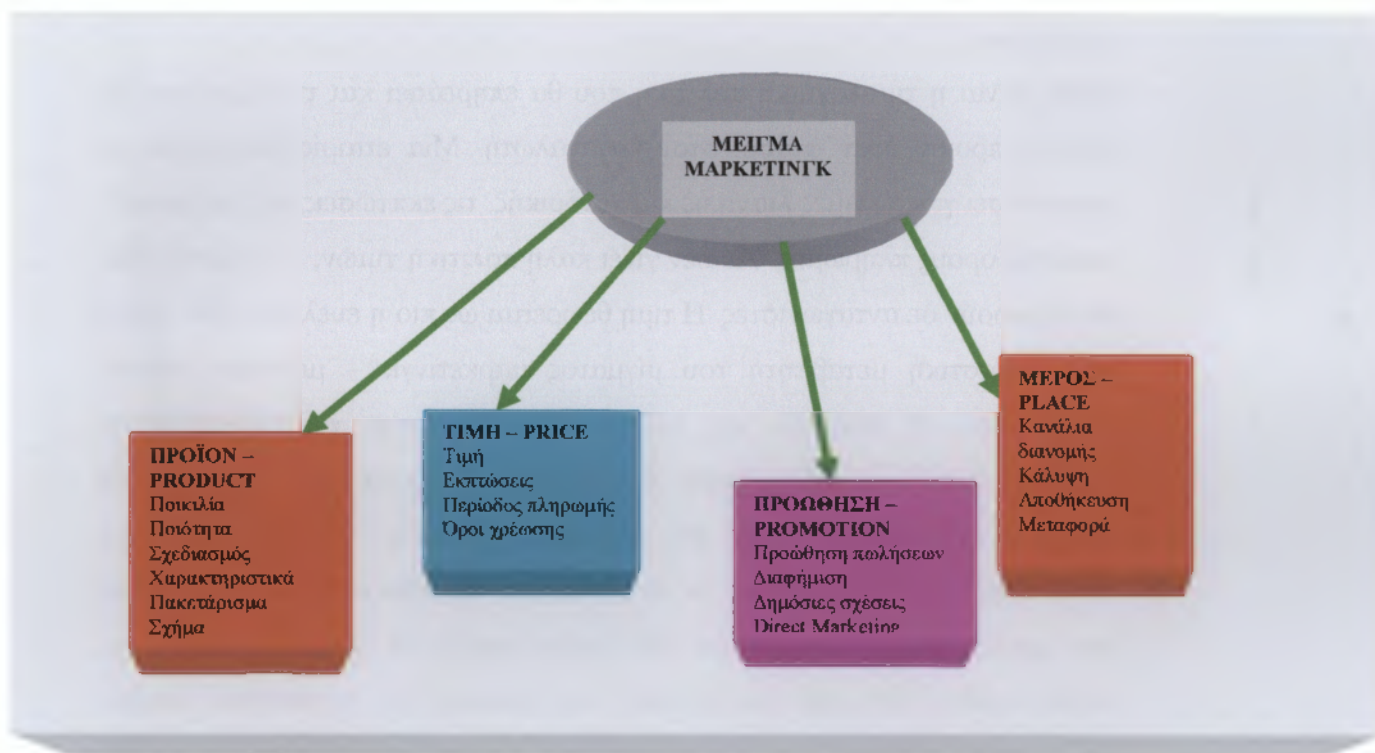
<sup>1</sup> Kotler.P.1997 “Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control” 9<sup>th</sup> edition, Prentice – Hall

<sup>2</sup> Αυλωνίτης, Γ. (1992) “ Στρατηγικό βιομηχανικό μάρκετινγκ” Εκδόσεις Σταμούλης, Πειραιάς

<sup>3</sup> Μάλλιερης Πέτρος (1990) “Εισαγωγή στο μάρκετινγκ”

του μάρκετινγκ. Το τι, ποιος, πού, πότε, πόσο πώς και γιατί θα το κάνει το μάρκετινγκ είναι ενσωματωμένο στο μίγμα του μάρκετινγκ.

Το μείγμα μάρκετινγκ μπήκε με σκοπό να απλοποιήσει την έννοια του μάρκετινγκ και να δώσει κάτι απλό και κατανοητό στους φοιτητές και σε όσους γενικά ασχολιόντουσαν ή ήθελαν να ασχοληθούν με το μάρκετινγκ. Ήταν ιδέα του **Jerome Mc Carthy**<sup>4</sup> την δεκαετία του '60 και άνω σε αυτή την πολύ απλή θεωρία βασίστηκε η έκρηξη του μάρκετινγκ μετά την δεκαετία του '70. Το παρακάτω σχήμα εξηγεί το μείγμα μάρκετινγκ.



### Σχήμα 1: Το μείγμα Μάρκετινγκ.

Πηγή: Kotler (1997, σελ. 92)

Εκτός από τα παραπάνω υπάρχουν δεκάδες άλλα εργαλεία μάρκετινγκ που μπορούν να χρησιμοποιηθούν. Παρόλα αυτά το μείγμα του μάρκετινγκ είναι η πιο απλή μορφή για να κατανοήσει κανείς την φιλοσοφία του μάρκετινγκ. Σε αυτό μπορεί να προστεθεί και το μείγμα της προώθησης το οποίο δίνεται στο σχήμα 1 κάτω από

<sup>4</sup> Jerome Mc Carthy, (1962) "Basic Marketing: A Managerial approach" 1<sup>st</sup> ed. Homewood, IL: Irwin, 1996

το μέρος της προώθησης. Το μείγμα μάρκετινγκ είναι πιο γνωστό στο χώρο του μάρκετινγκ ως και 4Ps από τα αρχικά των λέξεων Product (προϊόν), Price (τιμή), Promotion (προώθηση), Place (τοποθεσία) ενώ τελευταία πολλοί συγγραφείς τείνουν να βάλουν και τον ανθρώπινο παράγοντα (People) ως το πέμπτο P.

Πιο συγκεκριμένα:

- **Προϊόν.** Το προϊόν – είτε πρόκειται για φυσικό προϊόν είτε για υπηρεσία – μπορεί να είναι μια ιδέα, ένας σκοπός, ένα μέρος. Αποτελεί το πρώτο στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την κατοχύρωση της ικανοποίησης των καταναλωτών. Κάποια από τα στοιχεία που το αφορούν είναι το επίπεδο ποιότητας, τα (μοναδικά) στοιχεία του – αντικειμενικά και υποκειμενικά – και τα οφέλη που μπορούν να αποκομιστούν μέσα από τη χρήση του.
- **Τιμή.** Είναι η τιμολογιακή πολιτική που θα επηρεάσει και την τιμή που θα έχει το προϊόν όταν φτάσει στον καταναλωτή. Μία εταιρία θα πρέπει να αποφασίσει για τις τιμές λιανικής και χονδρικής, τις εκπτώσεις, τις προσφορές και τους όρους πληρωμής. Αν δεν γίνει καλή πολιτική τιμών, οι καταναλωτές θα στραφούν σε ανταγωνιστές. Η τιμή θεωρείται ως πιο η ευέλικτη αλλά και η πιο ουσιαστική μεταβλητή του μίγματος μάρκετινγκ – μάλιστα αρκετές επιχειρήσεις τη θεωρούν τον καθοριστικό παράγοντα για την απόφαση αγοράς. Φυσικά ο μύθος αυτός έχει καταρριφθεί λόγω του αυξανόμενου αριθμού των ανταγωνιστών που υπάρχουν σε κάθε τμήμα της αγοράς. Μολαταύτα η τιμή παραμένει ως ένας παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει την αγοραστική συμπεριφορά του καταναλωτή. Η σημαντικότητα της υποδηλώνεται και από το γεγονός ότι αποτελεί το ουσιαστικό σημείο δημιουργίας κερδών. Η τιμή ενός προϊόντος μπορεί να καθοριστεί τόσο από τις δυνάμεις της αγοράς (νόμος προφοράς και ζήτησης) αλλά και από το επιθυμητό επίπεδο κερδοφορίας εκ μέρους της επιχείρησης. Φυσικά η ιδιαίτερα αυξημένη τιμολόγηση των προϊόντων μπορεί να φαίνεται ως ελκυστική στρατηγική όμως χωρίς την αντίστοιχη δημιουργία πωλήσεων δεν έχει αξία. Για τους λόγους αυτούς η επιχείρηση θα πρέπει επίσης να λαμβάνει υπόψη και τον αντίκτυπο που μπορεί να έχει το επίπεδο της τιμολόγησης στις πωλήσεις της – άρα και τα κέρδη της. Στις σημερινές αγορές, με τον ολοένα αυξανόμενο αριθμό των ανταγωνιστών και τα μεγαλύτερα επίπεδα πληροφόρησης και γνώσης των καταναλωτών, ο καθορισμός της τιμής θα

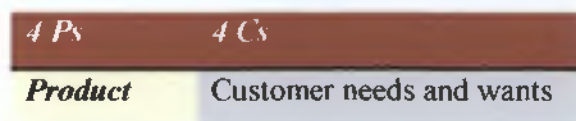


πρέπει να γίνεται με μεγάλη προσοχή και μετά από εκτεταμένη έρευνα τόσο εσωτερική όσο και εξωτερική. Φυσικά το μεγάλο πλεονέκτημα της τιμολόγησης είναι ότι μπορεί εύκολα να αλλάξει και να προσαρμοστεί σε αλλαγές των εξωτερικών συνθηκών, όπως π.χ. καινοτομίες ή νεοεισερχόμενους στον κλάδο.

- **Τοποθεσία.** Είναι τα κανάλια διανομής και η όλη διαδικασία που θα βοηθήσει την εταιρία να φτάσει το αγαθό ή την υπηρεσία στον καταναλωτή στο σωστό σημείο και την σωστή ώρα.
- **Προώθηση.** Το μείγμα της προώθησης είναι η όλη στρατηγική για να μπορέσει μια εταιρία να λανσάρει το προϊόν της στην αγορά και να προωθήσει τα μηνύματά της. Η προώθηση είναι η λέξη που αφορά κάθε επικοινωνία μάρκετινγκ που είναι σχεδιασμένη για να ελκύει την προσοχή και στην τελική να δημιουργεί την ανάγκη εκ μέρους των καταναλωτών για την αγορά ενός συγκεκριμένου προϊόντος ή υπηρεσίας. Η προώθηση αποτελείται από τις διαφημιστικές καμπάνιες, τεχνικές προσωπικής πώλησης, προώθηση πωλήσεων και προσπάθειες δημοσιότητας.<sup>5</sup>

Δεν είναι εύκολο να συγχρονιστούν ταυτόχρονα και τα 4 μέρη του μείγματος. Μία εταιρία μπορεί να αλλάξει την τιμή της, την ποσότητα των προϊόντων που βάζει στην αγορά και τα έξοδα της διαφήμισης βραχυπρόθεσμα αλλά η ανάπτυξη νέων προϊόντων και η αλλαγές στα κανάλια διανομής πρέπει να γίνουν μακροπρόθεσμα.

Εδώ πρέπει να σημειωθεί ότι το μείγμα μάρκετινγκ δείχνει την εικόνα και την άποψη που έχει ο πωλητής για το καταναλωτή. Από την πλευρά του καταναλωτή το κάθε εργαλείο του μείγματος έχει φτιαχτεί για να λειτουργεί προς όφελος του πωλητή. Για να ανταποδώσει αυτήν την άποψη και άρα να κάνει το μάρκετινγκ πιο φιλικό προς τον καταναλωτή **R.Laurterborn**<sup>6</sup> είπε ότι τα 4 P των πωλητών ανταποκρίνονται στα 4 C των καταναλωτών. Το παρακάτω σχήμα δείχνει την θεωρία του.



<sup>5</sup> Borden N. (1965) "The concept of the Marketing Mix", Science in Marketing, pp. 386-397.

<sup>6</sup> R. Lauterborn, "New marketing litany: 4 P's Passe; c-words take over" Advertising Age, October, 1990, p.26

<i>Price</i>	Cost to the customer
<i>Place</i>	Convenience
<i>Promotion</i>	Communication

**Σχήμα 2 : Το μείγμα μάρκετινγκ για τους καταναλωτές**

**Πηγή: Laurterborn**

Ο σκοπός ενός προϊόντος / υπηρεσίας είναι να ικανοποιήσει τις ανάγκες και τις επιθυμίες ενός καταναλωτή. Η τιμή ανταποκρίνεται στο κόστος του καταναλωτή. Η τοποθεσία, το πού θα το βρει δηλαδή, ανταποκρίνεται στην επιθυμία του καταναλωτή να διευκολυνθεί όσο μπορεί πιο πολύ. Τέλος η προώθηση ανταποκρίνεται στην ανάγκη του καταναλωτή για επικοινωνία. Οι επιτυχημένες εταιρίες και άρα και αθλητικά κέντρα, είναι αυτά που μπορούν να ικανοποιούν τις ανάγκες του καταναλωτή, οικονομικά, με άνεση και με αποτελεσματική επικοινωνία.

Όταν όμως μιλάμε για υπηρεσίες πρέπει να προσθέσουμε τρεις παραμέτρους ακόμα, πέρα από αυτές που μας δίνει το κλασικό μείγμα μάρκετινγκ που απευθύνεται πιο πολύ σε αγαθά.

- **Άνθρωποι (People).**

Είναι οι άνθρωποι που εξυπηρετούν στην διαδικασία παραλαβής της υπηρεσίας από τον πελάτη.

- **Φυσικά αποδεικτικά (Physical evidence)**

Είναι κάποια αποδεικτικά στοιχεία που θα βοηθήσουν τον καταναλωτή να δημιουργήσει μια κάποια εντύπωση για την ποιότητα των υπηρεσιών

- **Διαδικασία (Process)**

Η διαδικασία που υπάρχει για να επιτευχθούν οι υπηρεσίες.

Περαιτέρω για το μάρκετινγκ υπηρεσιών θα δοθούν και θα αναλυθούν στο θεωρητικό κομμάτι.

## **1.2 ΣΚΟΠΟΣ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Ο λόγος που επιλέχτηκε το συγκεκριμένο θέμα από το γράφοντα είναι το ενδιαφέρον για ένα πολύ ενδιαφέρον ζήτημα όπως είναι οι τραπεζικές υπηρεσίες.

Συγχρόνως σκοπός του γράφοντα, είναι να προσδιορίσει γενικά την ικανοποίηση αλλά και την αφοσίωση του πελάτη σε μια τράπεζα θέλοντας να το συνδέσει με τις υπηρεσίες. Ο γράφων σκοπεύει μέσα από τη συγκεκριμένη μελέτη να δείξει ότι οι υπηρεσίες που παρέχονται στον πελάτη μπορούν να δημιουργήσουν αφοσίωση στο πελάτη ως προς τη τράπεζα που τις αναπτύσσει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

### **1.3 ΣΤΟΧΟΣ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Ο στόχος ανάληψης της εργασίας είναι η εύρεση και η μελέτη κάποιων θεωρητικών μοντέλων συμπεριφοράς του πελάτη προκειμένου να προσδιορίσουμε πως οι υπηρεσίες μπορούν να επηρεάσουν θετικά τον καταναλωτή.

### **1.4 Η ΥΠΟΘΕΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Η έρευνα μας θα στηριχτεί σε δύο συγκεκριμένες υποθέσεις, στις οποίες και θα πρέπει να απαντήσει αργότερα η έρευνα, την οποία και θα διεξάγουμε προκειμένου να καταλήξουμε και σε πρακτικά συμπεράσματα.

Η υπόθεση είναι ένα σημαντικό κομμάτι για να προσεγγιστεί ο προβληματισμός της έρευνας. Συνήθως η υπόθεση δίνεται με την μορφή  $H_0$  και  $H_1$ . Με αυτούς τους συμβολισμούς, μετά από το πέρας της στατιστικής έρευνας, θα δοθεί ένας από αυτούς ως η αληθινή υπόθεση.

Οι βασικές μας υποθέσεις της έρευνας είναι οι εξής:

$H_0$ : Αν μια τράπεζα αναπτύξει και βελτιώσει τις παρεχόμενες υπηρεσίες της τότε θα δημιουργήσει πολύ πιο εύκολα αφοσιωμένους και πιστούς πελάτες.

$H_1$ : Οι υπηρεσίες μπορούν να ενισχύσουν το τραπεζικό προϊόν αλλά και να βοηθήσουν μια τράπεζα να αυξήσει το μερίδιό της στην αγορά.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Αυτό το κεφάλαιο θα μας δώσει μια πρώτη εικόνα του τι είναι υπηρεσίες μέσα από την βιβλιογραφική έρευνα. Συγχρόνως θα συνδέσουμε θεωρητικά την παροχή υπηρεσιών με την ικανοποίηση του καταναλωτή.

### ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

#### 2.1.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Υπάρχει μια αντίληψη ιδίως στους παλαιάς γενιάς επιχειρηματίες, ότι οι στρατηγικές μάρκετινγκ απευθύνονται μόνο σε αγαθά. Γενικότερα πολλοί συσχετίζουν το μάρκετινγκ με τα προϊόντα που έχουν φυσική υπόσταση. Με αυτήν την ανάλυση θα αποδείξουμε, μέσα από την βιβλιογραφική έρευνα, ότι το μάρκετινγκ υπηρεσιών υφίσταται εδώ και δεκαετίες και είναι σαφώς διαφορετικό από το μάρκετινγκ αγαθών (Rotfeld, 2001). Συγχρόνως και με δεδομένο την ανάπτυξη της τεχνολογίας έχουμε ποία νέα συστήματα παροχής υπηρεσιών, τα οποία και θα προσπαθήσουμε να αναλύσουμε στην επερχόμενη βιβλιογραφική έρευνα.

Καταλύτης στην ανάπτυξη των υπηρεσιών ήταν η γενική οικονομική ανάπτυξη που αύξησε το διαθέσιμο εισόδημα των νοικοκυριών και είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, νομικής υποστήριξης, ταξιδιωτικών υπηρεσιών, της διασκέδασης κλπ. (Dibb et al, 1994 σελ. 665)

Ο Ronald Henkoff το 1994 υποστηρίζει ότι οι υπηρεσίες πλέον είναι το 'βαρύ πυροβολικό' των σύγχρονων οικονομιών. Η υπηρεσία είναι το υπέρτατο στρατηγικό όπλο και καθορίζει στις μεγάλες και επιτυχημένες εταιρίες τον τρόπο που διοικούνται, που αξιοποιείται το ανθρώπινο δυναμικό και που σχεδιάζονται οι επιχειρηματικές στρατηγικές. Πλέον, σε πολλές επιχειρήσεις δεν μετράει το αγαθό που είναι απτό, π.χ. ένας ηλεκτρονικός υπολογιστής, ή μία τοστιέρα ή το αγαθό που μας παρέχει μία εμπειρία, όπως μια ασφάλεια ή μια τηλεφωνική κλίση αλλά μετράει ο τρόπος που δίνεται αυτό, που γίνεται η εγκατάστασή τους και ο τρόπος που το προσωπικό το κάνει. Οι μεγάλες επιχειρήσεις συνοδεύουν τα προϊόντα τους, που πολλές φορές είναι πρωτοποριακά, από πρωτοποριακές επίσης υπηρεσίες. Μια

έρευνα της εφημερίδας **Financial Times το 2001**, έδειξε ότι ένα ποσοστό 67% θα λάβει σοβαρά υπόψη την ποιότητα των υπηρεσιών, περισσότερο από οποιοδήποτε άλλο παράγοντα. Το αποτέλεσμα είναι ότι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν βελτιώσει τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους με αποτέλεσμα να έρθουν πιο κοντά στον καταναλωτή.

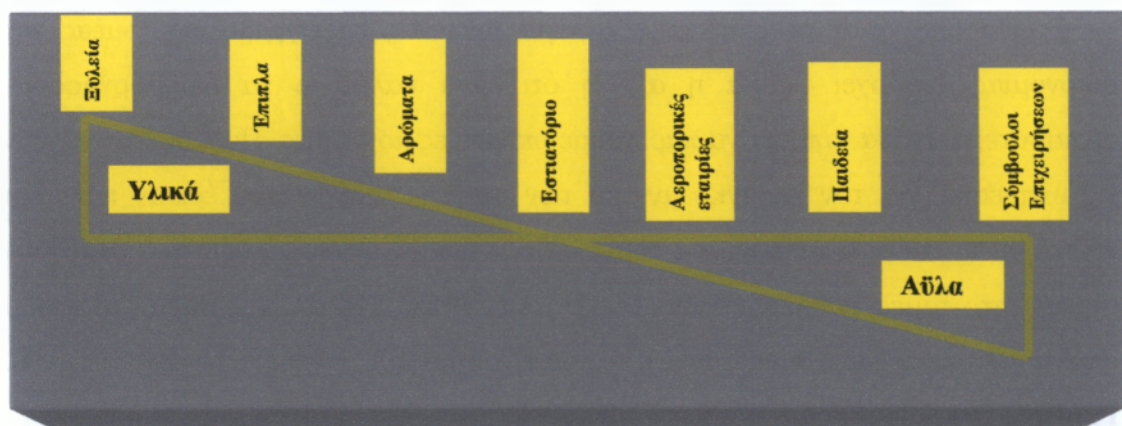
Μεγάλο ρόλο στην ανάπτυξη των υπηρεσιών έχει παίξει και η αλλαγή του προφίλ των καταναλωτών. Οι καταναλωτές απαιτούν πλέον όχι μόνο το προϊόν, π.χ. το αυτοκίνητο, να είναι ισάξιο των προσδοκιών του, αλλά και οι υπηρεσίες να είναι ισάξιες. Έτσι έχει δημιουργηθεί και μία νέα τάξη υπαλλήλων που απαρτίζουν τις επιτυχημένες επιχειρήσεις. Αυτοί πρέπει να είναι ευέλικτοι, πληροφορημένοι, ευρηματικοί, επικοινωνιακοί και πάνω από όλα να κάνουν τον καταναλωτή να νοιώθει όμορφα. Είναι δεδομένο ότι παντού, όλες οι επιχειρήσεις είτε ιδιωτικές είτε κρατικές (μην ξεχνάμε ότι σήμερα και το κράτος είναι ένας επιχειρηματίας-fiscus) διακατέχονται από την επιθυμία να ικανοποιήσουν τον καταναλωτή. Είναι γεγονός ότι στην Αμερική (**Henkoff, 1994**) οι υπηρεσίες αποτελούν το 74% του Α.Ε.Π., το 79% όλων των εργασιών είναι στον τομέα των υπηρεσιών και παράγγααν το 1994 ένα απόθεμα \$55,7 δισ. σε σύγκριση με το έλλειμμα \$132.4 δισ. που παρουσίασε το τομέας των αγαθών. Στην Ελλάδα οι υπηρεσίες αν και άργησαν να μπουν στο παιχνίδι, αναπτύσσονται τα τελευταία χρόνια πολύ γρήγορα και έχουν φτάσει για το 2002 (**www.statistics.gr**) στο 76% της Ελληνικής Οικονομίας.

Παρόλα αυτά οι υπηρεσίες παραμένουν ένας παρεξηγημένος τομέας της οικονομίας. Υπάρχει ακόμα η άποψη ότι είναι καλύτερο να δημιουργήσουμε περισσότερα αγαθά από το να παρέχουμε υπηρεσίες ποιότητας. Πολλοί κατηγορούν τις υπηρεσίες για τον καταγκρεμισμό των υψηλών μισθών που έδιναν παλιά οι πρωτογενείς και οι δευτερογενείς τομείς έναντι των χαμηλών μισθών που υπάρχουν σήμερα στο τομέα των υπηρεσιών, των λεγόμενων και McJobs που πήραν το όνομα από τον Ronald Mc Donald των εμπνευστή αυτού του είδους των εργασιών. (**E. Paulsen, 2003**)

Πάνω σε αυτό, ο Rotfeld το 2001 λέει ότι «αν και δεν είναι νέο το μάρκετινγκ υπηρεσιών, εδώ και μερικές δεκαετίες, οι μάνατζερ πολλών τομέων των επιχειρήσεων, ακόμα λένε να 'πάμε στην οικονομία των υπηρεσιών'. Παρόλα αυτά, αυτή η φράση σπάνια εννοεί την 'ποιοτική υπηρεσία προς τον καταναλωτή', αλλά αναφέρονται στον ολοένα αυξανόμενο αριθμό εταιριών που 'πουλάνε υπηρεσίες', παρά να τις προσφέρουν ως μέρος της γενικής πολιτικής τους, όπως και θα έπρεπε».

Ο ίδιος συγγραφέας συνεχίζει και λέει «ότι πολύ συχνά η ικανοποίηση των αληθινών επιθυμιών και αναγκών του καταναλωτή αγνοείται, ειδικά σε τομείς που η παροχή υπηρεσιών ποιότητας θα έπρεπε να παίζει το πρώτο ρόλο». Ο παραπάνω συγγραφέας κινήθηκε γύρω από την βασική ερμηνεία του μάρκετινγκ, η οποία σύμφωνα με τον (Kotler 1997, σελ. 17) είναι 'να ικανοποιηθούν οι ανάγκες του καταναλωτή'. Ο στόχος των υπηρεσιών είναι να ικανοποιηθούν οι καταναλωτές από τις προσφερόμενες υπηρεσίες, των οποίων το κόστος δεν θα επιβαρύνει τον καταναλωτή και αν αυτό γίνεται, θα γίνεται στο μικρότερο κόστος.

Σύμφωνα με τους (Kotler και Armstrong 1991, σελ. 12) οι υπηρεσίες είναι «... οι δραστηριότητες ή τα πλεονεκτήματα που ο ένας αντισυμβαλλόμενος μπορεί να προσφέρει στον άλλο, και τα οποία είναι κατά βάση μη χειροπιαστά και δεν κατολιγγούν στην ιδιοκτησία κάποιου αντικειμένου. Η δε παραγωγή τους μπορεί να είναι ή να μην είναι δεμένη με κάποιο φυσικό προϊόν». Μια άλλη ερμηνεία του τι είναι υπηρεσίες είναι ότι «οι υπηρεσίες είναι μη απτά προϊόντα που συνίστανται σε μια δραστηριότητα ή προσπάθεια που δεν μπορεί κάποιος να έχει κατοχή της» (Sasser et al. 1982). Παρόλα αυτά, πολλές υπηρεσίες έχουν πολλά απτά εγγενή χαρακτηριστικά. Οι Sasser et al το 1982 προτείνουν πως οι υπηρεσίες αποτελούν ένα συνδυασμό με προϊόντα που μπορεί να θεωρηθεί πως δημιουργούν ένα συνεχές (continuum). Το παρακάτω σχήμα δίνει μια εικόνα.



Σχήμα 2: Το συνεχές Προϊόντων – Υπηρεσιών

Πηγή: Dibb et al, 1994 σελ. 664.

Με βάση το παραπάνω σχήμα μπορούμε να κάνουμε και το διαχωρισμό ανάμεσα σε αγαθά και υπηρεσίες. Αυτά που διαθέτουν υλικό χαρακτήρα είναι τα αγαθά, ενώ τα άυλα συνήθως είναι υπηρεσίες. Με την διαφορά τους θα ασχοληθούμε παρακάτω.

Ο **Leonard Barry το1992** αναφέρει ότι «το μάρκετινγκ των επαγγελματιών υπηρεσιών εσωκλείει όλες τις δραστηριότητες που μπορούν να αυξήσουν το ποσοστό των κερδών υπηρετώντας τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών». Ο **Wesler** δίνει μεγάλη έμφαση στο γεγονός ότι «εσωκλείει όλες τις δραστηριότητες». Έτσι αυτές οι δραστηριότητες μπορεί να είναι οτιδήποτε γίνεται μέσα στην επιχείρηση, εσωτερικά και εξωτερικά. Για παράδειγμα, πως οι τηλεφωνητές απαντάνε στις κλήσεις και πως υποδέχονται τους ανθρώπους που έρχονται στο χώρο της επιχείρησης. Επίσης, είναι το πώς χειρίζονται τα προβλήματα των πελατών, οι ειδοποιήσεις και η παρουσία των χώρων και η αισθητική τους.

Ο όρος *υπηρεσία* βρίσκεται και στο ευρύτερο κοινωνικό ιστό. Μπορεί να είναι υπηρεσίες υγείας, κοινωνικές υπηρεσίες και άλλα. Αυτές οι υπηρεσίες είναι στενά συνδεδεμένες με τον κρατικό μηχανισμό και την γραφειοκρατία και είναι πολύ διαφορετικές από τους υπόλοιπους τομείς. Βέβαια, είναι γνωστό ότι γίνονται προσπάθειες ακόμα και οι δημόσιες υπηρεσίες να βελτιωθούν. Οι **(Babakus και Boller 1992)** υποστηρίζουν ότι όσο οι δημόσιες υπηρεσίες θα εξαρτώνται από δημόσια χρήματα δεν θα παρέχουν ποτέ τις υπηρεσίες ποιότητας που προσδοκά ένας καταναλωτής και φαίνεται σε αυτό να συμφωνεί και ο **Σιδέρης το1997**.

Οι υπηρεσίες διακρίνονται από το γεγονός ότι δεν είναι απτές και ότι το αποτέλεσμά τους μπορεί να δοθεί μέσω μιας δραστηριότητας παρά με ένα απτό αντικείμενο. Μια τράπεζα παρέχει ένα προϊόν (π.χ. νομικές συμβουλές) που δεν είναι απτό.

Ο **(Gummesson 1994, σελ. 2)** δίνει την θέση ως εξής : Οι καταναλωτές δεν αγοράζουν αγαθά ή υπηρεσίες με την κλασική έννοια. Αγοράζουν μια προσφορά και η αξία της αποτελείται από πολλά τμήματα, κάποια από αυτά είναι δραστηριότητες (υπηρεσίες) και κάποια είναι αγαθά. Οι δραστηριότητες είναι αυτές που μπορούν να κάνουν το προϊόν να ξεχωρίσει από τα υπόλοιπα.

Έτσι μπορούμε να πούμε ότι η λέξη 'υπηρεσία' έχει μεγάλο βιβλιογραφικό πλούτο και πολλές και διαφορετικές ερμηνείες. Όσον αφορά την διοίκηση, η έννοια της υπηρεσίας μας υποδεικνύει τις υπηρεσίες ενός τομέα, π.χ. του νομικού λειτουργήματος, ένα αποτέλεσμα μιας δράσης ή μια διαδικασία που πρέπει να γίνει για να δοθεί αυτή η υπηρεσία. Ο **Grönroos το 1983** ορίζει την υπηρεσία ως μια διαδικασία μέσα στην επιχείρηση και την συνδέει στενά με την διοίκηση των λειτουργιών της. Αυτή η διαδικασία έχει συγκεκριμένους στόχους που πρέπει να είναι

τμήμα των στόχων και του σκοπού ενός γενικότερου πλάνου. Σε αυτήν την διαδικασία θα πρέπει να δοθεί μια 'παράσταση', όπου ο πελάτης θα γίνει ο τελικός αποδέκτης μια δράσης που συνήθως έχει στιγμιαία διάρκεια και μπορεί σε μεγάλο βαθμό να επηρεάσει την κρίση του για το προϊόν.

Μέσα στην διαδικασία της υπηρεσίας κάποιος μπορεί να βρει το τρόπο που θα παραδοθεί η υπηρεσία, τις διαπροσωπικές επικοινωνίες, το φαινόμενο της δραματουργίας – το οποίο μας λέει ότι η υπηρεσία είναι μια θεατρική παράσταση με πρωταγωνιστές, σκηνικά και γενικότερα θεατρικά στοιχεία (**Grove και Fisk, 1983**). Ο **Johns το 1999** μας συστήνει να συνοδεύουμε πάντα την λέξη 'υπηρεσία' και από ένα επίθετο που θα την προσδιορίζει για να μην μπερδευτούμε, για παράδειγμα νομικές υπηρεσίες.

Όπως μπορεί να συμπεράνει κανείς, οι υπηρεσίες στοχεύουν στις σχέσεις με τους καταναλωτές και στο να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους μέσα από διάφορες δραστηριότητες. Οι υπηρεσίες από τομέα σε τομέα είναι διαφορετικές. Ο κάθε τομέας έχει διαφορετικούς καταναλωτές με διαφορετικές ανάγκες. Ο παρακάτω πίνακας μας δίνει μια εικόνα.



Τομείς δραστηριότητας	Πόσο από είναι	Προμηθευτής, παράσταση ή εκτέλεση	Διαπροσωπική συμμετοχή	Το προσωπικό των υπηρεσιών είναι οι κύριοι προμηθευτές της υπηρεσίας	Ηελλάτης, εμπειρία ή συναλλαγή	Πόσο καταναλωτής έχει τον έλεγχο ή την επιλογή	Το περιβάλλον της υπηρεσίας είναι τα κύρια στοιχεία;
Αεροπορικές εταιρίες	Ελάχιστο	Εκτέλεση	Υψηλή	Όχι	Συναλλαγή	Ελάχιστα	Όχι
Νομικές υπηρεσίες	Ελάχιστο	Παράσταση	Υψηλή	Ναι	Συναλλαγή	Ελάχιστα	Όχι
Υπηρεσίες Υγείας	Ελάχιστο	Εκτέλεση	Υψηλή		Συναλλαγή	Ελάχιστα	Όχι
Supermarket	Υψηλή	Παράσταση	Χαμηλή	Όχι	Συναλλαγή	Υψηλή	
Τράπεζες	Ελάχιστο	Εκτέλεση	Χαμηλή	Ναι	Συναλλαγή	Υψηλή	Όχι
Κομμωτήριο	Υψηλή	Εκτέλεση	Υψηλή	Ναι	Συναλλαγή	Υψηλή	Όχι
Ξενοδοχείο	Υψηλή	Εκτέλεση	Υψηλή	Όχι	Επιλογή	Ελάχιστα	Ναι
Εστιατόριο	Υψηλή	Παράσταση	Υψηλή	Όχι	Επιλογή	Υψηλή	Ναι
Τουριστικό πρακτορείο	Ελάχιστο	Εκτέλεση	Υψηλή	Ναι	Συναλλαγή	Υψηλή	Όχι
Τουριστικό αξιοθέατο	Ελάχιστο	Παράσταση	Χαμηλή	Όχι	Επιλογή	Ελάχιστα	Ναι
Επισκευή αμαξιού	Υψηλή	Εκτέλεση	Χαμηλή	Ναι	Συναλλαγή	Ελάχιστα	Όχι
Σχολείο	Ελάχιστο	Παράσταση	Υψηλή	Ναι	Επιλογή	Ελάχιστα	Ναι
Αθλητισμός	Ελάχιστο	Παράσταση	Υψηλή	Ναι	Επιλογή	Ελάχιστα	Ναι

Πίνακας 2 : Συγκεκριμένα παραδείγματα υπηρεσιών, που διαφοροποιούνται από διαφορετικές παραμέτρους

Πηγή: Johns, N. "What is this thing called service?" *European Journal of Marketing* Volume 33 Number 9/10 1999 pp. 958-974

Στον πίνακα μπορεί να γίνει και μια σύγκριση των υπηρεσιών μιας τράπεζας με τους άλλους τομείς. Είναι φανερό ότι μεγάλο ρόλο παίζουν τα στελέχη που έρχονται σε επαφή με τον καταναλωτή και αυτοί, στην προκειμένη περίπτωση, είναι οι υπάλληλοι των τραπεζών που πρέπει να κάνουν μια παράσταση ώστε να κάνουν τον πελάτη να νιώσει άνετα, να τους εμπιστευθεί τα χρήματα του και να είναι ικανοποιημένος με την επένδυσή του. Το υπό εξέταση θέμα μας οδηγεί βέβαια σε μια νέα διάσταση, η οποία θα στερείται προσωπικής επαφής. Το θέμα είναι ότι οι δικτυακές συναλλαγές για να είναι αποτελεσματικές θα πρέπει να αποτελούν ανταγωνιστικό εργαλείο, στα χέρια του αντιπροσώπου της τράπεζας και όχι να καθαιρεί την ύπαρξη του.

**Ο Philip Kotler το 1997** ορίζει τις υπηρεσίες ως « *την οποιαδήποτε πράξη ή παράσταση όπου το ένα μέρος μπορεί να προσφέρει στο άλλο αυτό που είναι δεν είναι από και δεν καταλήγει στην ιδιοκτησία*».

Η λέξη υπηρεσία, *service* ευρύτερα γνωστή στην διεθνή βιβλιογραφία δίνεται ως «*αυτό που κάνει πράγματα για σένα, και όχι αυτό που δημιουργεί κάτι*». Αυτή είναι η ερμηνεία που δίνεται από τους Silvestro και Johnson, μια ερμηνεία που έχει αναπτυχθεί από έρευνα σε διάφορες βιβλιογραφίες. Η υπηρεσία στατιστικής της Βρετανίας κατηγοριοποιεί (**Office for National Statistics, 1992**) τους τομείς σε χρηματοοικονομικές, μεταφορικές, χονδρικές και προσωπικές υπηρεσίες.

Η λέξη *υπηρεσία* χρησιμοποιείται και ευρύτερα στους τομείς που ικανοποιούν ανάγκες της κοινωνίας, όπως οι «υπηρεσίες υγείας» και οι «Αστικές υπηρεσίες». Οι λεγόμενες «Δημόσιες υπηρεσίες» έχουν γίνει θύμα της γραφειοκρατίας του δημόσιου τομέα και είναι αρκετά μακριά από τις υπηρεσίες που εξετάζονται συνήθως στην σύγχρονη βιβλιογραφία. Τα τελευταία χρόνια γίνονται κάποιες προσπάθειες και στη Ελλάδα και στην Υπόλοιπη Ευρωπαϊκή Ένωση για να γίνουν πιο ανθρώπινες και πιο κοντά στην ποιότητα που έχουν οι υπηρεσίες των ιδιωτικών φορέων διοίκησης αλλά το πόσο είναι κοντά σε ποιότητα συγκριτικά με αυτές των ιδιωτικών φορέων δεν είναι εύκολο να ερευνηθεί μιας και οι δημόσιες υπηρεσίες βρίσκονται αυτά τα χρόνια σε περίοδο ανακατατάξεων και είναι νωρίς για συμπεράσματα.

Το γενικό χαρακτηριστικό των υπηρεσιών που θα εξεταστεί αργότερα είναι ότι δεν είναι απτές, δηλαδή δεν είναι κάτι που το πιάνουμε (άυλος χαρακτήρας). Βέβαια στον ορισμό που μας έδωσε ο Lovelock έρχεται ο Gummensson το 1994 και τονίζει στο ίδιο σημείο ότι δεν είναι απόλυτο αυτό μιας και πολλές φορές η υπηρεσία

είναι κάτι που μπορούμε να το πιάσουμε. Μας δίνει ως παράδειγμα ότι ένα κούρεμα σε ένα κουρείο έχει υλικό χαρακτήρα, υπό μία έννοια. Επισημαίνει ότι οι υπηρεσίες είναι επίσης χειροπιαστές και ο καταναλωτής μπορεί να τις προσεγγίσει με την αφή. Το ίδιο ισχύει τις νομικές υπηρεσίες ως προς την παραγωγή δικογράφων, που αποτελεί την υλική υπόσταση της υπηρεσίας. Ο ίδιος συγγραφέας συνεχίζει και επισημαίνει ότι το θέμα δεν είναι το εάν είναι απτό (intangible στην διεθνή βιβλιογραφία) ή όχι αλλά σε τι ποσοστό είναι απτό.

Η ιδέα ότι οι υπηρεσίες είναι δραστηριότητα (activity) παρά κάτι το απτό (things) οδηγεί τον Gronroos το 1988 να δει την υπηρεσία ως μια διαδικασία. Αφού ερεύνησε την βιβλιογραφία στο σύγχρονο μάνατζμεντ κατέληξε στο ότι οι υπηρεσίες είναι ένα από τα τέσσερα πιο σημαντικά σημεία μιας επιχείρησης. Τα άλλα τρία είναι η παραγωγή, οι μεταφορές και η αλυσίδα των προμηθευτών. Παρόλα αυτά τα τελευταία δυο εμπλέκουν και αυτά υπηρεσίες, άρα μπορούμε να πούμε ότι οι υπηρεσίες βρίσκονται σε όλη τη φάση μιας επιχειρησιακής διαδικασίας.

Υπάρχει μια διάφορα μεταξύ της διαδικασίας της παραγωγής και των υπηρεσιών. Η υπηρεσία είναι στιγμιαία, απαιτεί τη συμμετοχή του καταναλωτή και χρειάζεται και το κατάλληλο περιβάλλον ενώ η παραγωγή είναι μια διαδικασία αυτοματοποιημένη στους περισσότερους τομείς, δεν εμπλέκουν άμεσα τον καταναλωτή σε αυτή τη διαδικασία και παίρνει χρόνο. Κάπου εκεί βρίσκεται και η βασική διάφορα μεταξύ υπηρεσιών και παραγωγής.

Ο Kotler τις κατηγοριοποιεί σε πέντε κατηγορίες:

1. *Καθαρά απτό προϊόν.* Η προσφορά πρέπει να αποτελείται από απτά - χειροπιαστά προϊόντα.
2. *Απτά προϊόντα συνοδευόμενα από κάποιες υπηρεσίες.* Αποτελείται από απτά προϊόντα συνοδευόμενα από μια ή δυο υπηρεσίες που θα μεγαλώσουν το ενδιαφέρον του καταναλωτή. Για παράδειγμα μια αυτοκινητοβιομηχανία πρέπει να πουλήσει κάτι παραπάνω από ένα αμάξι. Ο Levitt παρατηρεί ότι όσο πιο πολύ τεχνολογικά απαιτητικό είναι ένα προϊόν (αυτοκίνητο, υπολογιστές κ.ά) τότε τόσο και πιο πολύ οι πωλήσεις τους εξαρτώνται από την ποιότητα και την διαθεσιμότητα των υπηρεσιών (επισκευές, συντήρηση). Για παράδειγμα η General Motors είναι μια εταιρεία η οποία καθοδηγείται περισσότερο από τις υπηρεσίες παρά από τις την γραμμή παραγωγής. Δίχως υπηρεσίες δεν μπορούν να βελτιωθούν οι πωλήσεις.

3. *Υδριβική.* Η προσφορά αποτελείται από ίσα μέρη ως προς το προϊόν και την υπηρεσία. Για παράδειγμα οι καταναλωτές τρώνε σε ένα εστιατόριο και για το προσφερόμενο προϊόν, που είναι το φαγητό και για την ποιότητα των υπηρεσιών. Τα TGI Friday's είναι πετυχημένα λόγω της ποιότητας των υπηρεσιών τους που δίνουν μια μοναδική εμπειρία στον καταναλωτή.
4. *Υπηρεσία συνοδευόμενη από προϊόν ή κάποια άλλη υπηρεσία μικρότερης αξίας.* Εδώ προσφέρεται μια μεγάλης αξίας υπηρεσία συνοδευόμενη από κάποιο προϊόν ή υπηρεσία μικρότερης αξίας για τον πελάτη. Για παράδειγμα οι επιβάτες μιας αεροπορικής εταιρίας δέχονται υπηρεσίες μεταφοράς. Φτάνουν δίχως να έχουν απτή υπηρεσία. Παρόλα αυτά το ταξίδι είχε κάποια απτά όπως το φαγητό τα ποτά και το περιοδικό ή κάποια ταινία που κατατάσσονται σαν μικρότερες απτές υπηρεσίες. Μέσα σε όλα αυτά εμπλέκεται και ένα προϊόν, το αεροπλάνο το ίδιο που όμως παίζει μικρότερο ρόλο στην προσφορά, αφού το βασικό είναι η πρόσφορα.
5. *Καθαρές υπηρεσίες.* Η πρόσφορα είναι κυρίως από υπηρεσίες. Για παράδειγμα οι νομικές υπηρεσίες.

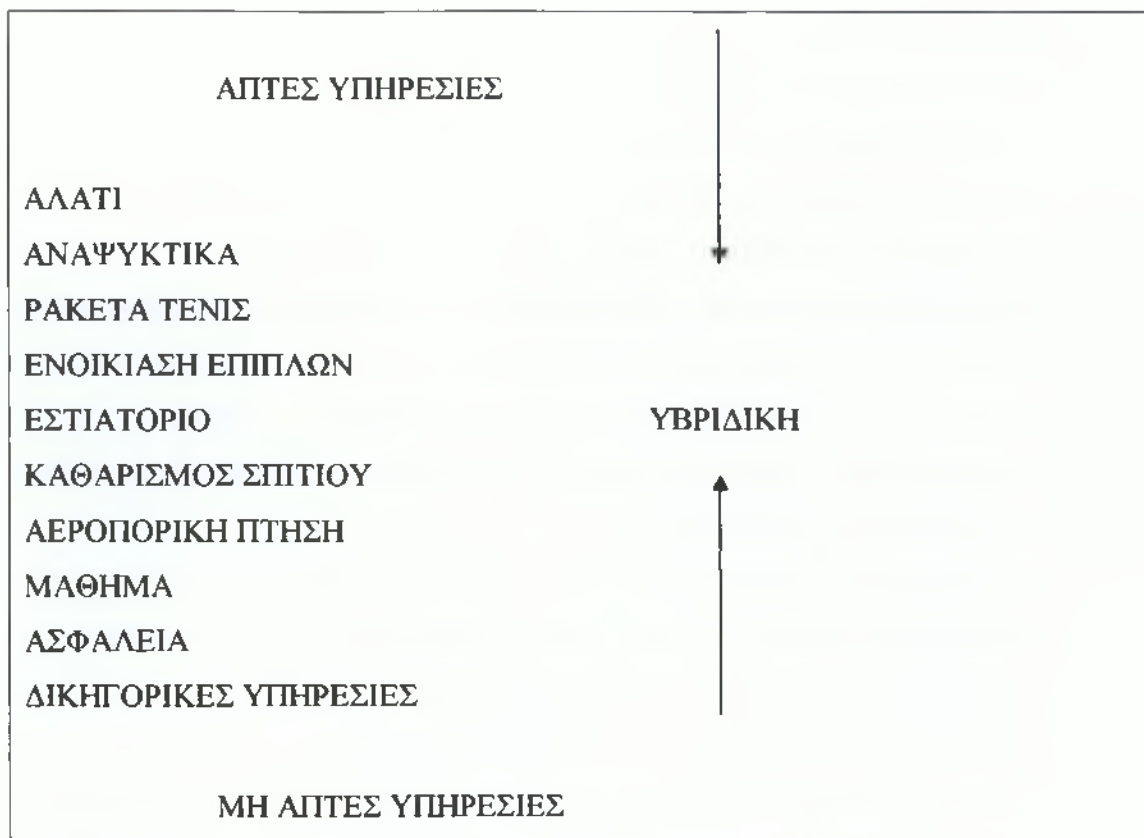
Ο ίδιος συνεχίζει και επισημαίνει ότι στο μίγμα προϊόντων και υπηρεσιών παίζουν σημαντικό ρόλο και άλλοι παράγοντες όπως

- Οι υπηρεσίες διαφέρουν όσο αφορά το εάν είναι βασισμένες σε μηχανήματα (μηχανήματα που δίνουν αναψυκτικά ή εισιτήρια) ή πάνω στον ανθρώπινο παράγοντα (εκδοτήρια εισιτηρίων ή καντίνα). Εδώ πάλι ο ανθρώπινος παράγοντας διαφέρει στο εάν γίνονται από ανειδίκευτους, από εκπαιδευμένους ή από επαγγελματίες εργαζόμενους.
- Μετά κάποιες υπηρεσίες θέλουν την παρουσία του πελάτη. Η κοινοποίηση ενός δανείου θέλει τη παρουσία του πελάτη. Η παρουσία του προσφέρει τη δυνατότητα στην τράπεζα να κατανοήσει καλύτερα τις ανάγκες του, με αποτέλεσμα την καλύτερη εξυπηρέτηση. Επίσης, σε μια τράπεζα, πρέπει ο χώρος να είναι σχεδιασμένος έτσι που να χαλαρώνει ο πελάτης. Ο Kotler το 1997 προτείνει ότι τα φυσικά χαρακτηριστικά μιας ανταλλαγής μπορεί να είναι η *ατμόσφαιρα*, δηλαδή η οπτική εικόνα που δίνει ο γύρω χώρος στο σημείο που γίνεται. Χαρακτηριστικά, όπως τα *χρώματα* ή η *φωτεινότητα* του χώρου, οι *γύρω ήχοι*, η *ποιότητα του αέρα* και η *θερμοκρασία* την ώρα που προσφέρεται η υπηρεσία παίζουν μεγάλο ρόλο. Οι υπεύθυνοι της τράπεζας

μπορεί, ανάλογα με το που απευθύνονται να οριοθετήσουν κάποια χαρακτηριστικά ώστε οι καταναλωτές να φεύγουν ικανοποιημένοι από τον χώρο. Για παράδειγμα σε μια τράπεζα που ο πελάτης περιμένει να δει κάποια γήινα χρώματα δεν μπορεί οι υπεύθυνοι να του βάλουν τα χρώματα που θα έβαζαν σε ένα φροντιστήριο. Ο πελάτης πρέπει να έχει στραμμένο το βλέμμα του και το ενδιαφέρον στον αντιπρόσωπο της τράπεζας και όχι στην διακόσμηση του γραφείου. Ο **Shostack το 1977** λέει ότι η αξιολόγηση των υπηρεσιών γίνεται από τις 5 αισθήσεις του καταναλωτή. Αποδεχόμενοι ότι οι υπηρεσίες είναι μια 'εμπειρία' (**Lovelock, 1996**) είναι προφανές ότι τα χαρακτηριστικά του φυσικού περιβάλλοντος πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από τους υπεύθυνους.

- Οι υπηρεσίες διαφέρουν όσον αφορά στο που ανταποκρίνονται, στις προσωπικές ανάγκες ή στις επαγγελματικές ανάγκες. Οι προσωπικές αντιπροσωπεύσεις θα έχουν διαφορετικό κοστολόγιο από μια αντιπροσώπευση μιας εταιρείας ή ενός συνδικάτου.
- Αυτοί που προσφέρουν τις υπηρεσίες μπορεί να διαφέρουν ως προς την φύση των σκοπών τους (κερδοσκοπικός, μη κερδοσκοπικός) και της ιδιοκτησίας (ιδιωτικό ή δημόσιο). Αυτά τα δυο χαρακτηριστικά, αν διασταυρωθούν μας δίνουν τέσσερις διαφορετικούς τύπους υπηρεσιών.

Ο **Lovelock το 1996** μας δίνει ένα διάγραμμα για να καταλάβουμε ποιες υπηρεσίες είναι απτές και ποιες όχι και σε τι βαθμό. Αυτό μπορεί να συγκριθεί και με τις 5 κατηγοριοποιήσεις του (**Kotler 1997**).



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1 ΑΠΤΟΣ & ΑΥΛΟΣ ΧΑΡΑΚΤΗΡΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

**ΠΗΓΗ: Lovelock (1996)**

Ο Lovelock το 1996 δίνει τέσσερα χαρακτηριστικά που μπορούν να επηρεάσουν το προγραμματισμό για αποτελεσματικό μάρκετινγκ υπηρεσιών από μια διοίκηση. Ο διαχωρισμός γίνεται με βάση το που απευθύνεται και εάν είναι απτό ή όχι.

Αυτά είναι :

1. Απτές ενέργειες στο σώμα των ανθρώπων, όπως οι αερομεταφορές, κούρεμα, θεραπεία.
2. Απτές ενέργειες σε προϊόντα και σε άλλες φυσικές ιδιοκτησίες. Εδώ το αντικείμενο που προσφέρεται ή η υπηρεσία πρέπει να είναι παρόντα, αλλά όχι και ο καταναλωτής. Αυτά μπορεί να είναι μεταφορά φορτίων, επισκευή, ανακύκλωση, δικηγορικές ενέργειες και παροχές και άλλα.
3. Μη απτές ενέργειες που κατευθύνονται στο μυαλό των καταναλωτών, όπως η εκπαίδευση, η θρησκεία, οι σύμβουλοι και άλλοι. Οι καταναλωτές πρέπει να

είναι κυρίως πνευματικά παρόντες και αφοσιωμένοι ή να είναι σε μέρος που να μπορούν να παρακολουθήσουν π.χ. μια τηλεόραση.

4. Μη απτές ενέργειες που κατευθύνονται σε μη απτές ιδιοκτησίες, όπως οι ασφάλειες, τράπεζες επενδύσεων και άλλα. Δεν υπάρχει εμπλοκή του καταναλωτή απλώς πρέπει να γίνει μια διεργασία όπου ο καταναλωτής θα δεχθεί την διαδικασία και θα γίνει η αρχή.

### **2.1.2 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

Σε αυτό το σημείο θα θέλαμε να ξεκαθαρίσουμε τη διαφορά μεταξύ των υπηρεσιών και των αγαθών. Για να γίνει αυτό θα πρέπει να παρουσιάσουμε τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών. Αυτά τα χαρακτηριστικά είναι που κάνουν τις υπηρεσίες να διαφέρουν από τα αγαθά. Πιο συγκεκριμένα τα χαρακτηριστικά που κάνουν τις υπηρεσίες να διαφέρουν είναι (Parasuraman, 1985, σελ. 33-46):

1. Απροσδιοριστία (*intangibility*)
2. Αδιαφερότητα (*Inseparability*)
3. Έλλειψη Συντηρησιμότητας (*Perishability*)
4. Ετερογεννητικότητα (*heterogeneity*)

Πιο συγκεκριμένα το κάθε χαρακτηριστικό σημαίνει τα εξής:

- *Απροσδιοριστία (Intangibility)*

Αυτό προκύπτει από το γεγονός ότι η κάθε υπηρεσία είναι μια παράσταση (*performance*) και δεν μπορεί να εξεταστεί με καμιά από τις φυσικές αισθήσεις. Δεν μπορούν να γίνουν αισθητές οπτικά, να τις ακουμπήσουμε, να τις γευτούμε ή να τις μυρίσουμε, αλλά ούτε και να υπάρχει κατοχή τους. Μιλάμε για κάποια αφηρημένη έννοια και δεν μπορεί να εξεταστεί πριν την αγορά τους.

Παρ' όλα αυτά μπορεί ο καταναλωτής να έχει μια πρόγευση των υπηρεσιών με την αισθητική των χώρων, για παράδειγμα. Αν έχουμε ένα γραφείο νομικών συμβούλων, όπου η κύρια υπηρεσία – προϊόν είναι η παροχή νομικών συμβουλών, η αντιπροσώπευση σε συμφωνίες, η εκπροσώπηση σε συμβόλαια ή η παράσταση ενώπιον ακροατηρίου, ορισμένα χαρακτηριστικά, όπως η αισθητική του χώρου, οι επικοινωνία μεταξύ συναδέλφων, οι συστάσεις από ικανοποιημένους πελάτες

μπορούν να προϋδεάσουν θετικά και θεαματικά τον καταναλωτή αυτών των υπηρεσιών.

Αυτό θα μειώσει και την αβεβαιότητα που νιώθουν οι καταναλωτές η οποία δημιουργείται από την έλλειψη της φυσικής υπόστασης των υπηρεσιών. Με την σωστή χρήση όλων των πόρων θα μειωθεί η αβεβαιότητα του καταναλωτή.

Ο Bateson το 1979 δήλωσε ότι υπάρχουν κάποια 'search qualities' τα οποία είναι τα στοιχεία που μπορούν να δώσουν την πρόγευση και μπορεί να είναι και πολλά απτά στοιχεία. Ένα παράδειγμα είναι ότι ένα αμάξι μπορεί να εξεταστεί από τον υποψήφιο και να το οδηγήσει ώστε να έχει μια εικόνα. Αυτό είναι σίγουρα κάτι το απτό. Αυτό βέβαια δεν μπορεί να γίνει με μια επένδυση χρημάτων σε μία τράπεζα.

- *Αδιαιρετότητα (Inseparability)*

Ένα κεντρικό σημείο του μάρκετινγκ των υπηρεσιών είναι το γεγονός ότι η κατανάλωση τους είναι περισσότερο κατανάλωση της διαδικασίας όπου ο χρήστης αντιλαμβάνεται την διαδικασία παραγωγής ως μέρος της κατανάλωσης της υπηρεσίας και όχι μόνο το αποτέλεσμα αυτής όπως ισχύει για την περίπτωση των φυσικών προϊόντων. Ο χρήστης καλείται να πάρει μέρος στην διαδικασία αυτή. Ανάλογα με την βιομηχανία, ο χρήστης μπορεί να έχει μεγαλύτερη ή μικρότερη συμμετοχή. Για να επιτευχθεί μια υπηρεσία θα πρέπει και τα δύο μέρη να έρθουν σε επαφή. Οι υπηρεσίες παράγονται την ίδια στιγμή που πραγματοποιούνται. Από την άλλη μεριά τα αγαθά έχουν μια συνεχόμενη και επαναλαμβανόμενη διαδικασία και συνήθως η παραγωγή τους δεν γίνεται συγχρόνως με την κατανάλωση τους. Έτσι στις υπηρεσίες, σε αντίθεση με τα προϊόντα πρέπει να υπάρχει παρουσία του καταναλωτή κατά την διάρκεια της κατανάλωσης. Αποτέλεσμα είναι και η δυσκολία στον έλεγχο και συστηματοποίηση των λειτουργιών

- *Έλλειψη Συντηρησιμότητας (Perishability)*

Βασικό στοιχείο των υπηρεσιών είναι το γεγονός ότι αυτές δεν μπορούν να αποθηκευτούν. Επειδή η δημιουργία και η κατανάλωση τους γίνεται συγχρόνως δεν μπορεί να αποθηκευτεί. Αυτό το γεγονός επιτείνεται και από την στιγμή που η υπηρεσία είναι μη απτή και καταναλώνεται ολόκληρη.



- *Ετερογεντικότητα (heterogeneity)*

Επειδή το εργατικό δυναμικό στις περισσότερες υπηρεσίες είναι ο παράγοντας που θα κρίνει την απόδοση της υπηρεσίας πρέπει να υπάρχει η ετερο-γεννητικότητα. Το προσωπικό είναι αυτό που θα έχει άμεση επαφή με τον καταναλωτή. Επειδή η κάθε παράσταση της υπηρεσίας είναι και μοναδική, δεν είναι δυνατόν να είναι όλες ίδιες. Σίγουρα θα υπάρχει διαφορά από την απόδοση της μιας υπηρεσίας με την άλλη. Το ίδιο άτομο μπορεί να κάνει την ίδια λειτουργία π.χ. να σερβίρει σε ένα ρέστοραντ, παρόλα αυτά η κάθε φορά που θα σερβίρει θα είναι και μοναδική με την ανάλογη διαφορά στην απόδοση. Αναλόγως θα υπάρχει και η ανάλογη διαφορά στον βαθμό ικανοποίησης του καταναλωτή. Έτσι είναι ιδιαίτερα δύσκολο να ελεγχθούν τα επίπεδα ποιότητας όσον αφορά τους μηχανισμούς ελέγχου και επίβλεψης, οπότε και γίνεται δύσκολη και η διασφάλιση μιας συνοχής σε αυτές.

Ο **Kotler το1997** έχει να προτείνει τρεις διαφορετικούς τρόπους για να αποφευχθεί η μεγάλη μεταβλητότητα τους, όπως:

- Τη δημιουργία συστήματος παραπόνων και προτάσεων τοποθετώντας τους καταναλωτές άμεσα στη διαδικασία βελτίωσης των υπηρεσιών.
- Την δημιουργία ενός συστήματος εγγύησης επιστροφής χρημάτων ώστε να αυξηθεί το αίσθημα της ασφάλειας των καταναλωτών.
- Την ανάπτυξη ενός περιοδικού συστήματος εκπαίδευσης των υπαλλήλων ώστε να προάγει τη σωστή συμμετοχή τους στο σύνολο του οργανισμού.

Όσον αφορά τη τράπεζα, οι υπηρεσίες της είναι σχεδόν όλες άυλες. Αν θέλουμε να βρούμε κάποια υλικά χαρακτηριστικά που θα μας προϊδεάσουν για την φύση του γραφείου, αυτά μπορεί να είναι η αισθητική. Εκτός από αυτά, Ο άυλος χαρακτήρας των υπηρεσιών αποκτά φυσική υπόσταση από τη στιγμή που αρχίζει η παραγωγή των δικογράφων.

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών με τα προβλήματα που μπορούν να δημιουργήσουν

## ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

## ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ

### Απροσδιοριστία

- Δεν μπορεί να αποθηκευτεί
- Δεν μπορεί να προστατευτεί από πατέντες
- Δεν μπορεί να παρουσιαστεί πριν την χρήση της
- Δυσκολία στο να οριστούν οι τιμές

### Αδιαιρετότητα

- Ο καταναλωτής αναμειγνύεται με την παραγωγή
- Δύσκολο να γίνει συγκεντρωτική μαζική παραγωγή

### Έλλειψη Συντηρησιμότητας

- Οι υπηρεσίες δεν μπορούν να μπουν σε αποθήκες

### Ετερογενετικότητα

- Δύσκολο να γίνει συστηματοποίηση της παραγωγής και έλεγχος της ποιότητας

**Πίνακας 3: Χαρακτηριστικά των υπηρεσιών και τα προβλήματα τους**

**Πηγή:** Parasuraman, A., Zeithaml, V, "Problems and strategies in services marketing" *Journal of marketing*, Spring 1985, pp. 33-46.

## 2.2. ΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΩΣ ΜΕΣΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ

Οι υπηρεσίες, όπως και όλες οι άλλες λειτουργίες ενός οργανισμού έχουν σαν στόχο την απόκτηση ενός στρατηγικού πλεονεκτήματος που θα δώσει στην επιχείρηση – τράπεζα την επιτυχία. Για να γίνει θεώρηση των υπηρεσιών ως στοιχείο στρατηγικού πλεονεκτήματος θα πρέπει να υπάρξει πρώτα μία αναφορά των θεωριών του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος όπως δόθηκαν από τον Michael Porter το 1985.

Για γίνουμε πιο σαφείς θα εξηγηθεί η θεώρηση των πέντε δυνάμεων και της στρατηγικής επιλογής ως μία εισαγωγή στο πως μπορεί να χρησιμοποιηθεί η υπηρεσία, μέσω της ποιότητας, ως στοιχείο ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Ο Porter το1985 είναι αυτός που υποστήριξε πρώτος την άποψη ότι ο ανταγωνισμός στην αγορά ενός προϊόντος βασίζεται στις υφιστάμενες οικονομικές δυνατότητες του κλάδου.

Άρα, για το λόγο αυτό, είναι απαραίτητο να εξετάσει κανείς και άλλους παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν το ανταγωνιστικό περιβάλλον και την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης, πέρα από τον ανταγωνισμό με την στενή έννοια του όρου.

Αν εξετάσει κανείς παράγοντες όπως τους πελάτες, τους προμηθευτές, τους πιθανούς νεοεισερχόμενους ανταγωνιστές και τα υποκατάστατα προϊόντα, αντιλαμβάνεται το μέγεθος της επίδρασής τους στη δομή, τη δράση και τη θέση της επιχείρησης. Επιπλέον, ο M.Porter, μέσα από την ανάλυσή του, καταλήγει σε κάποιες συγκεκριμένες στρατηγικές, οι οποίες καλύπτουν σε πολύ μεγάλο βαθμό τη στρατηγική επιλογή κάθε επιχείρησης σε κάθε αγορά, επιτρέποντάς της να επιτύχει την απόκτηση και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των άλλων εταιριών του κλάδου στον οποίο συμμετέχει.

### **2.2.1. ΤΟ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΚΑΙ Η ΣΧΕΣΗ ΤΟΥ ΜΕ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

Η ραγδαία εξέλιξη των σύγχρονων τεχνολογιών τα τελευταία χρόνια έχει δημιουργήσει ένα αρκετά έντονο ανταγωνισμό στις επιχειρήσεις των περισσότερων κλάδων μετασχηματίζοντας τον τρόπο λειτουργίας των αγορών. Η ταχύτητα ροής των πληροφοριών δημιουργεί από την μια, ευκαιρίες ανάπτυξης των αγορών και από την άλλη, εμπλέκει τις εταιρείες σε έναν αγώνα δρόμου προς τον ανταγωνισμό. Μέχρι πριν από λίγο καιρό, αυτές οι αλλαγές δεν επηρέαζαν τις τράπεζες. Όμως, όπως όλοι οι κλάδοι έτσι και ο κλάδος των τραπεζικών υπηρεσιών τα τελευταία χρόνια έχει αρχίσει να αντιμετωπίζει τις επερχόμενες αλλαγές.

Πλέον μια πετυχημένη τράπεζα δεν αρκεί απλά και μόνο να δίνει το αίσθημα της ασφάλειας στους πελάτες του. Για να παραμείνει, τώρα πια, κάποιος στις κορυφαίες θέσεις των πωλήσεων και τις ποιότητας των τραπεζικών υπηρεσιών θα πρέπει να προβλέπει τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των τελικών πελατών (**Kotler, 1997**). Δεν αρκούν πλέον οι κλασσικές προσεγγίσεις στρατηγικών Marketing, μιας και λόγω της ηλεκτρονικής εποχής και των αλλαγών στην οικονομία (π.χ. λιγότερη εξάρτηση από το κράτος), έχουν αναπτυχθεί νέες μέθοδοι και νέες στρατηγικές οι οποίες αξιοποιούν την ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών.

Μεγάλο ρόλο παίζει και η ενσωμάτωση των τεχνολογιών αιχμής και της καινοτομίας στο χώρο των υπηρεσιών με σκοπό την πληρέστερη και ταχύτερη αξιοποίηση της ροής της πληροφορίας που τα τελευταία χρόνια έχει γίνει ένας από τους πιο σημαντικότερους παράγοντες (**Porter, 1985**) για τη δημιουργία στρατηγικών και την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να εκλάβει δύο διαστάσεις.

1. Την διάσταση της ανώτερης αξίας του τελικού καταναλωτή
2. Την διάσταση του χαμηλότερου σχετικού κόστους.

Η προσθήκη ανώτερης αξίας προς τον τελικό πελάτη, δύναται να επιτευχθεί από μια επιχείρηση όταν ικανοποιεί τις ανάγκες του τελικού πελάτη καλύτερα, σε σχέση με τις εταιρείες του ανταγωνισμού (**Porter, 1985**).

Η ποιότητα των υπηρεσιών από μόνη της δεν είναι αρκετή για την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ο πλέον σημαντικός και επιτυχημένος παράγοντας είναι η ικανότητα μιας εταιρείας να προσδίδει μεγαλύτερη αξία προς τον καταναλωτή σε σχέση με την αξία που του προσδίδει ο υπόλοιπος ανταγωνισμός.

Σύμφωνα με τον (**Earl Naumann 1994, σελ. 87**) πέντε βήματα είναι αυτά τα οποία κάθε επιχείρηση θα πρέπει να μάθει πάρα πολύ γρήγορα και να ενσωματώσει, ιδιαίτερα μάλιστα οι επιχειρήσεις που ανήκουν σε κλάδους που επηρεάζονται αρκετά από τις ραγδαίες εξελίξεις της αγοράς. Αυτές των οποίων ο κλάδος δεν είναι τόσο πολύ επηρεαζόμενος από τις ραγδαίες εξελίξεις έχουν λίγο μεγαλύτερο περιθώριο εφαρμογής αυτών των μαθημάτων. Σταδιακά όμως, όποιες από τις επιχειρήσεις δεν καταφέρουν να τα ενσωματώσουν θα πληρώσουν ακριβά αυτή τους την αδιαφορία.

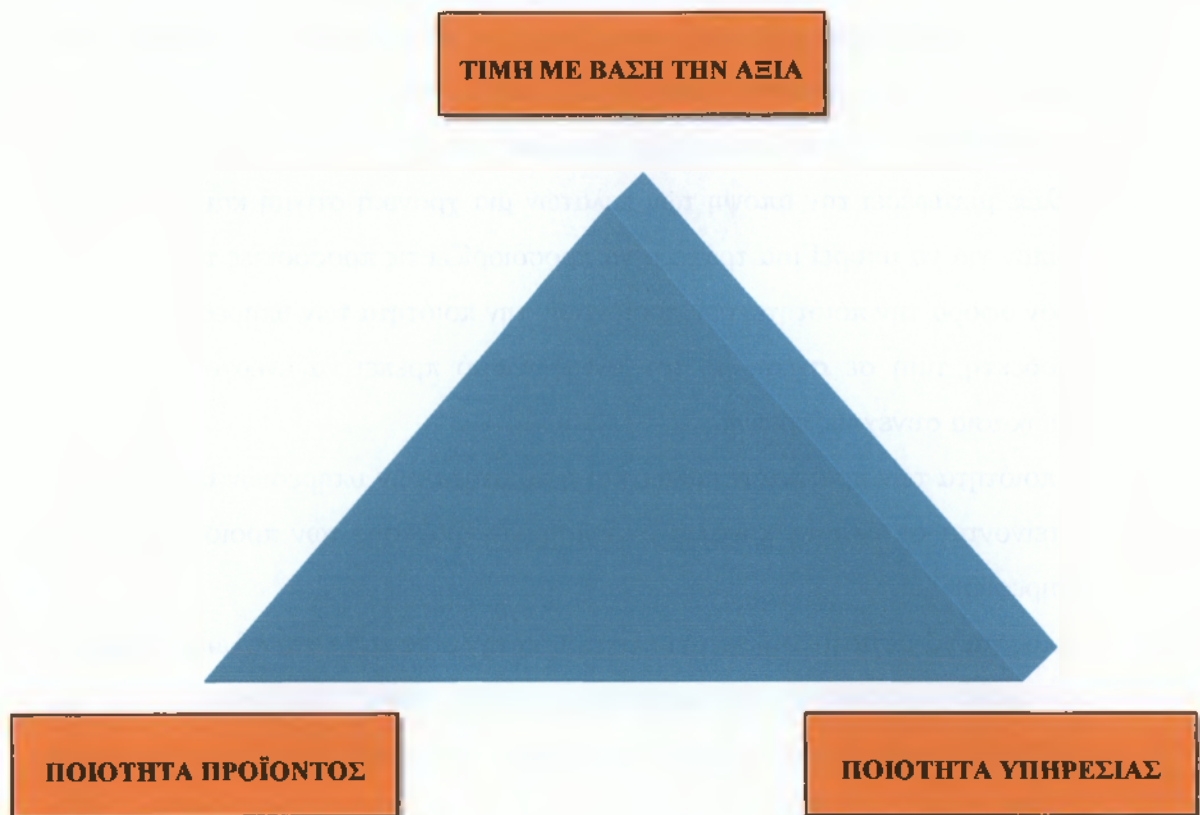
Τα βήματα είναι τα εξής:

1. Οι πελάτες είναι αυτοί που καθορίζουν το ποιοτικό προϊόν, την ποιότητα των υπηρεσιών και την λογική τιμή διάθεσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Έτσι μια επιχείρηση απαιτείται να βάλει σε εφαρμογή τους κατάλληλους μηχανισμούς ώστε να μπορεί να καταγράψει τις προσδοκίες των πελατών για ποιότητα προϊόντων, ποιότητα υπηρεσιών και λογικές τιμές διάθεσης αυτών.
2. Οι προσδοκίες των πελατών καθορίζονται πάντα σε σχέση με τις εναλλακτικές λύσεις που προτείνει ο ανταγωνισμός. Εάν λοιπόν μια έρευνα μετρά την ικανοποίηση των πελατών από τα προϊόντα της επιχείρησης χωρίς να κάνει αναφορά στις προτάσεις του ανταγωνισμού τότε τα αποτελέσματα της έρευνας δεν είναι απόλυτα αντιπροσωπευτικά. Πρέπει οι έρευνες των επιχειρήσεων να κατευθύνονται κατά τέτοιο τρόπο ούτως ώστε να μπορούν να επιβεβαιώνουν και από την πλευρά των δικών τους πελατών, αλλά και από την πλευρά των πελατών των ανταγωνιστών, ποια είναι η άποψη τους για τα προϊόντα τους.
3. Οι προσδοκίες των πελατών είναι δυναμικές. Αυτό σημαίνει πως μια έρευνα απλώς μεταφέρει την άποψη των πελατών μια χρονική στιγμή και μόνο. Έτσι λοιπόν για να μπορεί μια τράπεζα να προσδιορίζει τις προσδοκίες των πελατών όσον αφορά την ποιότητα των προϊόντων, την ποιότητα των υπηρεσιών και την αποδεκτή τιμή σε σχέση με τον ανταγωνισμό πρέπει να ενεργοποιήσει μια διαδικασία συνεχούς έρευνας.
4. Η ποιότητα των προϊόντων καθώς και η ποιότητα των υπηρεσιών θα πρέπει να εκτείνονται σε όλα τα κανάλια διανομής και διάθεσης των προϊόντων ή των υπηρεσιών.
5. Τέλος για να μεγιστοποιήσει μια επιχείρηση την αξία του καταναλωτή διαμέσου ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών πρέπει στην διαδικασία αυτή να εμπλακούν όλα τα μέρη μιας επιχείρησης ξεκινώντας από την ηγεσία και μεταφέροντας τις ευθύνες και σε όλα τα επιμέρους λειτουργικά τμήματα όπως Δημόσιες Σχέσεις, Εξυπηρέτηση Πελατών, ίσως Λογιστήριο κλπ.

Για μια επιχείρηση η οποία θέλει να θεωρείται δεσμευμένη προς την εξυπηρέτηση των πελατών, πρέπει να μπορεί να μεταφράζει τις ανάγκες των καταναλωτών, τις επιθυμίες τους, τις προσδοκίες τους στη προσφορά ενός προϊόντος, η οποία θα πρέπει να περιέχει πολύ περισσότερα πράγματα από το ίδιο το προϊόν το οποίο γίνεται αντιληπτό από τον καταναλωτή. Είναι πάρα πολύ δύσκολο να σκεφτεί

κάνεις ένα προϊόν το οποίο δεν συνοδεύεται και δεν υποστηρίζεται από συστατικά υπηρεσιών.

Εύστοχα ο (Earl Naumann 1994, σελ 97) αναφέρει τον όρο "Customer Value Triad" όπου αναφέρει, χαρακτηριστικά ότι η αξία προς τον τελικό πελάτη είναι ένα τρίγωνο όπου κάθε γωνία του αντικατοπτρίζει κάθε έναν από τους βασικούς παράγοντες οι οποίοι απαιτούνται. Συγκεκριμένα, αναφέρει ότι η προστιθέμενη αξία στον καταναλωτή μπορεί να γίνει όταν η ποιότητα του τελικού προϊόντος, η ποιότητα της υπηρεσίας και η τιμές που βασίζονται στην αξία είναι σε πλήρη αρμονία με τις προσδοκίες του καταναλωτή.



**Τίτλος Σχήματος :** Τρίγωνο αξίας καταναλωτή

**Πηγή:** Naumann, E. (1994) "Creating Customer Value: The path" London:Hallmark κεφ. 8 σελ. 97

Επίσης, ο Earl Naumann το 1994 γράφει χαρακτηριστικά "Οποιαδήποτε επαφή με κάποιον πελάτη είναι ευκαιρία για μάθηση και βελτίωση". Ουσιαστικά αναφέρεται στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω εστίασης στον τελικό πελάτη.

Επίσης απαιτείται να βρεθεί η χρυσή τομή μεταξύ της παρακολούθησης των εξελίξεων και της άσκησης καταλυτικών επιδράσεων σε αυτές προκειμένου να προσφέρουν ανώτερη αξία στους τελικούς καταναλωτές.

### **2.3. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

Αυτό το κεφάλαιο θα αναλύσει την ποιότητα των υπηρεσιών και θα αναλύσει έννοιες όπως η ικανοποίηση του καταναλωτή και την σχέση της ποιότητας στις υπηρεσίες και της ικανοποίησης του καταναλωτή.

#### **2.3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ**

Σύμφωνα με τον (Lovelock 1996, σελ.85) η ποιότητα των υπηρεσιών είναι το πιο δημοφιλές πεδίο έρευνας των ακαδημαϊκών που ασχολούνται με την υπηρεσία στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Η ποιότητα των υπηρεσιών συνδέει έννοιες όπως η ποιότητα, η διοίκηση ολικής ποιότητας και η ικανοποίηση του καταναλωτή.

Μία έρευνα έδειξε ότι οι καταναλωτές (Berry, Parasuraman και Zeithaml, 1990, 41-50) δίνουν την μεγαλύτερη έμφαση στον τρόπο που τους παραδίδεται η υπηρεσία. Ο (Kotler 2003:455) επισημαίνει ότι σε περίπτωση που το προσωπικό αποτύχει να προσφέρει σωστά τις υπηρεσίες τότε ο καταναλωτής θα σκεφτεί διπλά, από ότι πριν να ξανά απευθυνθεί στην εταιρεία. Για παράδειγμα αν η τράπεζα αδιαφορεί στις ερωτήσεις των πελατών της ή οι υπάλληλοί της δεν είναι ευχάριστοι, τότε μειώνεται η ικανοποίηση του καταναλωτή και άρα μειώνεται το ενδεχόμενο να ξανάρθει. Ο ίδιος συγγραφέας συνεχίζει και επισημαίνει ότι οι καταναλωτές συγκρίνουν την υπηρεσία που δέχονται με την αναμενόμενη υπηρεσία. Σε περίπτωση που η ποιότητα της υπηρεσίας που δέχονται οι πελάτες είναι μεγαλύτερη ή ίση με τις προσδοκίες τους, τότε θα ξανάρθουν.

Οι (Berry, Parasuraman και Zeithaml 1990, 44) έφτιαξαν ένα θεώρημα που αποτελείται από πέντε χάσματα (gaps) που μπορεί να προκαλέσουν αποτυχημένη παράδοση της υπηρεσίας. (Παράρτημα 1)

Σε ένα άλλο άρθρο δίνονται οι πέντε παράγοντες της ποιότητας της υπηρεσίας. Αυτοί είναι οι εξής (Berry, Parasuraman και Zeithaml, 1990, 16):

1. **Εμπιστοσύνη.** Η ικανότητα να γίνει σωστά η παρεχόμενη υπηρεσία
2. **Ανταπόκριση.** Η διάθεση του προσωπικού να ανταποκριθεί και να δώσει την κατάλληλη υπηρεσία
3. **Σιγουριά.** Οι γνώσεις του προσωπικού και η ικανότητα τους να μεταδώσουν εμπιστοσύνη στους καταναλωτές.
4. **Ενσυναίσθηση.** Να αντιλαμβάνεται τη θέση στην οποία βρίσκεται ο καταναλωτής θεωρώντας τα πράγματα από την πλευρά του πελάτη.
5. **Απτότητα.** Η εμφάνιση των εγκαταστάσεων, του υλικού, του προσωπικού και τα υλικά επικοινωνίας.

### **2.3.2. ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

Σύμφωνα με έρευνα των (Berry, Parasuraman και Zeithaml 1990, σελ. 41-50) οι καθοριστικοί παράγοντες της ποιότητας υπηρεσιών είναι οι παρακάτω:

#### **1. Πιστότητα**

Εμπεριέχει συνέπεια της απόδοσης και αξιοπιστία. Αυτό σημαίνει ότι η τράπεζα παρέχει τις υπηρεσίες του σωστά από την πρώτη επαφή με τον πελάτη. Επίσης σημαίνει ότι η επιχείρηση τηρεί τις υποσχέσεις της. Ειδικότερα σ' αυτόν τον παράγοντα εμπλέκονται:

- Ακρίβεια στην τιμολόγηση
- Τήρηση σωστών εγγραφών στα αρχεία της
- Παροχή των υπηρεσιών στον προκαθορισμένο χρόνο και τόπο.



## **2. Ανταπόκριση**

Η ανταπόκριση σχετίζεται με την θέληση ή την ετοιμότητα των υπαλλήλων να παρέχουν την υπηρεσία. Αυτό υπονοεί ότι η παροχή υπηρεσιών γίνεται εγκαίρως. Τέτοια παραδείγματα είναι:

- Άμεση ταχυδρόμηση της απόδειξης συναλλαγής και οτιδήποτε έχει να κάνει με την επικοινωνία με τον πελάτη
- Γρήγορη απάντηση του τηλεφωνήματος του πελάτη
- Άμεση παροχή υπηρεσιών

## **3. Ικανότητα**

Σημαίνει να διαθέτεις την απαραίτητη επιδεξιότητα και την κατάλληλη γνώση για να παρέχεις τις υπηρεσίες. Αυτό σημαίνει:

- Γνώση και επιδεξιότητα από το προσωπικό (κυρίως τους δικηγόρους – υποστηρικτικό προσωπικό) που έρχεται σε επαφή με τον πελάτη.
- Γνώση και επιδεξιότητα από το προσωπικό της λειτουργικής υποστήριξης.
- Ικανότητα έρευνας του οργανισμού

## **4. Πρόσβαση**

Αυτό σημαίνει ευκολία προσέγγισης και επαφής. Δηλαδή:

- Η υπηρεσία που παρέχεται στον πελάτη είναι εύκολα προσβάσιμη από το τηλέφωνο (οι γραμμές δεν είναι κατειλημμένες και δεν σε βάζουν πολύ ώρα στην αναμονή).
- Ο χρόνος αναμονής για να σου παρέχουν μια υπηρεσία δεν είναι μεγάλος.
- Βολικές ώρες λειτουργίας.
- Βολικός τόπος όπου παρέχεται η υπηρεσία.

## **5. Αβρότητα**

Αυτό σημαίνει ευγένεια, σεβασμό, λεπτότητα, και φιλικότητα από το προσωπικό που έρχεται σε επαφή με τον πελάτη συμπεριλαμβανομένων και των γραμματέων και των τηλεφωνητριών. Αυτό περιλαμβάνει επίσης:

- Σεβασμό στην προσωπικότητα του πελάτη
- Καθαρή και προσεγμένη εμφάνιση του προσωπικού που έρχεται σε επαφή με το κοινό.

## **6. Επικοινωνία**

Αυτό σημαίνει να είναι πάντα οι πελάτες πληροφορημένοι, σε γλώσσα που γίνεται άμεσα αντιληπτή από τους ίδιους, καθώς επίσης να υπάρχει η δυνατότητα στη τράπεζα να αντιλαμβάνεται τη βούληση και τις επιδιώξεις του πελάτη τους. Αυτό μπορεί να σημαίνει ότι μια τράπεζα θα πρέπει να αναπροσαρμόσει την γλώσσα επικοινωνίας του προς τους πελάτες της ανεβάζοντας το επίπεδο συζήτησης με τους μορφωμένους και μιλώντας απλά και κατανοητά με τους όχι τόσο σχετικούς. Αυτό περιλαμβάνει:

- Να εξηγούν την υπηρεσία που προσφέρει μία επιχείρηση
- Να εξηγείται το κόστος της υπηρεσίας
- Να εξηγείται την ανταλλαξιμότητα μεταξύ κόστους και υπηρεσίας
- Να επιβεβαιώνεται ο πελάτης ότι το θέμα του θα διευθετηθεί.

## **7. Αξιοπιστία**

Στην έννοια αυτή περιλαμβάνεται συνέπεια, πειστικότητα, τιμιότητα. Σημαίνει να ενδιαφέρεται η τράπεζα για το συμφέρον του πελάτη. Παράγοντες που συνεισφέρουν στην αξιοπιστία είναι :

- Το όνομα της τράπεζας αλλά και το όνομα των συναδέλφων και υπαλλήλων που εργάζονται μαζί.
- Τα προσωπικά χαρακτηριστικά του προσωπικού που έρχονται σε επαφή με τον πελάτη.
- Ο βαθμός της καλής διάθεσης στις συναλλαγές με τον πελάτη.

## **8. Ασφάλεια**

Είναι η απελευθέρωση - απαλλαγή από την αίσθηση του κινδύνου, του ρίσκου ή της αμφιβολίας. Η έννοια της ασφάλεια περιλαμβάνει:

- Την φυσική ασφάλεια.

- Την σωματική ασφάλεια.
- Εμπιστευτικότητα.

## **9 . Κατανόηση**

Η έννοια αυτή αναφέρεται στην προσπάθεια που καταβάλει μια τράπεζα με σκοπό να καταλάβει τις ανάγκες του πελάτη της. Αυτό αφορά:

- Να μάθει τις ειδικές ανάγκες του πελάτη.
- Να παρέχει προσωπική προσοχή στον πελάτη.
- Να αναγνωρίζει τον τακτικό πελάτη.

### **2.3.3. ΑΞΙΑ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ**

Το πρώτο πράγμα που χρειάζεται μια οποιοδήποτε τράπεζα είναι οι πελάτες-καταναλωτές. Οι καταναλωτές έχουν να διαλέξουν μέσα από μία σειρά εναλλακτικών και συμπληρωματικών προϊόντων και υπηρεσιών. Ως επί το πλείστον θα επιλέξουν αυτό που θα τους δώσει την μεγαλύτερη αξία (highest perceived value). Ο (Kotler 2003 σελ.60) δίνει την αναμενόμενη αξία της υπηρεσίας ως την διαφορά μεταξύ της αναμενόμενης αξιολόγησης του καταναλωτή και του κόστους της προσφοράς από τις διάφορες εναλλακτικές λύσεις που του δίνονται. Η ολική αξία του καταναλωτή (total customer value) είναι η δεχόμενη οικονομική αξία σε συνάρτηση με ένα συνδυασμό οικονομικών και ψυχολογικών ωφελειών που αναμένουν οι καταναλωτές από την προσφορά του οργανισμού. Τέλος, το ολικό κόστος του καταναλωτή είναι το κόστος που περιμένει ο καταναλωτής από την αξιολόγηση και την χρήση της παρούσας προσφοράς.

Ένας καταναλωτής έχει να διαλέξει ανάμεσα από μία ποικιλία προσφορών. Θα τις αξιολογήσει με βάση κάποια κριτήρια που διαφέρουν ανά καταναλωτή και θα αποφασίσει ποια προσφορά καλύπτει τις ανάγκες του. Η κάθε προσφορά του δίνει μία αξία που ανάλογα με τις προτιμήσεις του την αξιολογεί και επιλέγει αυτή που θα του δώσει μεγαλύτερη ολική αξία. Εδώ είναι στο χέρι της τράπεζας να δώσει μία προσφορά που να καλύπτει τις ανάγκες του καταναλωτή.

Δεν φτάνει να έρθει ο καταναλωτής σε επαφή με την τράπεζα αλλά και να μείνει ικανοποιημένος. Από το βαθμό ικανοποίησης θα εξαρτηθεί το εάν θα μείνει πιστός σ' αυτόν (customer loyalty) ή θα αποφασίσει να επιλέξει κάποιον άλλον. Η ικανοποίηση ορίζεται ως τα συναισθήματα ευχαρίστησης ή απογοήτευσης που είναι αποτέλεσμα της δεχόμενης αξίας του προϊόντος σε συνδυασμό με τις προσδοκίες του (Fournier, S & Glenmick, D. 1999 σελ. 5-23).

Ως αποτέλεσμα αυτού, ένας οργανισμός θα πρέπει να δίνει μία εικόνα που να είναι όσο πιο κοντά στην πραγματικότητα αλλιώς μπορεί να σύντομα να απογοητευτεί ο καταναλωτής και να επιδιώξει να ψάξει για κάτι άλλο.

#### **2.3.4. ΣΧΕΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Η ποιότητα των υπηρεσιών έχει γίνει σημαντικό θέμα για πολλούς οργανισμούς και σιγά – σιγά επεκτείνεται και στο χώρο των τραπεζών αν και υπάρχει μία γενική εικόνα ότι πολλοί οργανισμοί δεν την παίρνουν στα σοβαρά. (Βερβεσός, 2003).

Σύμφωνα με τους (Zemke και Bell 1990: 45) «Τίποτα δεν είναι κοινό σήμερα όσο το να υπάρχουν οργανισμοί που να δεσμεύονται για την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρονται στους πελάτες τους αν και πολλοί δεσμεύονται πιο πολύ στην διαφήμιση παρά στην δράση».

Οι (Capodagli and Jackson 1998: 60) αναφέρουν παρόμοια ότι: «Πολλοί οργανισμοί φαίνεται να θεωρούν τους καταναλωτές τίποτα άλλο παρά μία ενόχληση. Μπορεί να μην το παραδέχονται αλλά έτσι είναι. Μπορεί να έχουν έξω από την επιχείρηση τους πινακίδες που να λένε ότι ο πελάτης έχει πάντα δίκιο και να κάνουν την ζωή του κόλαση από την στιγμή που διαλέγει να επιλέξει τις υπηρεσίες της συγκεκριμένης επιχείρησης.»

Ο λόγος είναι ότι δεν έχουν καταλάβει ότι υπάρχει σχέση μεταξύ της ικανοποίησης του πελάτη τους, της ποιότητας της υπηρεσίας που λαμβάνει και όχι αυτής που διαφημίζεται και φυσικά της απόδοσης της επιχείρησης.

Ο Zeithaml το 2000 κάνει μία έρευνα και δίνει στοιχεία για το γεγονός ότι υπάρχει σχέση μεταξύ των τριών αυτών παραγόντων. Οι Koska το 1990 και Nelson et al. (1992) δίνουν τη σχέση μεταξύ των υπηρεσιών στα νοσοκομεία με την κερδοφορία τους σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους. Οι Aaker και Jacobson το 1994 βρήκαν σχέση μεταξύ των τριών (ικανοποίησης του πελάτη, ποιότητα υπηρεσίας που λαμβάνει και απόδοσης της επιχείρησης) στον λογιστικό κλάδο. Πέρα από αυτά, ο υψηλός βαθμός ικανοποίησης των πελατών φέρνει όχι μόνο κερδοφορία και άρα καλύτερη απόδοση των οικονομικών του οργανισμού αλλά και καλύτερη φήμη, μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς και καλύτερη φήμη από στόμα σε στόμα (word of mouth) πράγμα που μειώνει τα έξοδα διαφήμισης.

## **2.4. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ**

### **2.4.1 ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

Το ενδιαφέρον στην ποιότητα των υπηρεσιών είναι μεγάλο για όλους όσους θέλουν να έχουν ένα γραφείο που λειτουργεί εύρυθμα. Η χαμηλή ποιότητα φέρνει μια τράπεζα σε μία ανταγωνιστικά μειονεκτική θέση, επειδή εάν οι πελάτες δεν μείνουν ευχαριστημένοι από την ποιότητα των υπηρεσιών, δεν θα αργήσουν να γυρίσουν τις πλάτες τους. Αιτία είναι ότι μαζί με τις υλικοτεχνικές βελτιώσεις έχουν αυξηθεί και οι απαιτήσεις των πελατών, όσον αφορά τις προσφερόμενες υπηρεσίες.

Το κυρίως στρατηγικό θέμα είναι το εάν οι πελάτες θα αντιληφθούν αυτές τις αλλαγές στην ποιότητα των υπηρεσιών της τράπεζας. Ο Gale το 1993 μας λέει ότι «Αξία είναι η ποιότητα, παρόλα αυτά ο καταναλωτής την αξιολογεί την στιγμή που θα του δοθεί». Η βελτίωση στην ποιότητα των υπηρεσιών που γίνεται μπροστά στα μάτια του καταναλωτή εξαργυρώνεται με την βελτίωση της εμπορικής αξίας του δικηγορικού γραφείου. Εξαιτίας του μη απτού των υπηρεσιών είναι δύσκολο να αξιολογήσουμε την υπηρεσία. Οι Parasuraman et al το 1990 δώσανε τις βασικές ερμηνείες που δίνουν οι καταναλωτές στη ποιότητα υπηρεσιών (**Παράρτημα 2**)

#### 2.4.2 ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Για να γίνει σωστή διοίκηση πάνω στην παροχή των υπηρεσιών θα πρέπει να γνωρίζουν οι μάνατζερ και τους τρόπους συγκέντρωσης των δεδομένων και την μέτρηση τους (Parasuraman et al (1990). Αν και έχουν γίνει πολλές έρευνες και έχουν γραφτεί πολλά άρθρα πάνω στην μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών, στο πως εφαρμόζονται οι υπηρεσίες και στις οικονομικές συνέπειες για μια επιχείρηση λίγα πράγματα έχουν γραφτεί για την συνέπεια των υπηρεσιών πάνω στη γενικότερη διοίκηση. Εδώ θα εξεταστεί πως γίνεται η μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών και πως γίνεται η πληροφόρηση της διοίκησης ώστε να έχει τις γνώσεις για την διαδικασία λήψης αποφάσεων. Οι τρόποι μέτρησης δίνονται θεωρητικά στην μεθοδολογία.

Όλες οι επιχειρήσεις σε όλους τους τομείς της οικονομίας που σέβονται το όνομά τους μετράνε την ποιότητα των υπηρεσιών τους (Greasing, 1994). Παρόλα αυτά λίγες επιχειρήσεις συνδέουν την ποιότητα υπηρεσιών με τα γενικά αποτελέσματα όπως τις πωλήσεις και τη γενική εικόνα της επιχείρησης. Ο Kordupleski, το1993 σε έρευνα που έκανε στις πιο σημαντικές επιχειρήσεις της Αμερικής έδειξε ότι ο σύγχρονος καταναλωτής θέλει να συγκρίνει την ποιότητα υπηρεσιών μεταξύ ανταγωνιστικών επιχειρήσεων και αυτός είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες που θα επηρεάσει την απόφαση του. Βέβαια επηρεάζεται και από άλλες παραμέτρους όπως οι οικονομικές πρόσφορες και η τοποθεσία – απόσταση που πρέπει να υπολογίζουν οι διοικούντες όταν πάρουν την απόφαση να προχωρήσουν στο σχεδιασμό ενός δικηγορικού γραφείου. Εάν ένας ανταγωνιστής προσφέρει κάποιες υπηρεσίες σε μικρότερη τιμή μπορεί ο καταναλωτής να φύγει έστω και αν είναι ικανοποιημένος. Από την άλλη αν ένας ανταγωνιστής δημιουργήσει μια τράπεζα και συνάμα δημιουργήσει την φήμη ότι παρέχει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες διατηρώντας ευχαριστημένους τους πελάτες του, τότε είναι πολύ πιθανό κάποιοι άλλοι καταναλωτές να πάνε σε αυτόν. Αυτά είναι κάποια δείγματα πολιτικών που στόχο έχουν την δημιουργία εντυπώσεων και την αύξηση στο πελατολόγιο. Οι δυο περιπτώσεις που εξετάστηκαν είναι διαφορετικές μεταξύ τους. Στην πρώτη ο καταναλωτής καθοδηγείται από την τιμή και στην άλλη από την ποιότητα στις υπηρεσίες. Στόχος της διοίκησης θα είναι με την σωστή μέτρηση των δεδομένων να βρει προς τα πού τείνουν οι καταναλωτές που έχει στοχοποιήσει.

Γενικά, βγαίνει το συμπέρασμα ότι ο καταναλωτής συγκρίνει και βλέπει τι τον συμφέρει. Πάνω σε αυτό ο **Engel et al το 1995** σημειώνει ότι στην διαδικασία κατά την οποία ο καταναλωτής ψάχνει να βρει ποιο προϊόν θα πάρει, συγκρίνει τις εναλλακτικές λύσεις και αποφασίζει. Συνήθως όμως ο καταναλωτής έχει λίγες πληροφορίες και έγκειται στην διοίκηση ενός οργανισμού στο να γεμίσει την αγορά με πληροφορίες που πιστεύει ότι θα ικανοποιήσουν τον υποψήφιο πελάτη – καταναλωτή.

Από την στιγμή που το προϊόν είναι το ίδιο, τότε το άτομο θα λάβει σοβαρά υπόψη τη ποιότητα των υπηρεσιών. Η διοίκηση μιας οποιαδήποτε εταιρείας πρέπει να ξέρει τις ανάγκες του μεγαλύτερου όγκου των πελατών που καλύπτει προκειμένου να διαφημίσει τον τομέα στον οποίο είναι πιο εξειδικευμένη. Αλλά και να έρθει ο καταναλωτής στη τράπεζα αργά ή γρήγορα θα κάνει μια επαναξιολόγηση και θα δει αν πήρε αυτό που περίμενε, δηλαδή ότι ικανοποιήθηκαν οι ανάγκες του και θα επαναπροσδιορίσει εάν και κατά πόσο είναι ευχαριστημένος από τις προσφερόμενες υπηρεσίες. Αυτό σημαίνει ότι η διοίκηση οφείλει να παρακολουθεί και να καταγράφει συνεχώς την ποιότητα των υπηρεσιών και να φροντίζει να γνωρίζει τις επιθυμίες των πελατών της (Kotler, 1997).

Παίρνοντας ως δεδομένο (**Grönroos, C.1984**) ότι η ανταγωνιστική αξία επηρεάζει το μερίδιο της αγοράς που θα πάρει μια επιχείρηση, και ότι ανταγωνιστική ποιότητα και τιμή οδηγούν την ανταγωνιστική αξία μιας επιχείρησης στην αγορά, οι υπεύθυνοι για το μάρκετινγκ και τις υπηρεσίες ενός οργανισμού θα πρέπει συνδέσουν αυτές τις γνώσεις με το μέρος της διοίκησης που παίρνει τις αποφάσεις. Οι μάνατζερ θέλουν να ξέρουν τι θα συμβεί στο μερίδιο της αγοράς που έχουμε αν αυξήσουμε την ποιότητα κατά Α ποσοστό ή αν ο ανταγωνιστής κατεβάσει τις τιμές και όλα τα αλλά μείνουν τα ίδια, ποιο το μερίδιο αγοράς που θα απολεσθεί;

Αυτές οι «εάν γίνει» ερωτήσεις θα πρέπει να απαντηθούν με βάση κάποια μοντέλα. Αν απαντηθούν σωστά χρησιμοποιώντας πληροφορίες από τις έρευνες για την ποιότητα των υπηρεσιών, οι διευθύνοντες θα μπορέσουν να αποφασίσουν για την πολιτική που θα ακολουθήσουν. Παρακάτω παρουσιάζονται δυο μοντέλα που χρησιμοποιούνται σε τέτοιες υποθέσεις και έχουν αποδειχθεί χρήσιμα στην απόφαση για την πολιτική της ποιότητας των υπηρεσιών.

Το πρώτο μοντέλο λέγεται Conjoint Analysis (**Green and Srinivasan, 1982**). Σε αυτό το μοντέλο οι υπεύθυνοι δίνουν απαντήσεις σε υποθετικές συλλογές παραμέτρων και διαλέγουν αυτές που κρίνουν ως πιο σωστές. Χρησιμοποιώντας αυτό το μοντέλο, ένας ερευνητής ή ένας επιχειρηματίας μπορεί να κάνει αναλύσεις και να απαντήσει σε υποθέσεις τύπου «τι θα γίνει εάν...» δημιουργώντας συνδυασμούς διαφορετικών παραμέτρων. Για παράδειγμα, τι θα γίνει αν αυξήσουμε την τιμή;

Το άλλο μοντέλο είναι το Discrete Choice Analysis (**Hensher and Johnson, 1980; Louviere, 1984**) όπου συγκρίνονται στατιστικοί συντελεστές με σκοπό να βρεθεί κάποια σχέση μεταξύ τους. Βασίζεται πολύ σε συγκεκριμένα στατιστικά μοντέλα που χρησιμοποιούνται κυρίως σε αλλαγές προϊόντων και σε παραγωγή νέων προϊόντων.

Αυτά τα μοντέλα τροφοδοτούνται με πληροφορίες που έρχονται κυρίως από την πρωτογενή έρευνα. Οι μάνατζερ μπορούν να ελέγξουν την ροή των πληροφοριών και στην συνέχεια να δουν τα αποτελέσματα. Βέβαια όλα αυτά είναι υποθετικά σενάρια που τείνουν όμως να πλησιάσουν την πραγματικότητα. Οι Lillien et al το 1982 στην έρευνα τους τονίζουν την αποτελεσματικότητα των μοντέλων και συνεχίζουν επισημαίνοντας ότι χρησιμοποιούνται για λήψη αποφάσεων, παραγωγή νέων προϊόντων, αποφάσεις μίγματος μάρκετινγκ, πλάνα διαφημιστικής καμπανιάς, στοχοποίηση και τοποθέτηση προϊόντος. Πολλές υποθετικές αποφάσεις μπορεί να ληφθούν πριν αποφασιστεί ποια είναι η σωστή. Είναι πολύ χρήσιμα στο να αναλύονται αποφάσεις που αφορούν την ποιότητα υπηρεσιών και τις συνέπειες τους στην χάραξη στρατηγικής.

Στο Παράρτημα 3 Οι Lillien et al το 1982 καταλήγουν σε κάποιες ερωτήσεις για να κάνουν πιο κατανοητά τα μοντέλα που προαναφέρθηκαν.

### **2.4.3 ΔΙΟΙΚΩΝΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ**

Όπως έχει γίνει κατανοητό οι ποιοτικές υπηρεσίες είναι το μέσο που μια τράπεζα θα διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές της. Το κλειδί είναι να ικανοποιηθούν οι ανάγκες και οι επιθυμίες των πελατών. Ο **Parasuraman et al το 1990** δημιούργησαν ένα μοντέλο που δείχνει το τρόπο που μπορεί να γίνει σωστή διοίκηση με βάση την ποιότητα υπηρεσιών. Το μοντέλο βρίσκει 5 περιπτώσεις που μπορεί να γίνει



λανθασμένη διαχείριση των υπηρεσιών με αποτέλεσμα την χαμηλή ποιότητα και ότι άλλο συνεπάγεται αυτό.

1. Χάσμα μεταξύ των προσδοκιών του καταναλωτή και της αντίληψης της διοίκησης. Η διοίκηση δεν καταλαβαίνει πάντα τι θέλουν οι καταναλωτές. Μπορεί να νομίζει η διοίκηση ότι ο πελάτης θέλει να πάρει γρήγορα χρήματα με τη βοήθεια ενός δανείου , με σκοπό να καλύψει τις άμεσες ανάγκες του, και στη πραγματικότητα ο πελάτης να θέλει μια ποιο μακρόπνοη συνεργασία με την τράπεζα, και όχι ένα μεσοπρόθεσμο δάνειο.
2. Χάσμα μεταξύ της αντίληψης της διοίκησης και των διευκρινίσεων για τις υπηρεσίες ποιότητας. Η διοίκηση μπορεί να κατανοήσει σωστά τις ανάγκες των καταναλωτών αλλά να μην διευκρινιστεί σωστά πως θα τις ικανοποιήσουν.
3. Χάσμα μεταξύ διευκρίνισης ποιότητας υπηρεσιών και παράδοσης των υπηρεσιών. Το προσωπικό μπορεί να μην είναι σωστά εκπαιδευμένο ή μη ικανό να ανταποκριθεί.
4. Χάσμα μεταξύ παράδοσης των υπηρεσιών και των εξωτερικών επικοινωνιών. Οι προσδοκίες των καταναλωτών επηρεάζονται από αυτά που ακούν από τους αντιπρόσωπους της εταιρίας. Πρέπει να προσέχει η διοίκηση αυτά που προωθεί να ανταποκρίνονται και στην αληθινή εικόνα.
5. Χάσμα μεταξύ των υπηρεσιών που δέχτηκε ο καταναλωτής και αυτών που περίμενε. Αυτό συμβαίνει όταν ο καταναλωτής δεν δέχεται αυτά που περιμένει να δεχτεί.

Σύμφωνα με τους **Zemke R. και Bell C.R. το1990** σημαντικό ρόλο παίζει και η παρακολούθηση των υπηρεσιών από την διοίκηση ώστε να διαπιστωθεί αν παρέχονται οι σωστές υπηρεσίες στην αναμενόμενη ποιότητα. Μια σωστή εταιρία πρέπει να παρατηρεί τις υπηρεσίες της αλλά και τις υπηρεσίες των ανταγωνιστών σε μόνιμη βάση. Οι τρόποι είναι πολλοί. Κάποιοι από αυτούς είναι:

- Εκθέσεις από τους προϊστάμενους
- Να χρησιμοποιούν τρίτα άτομα που θα παριστάνουν τους πελάτες και θα παρατηρούν. Πολλοί σύμβουλοι επιχειρήσεων προσφέρουν υπηρεσίες τέτοιες και στέλνουν ειδικευμένο προσωπικό όπου του ζητηθεί για να αξιολογήσει τις υπηρεσίες

- Έρευνες αγοράς. Συνήθως γίνεται με ερωτηματολόγια. Τα στοιχεία αξιολογούνται από την διοίκηση.
- Γράμματα παράπονων. Πρέπει να βρίσκονται σε θέσεις που είναι εύκολο να εντοπιστούν από τους καταναλωτές που μπορεί να επισημάνουν κάποια πράγματα που δεν έχουν επισημάνει οι υπεύθυνοι.

Τέλος, πρέπει να αναπτυχθεί ένα σύστημα για να εξυπηρετούνται οι πελάτες. Όταν, για παράδειγμα, έχουν γράψει μια επώνυμη επιστολή όπου διαμαρτύρονται για κάτι, είτε προτείνουν ότι κάτι πρέπει να γίνει άμεσα, η διοίκηση οφείλει να στέλνει προσωπική επιστολή που αφενός να αναγνωρίζει ότι τις παρατηρήσεις των πελατών της, και αφετέρου να εμφανίζει τις αλλαγές που έχουν γίνει λόγω του ενδιαφέροντος των πελατών. Προκειμένου να γίνει κάτι τέτοιο, οι πελάτες θα πρέπει να έχουν εύκολη πρόσβαση σε φόρμες παράπονων, και το προσωπικό να έχει εκπαιδευτεί να ανταποκρίνεται με παρηρησία στις απαιτήσεις των πελατών.

Ο **Rosenbluth το1994** επισημαίνει ότι οι σχέσεις των υπάλληλων μεταξύ τους είναι η αρχή του παντός στις υπηρεσίες και θα φανεί και στον πελάτη αυτό. Η διοίκηση πρέπει να δημιουργήσει ένα περιβάλλον που θα προωθείται η συνεργασία μεταξύ των υπάλληλων. Πρέπει συχνά να ελέγχονται οι υπάλληλοι αν είναι ευχαριστημένοι από αυτό που κάνουν και αν δεν είναι, να εφευρίσκονται τρόποι για να βελτιωθεί η κατάσταση. Μάλιστα, ο ίδιος συγγραφέας προτείνει τους υπάλληλους ως τους πρώτους που πρέπει να προσέχει ένα οργανισμός και μετά τους πελάτες (εσωτερικό μάρκετινγκ). Πολλές επιχειρήσεις στην Αμερική και την Βόρεια Ευρώπη φτιάχνουν τα προγράμματα τους έτσι ώστε οι υπάλληλοι να έχουν ελεύθερο χρόνο με τις οικογένειές τους, ή να ικανοποιούν κάποια ανάγκες όπως η στέγαση, η μεταφορά στην δουλειά κ.ά. Για παράδειγμα, πολλές τράπεζες κανονίζουν το πρόγραμμα ώστε οι εργαζόμενοι να φεύγουν στις ώρες που κλείνουν τα σχολεία. Αυτό έφερε ως αποτέλεσμα το ευέλικτο οράριο που οι εργαζόμενοι δουλεύουν 35 ώρες την εβδομάδα. Στην Ελλάδα εφαρμόζεται από λίγες επιχειρήσεις και κυρίως στο χώρο των τραπεζών.

Ένα παράδειγμα για το πόσο βασικό είναι να ξέρουμε την γνώμη του εργαζόμενου και να κατανοούμε τις ανάγκες του είναι και η έρευνα των Bitner, Booms και Mohr το1994. Η υπόθεση της έρευνας ήταν ότι *«η ευχαρίστηση των καταναλωτών επηρεάζεται συχνά από την επικοινωνία τους με τους εργαζόμενους»*. (Για τα συμπεράσματα της έρευνας αυτής (**Παράρτημα 4**), δεν έχει

γίνει όμως σαφής έρευνα για το τι πιστεύουν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι που παρέχουν αυτές τις υπηρεσίες, δηλαδή τι πιστεύουν ότι επηρεάζει τον καταναλωτή και τι τον αφήνει δυσαρεστημένο.

Η έρευνα έγινε σε δείγμα 774 ατόμων και τα αποτελέσματα ήταν τα εξής:

- **Ο πελάτης δεν έχει πάντα δίκιο.** Σε 22% των περιπτώσεων που εξετάστηκαν η συμπεριφορά άλλων πελατών προκάλεσε την δυσαρέσκεια των καταναλωτών. Οι εργαζόμενοι ζητούν να κατανοούν οι μάνατζερ ότι δεν είναι πάντα οι εργαζόμενοι που προκαλούν την δυσαρέσκεια. Σε πολλές δουλειές που προωθείται η ιδέα ότι «ο πελάτης είναι ο βασιλιάς» οι εργαζόμενοι πιστεύουν ότι δεν τους δίνεται η ανάλογη εκπαίδευση και τα σωστά εργαλεία για να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα των πελατών. Πρέπει να έχουν ικανότητες και την διορατικότητα να λύνουν προβλήματα όπως και να ελέγχουν τον εαυτό τους σε περιπτώσεις κρίσεων. Οι εργαζόμενοι επισημαίνουν ότι δεν είναι σε θέση να προβλέπουν τις επερχόμενες κρίσεις και να δίνουν άμεσες λύσεις πριν την εκδήλωσή τους. Οι συγγραφείς συνιστούν ότι για να λυθούν αυτά τα προβλήματα πρέπει ο οργανισμός να καθορίσει την θέση τους απέναντι στους καταναλωτές. Να αναγνωρίζουν σε ποιους πελάτες τους εξυπηρετεί να προσφέρουν το μέγιστο των υπηρεσιών και σε ποιους όχι. Μπορεί μια τράπεζα να αρνηθεί το δάνειο σε άτομα με ιστορικό ακάλυπτων επιταγών. Πρέπει όμως και ο οργανισμός να 'εκπαιδεύει' τους καταναλωτές ώστε να γνωρίζουν τι θα τους περιμένει. Ο Bowen το 1986 λέει ότι πρέπει να συμπεριφερόμαστε στους πελάτες ως 'συνάδελφους' που μπορούν να συνεισφέρουν στην ποιότητα των υπηρεσιών και να αυξήσουν και την ικανοποίησή τους συγχρόνως.
- **Εργαζόμενοι ως πηγή για πληροφορίες που αφορούν την συμπεριφορά των καταναλωτών.** Είναι γενικά αποδεδειγμένο (Schneider και Bowen 1985, Schneider, Parkinson και Buxton 1980) ότι οι εργαζόμενοι είναι μια καλή πηγή για πληροφορίες όσον αφορά τους πελάτες. Η έρευνα βρήκε ότι εργαζόμενοι σε τομείς όπως ο ξενοδοχειακός, οι αερομεταφορές δίνουν τα ίδια στοιχεία με αυτά που δίνουν οι πελάτες στις διάφορες έρευνες. Παρόλα αυτά δεν μπορούμε να εμπιστευόμαστε τις αναφορές των εργαζόμενων για δυο λόγους. Ο πρώτος λόγος είναι ότι πολλές φορές βλέπουν επιφανειακά τα γεγονότα και προσπαθούν να αποφύγουν την ευθύνη που έχουν, άρα δεν είναι

και αντικειμενικοί και δεύτερον, σε κάποιους τομείς όπου η δουλειά είναι λιγότερο ρουτίνα μπορεί οι εργαζόμενοι να μην έχουν κατανοήσει σωστά τις προσδοκίες και την ικανοποίηση των καταναλωτών.

- **Η επιθυμία του εργαζόμενου για γνώση και έλεγχο.** Από την έρευνα βγήκε ότι οι εργαζόμενοι θέλουν να προσφέρουν ποιοτικές υπηρεσίες και είναι περήφανοι για τις ικανότητές τους. Αυτό είναι πολύ δυνατό σε υπάλληλους που δουλεύουν σε πόστα που πρέπει να αναπτύσσουν τις δικές τους ικανότητες και να παίρνουν πρωτοβουλίες με στόχο την βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών. Από την άλλη σε περίπτωση που δεν δίνεται η σωστή εκπαίδευση στον εργαζόμενο χάνει την αυτοπεποίθησή του, που θα τον έκανε να έχει τον έλεγχο των πράξεων του έναντι του πελάτη.
- **Η αξιοπιστία είναι σημαντική.** Τα στοιχεία της έρευνας δείχνουν ότι στην πλειοψηφία των περιπτώσεων δυσαρεστημένων πελατών, έδειξαν ότι η έλλειψη αξιοπιστίας μιας υπηρεσίας ήταν ο λόγος που έφερε δυσαρέσκεια στους καταναλωτές. Αυτό σημαίνει ότι ο τρόπος δουλειάς πρέπει να αναδεικνύει στον πελάτη την αξιοπιστία του οργανισμού.

Συμπερασματικά, όσον αφορά στην έρευνα, οι εργαζόμενοι εξαρτώνται από την ικανοποίηση που πελάτη και τανάπαλιν, οι πελάτες εξαρτώνται από την ικανοποίηση των εργαζομένων στην εργασία τους, προκειμένου αμφότεροι να αισθάνονται ότι κατανοούν τις ανάγκες τους και τους σέβονται. Πολύ συχνά, συμβάντα ανικανότητας είναι αποτέλεσμα κακής εκπαίδευσης, ελλειψών στρατηγικών και κακώς σχεδιασμένων συστημάτων υποστήριξης των υπαλλήλων. Όταν στους εργαζόμενους έχουν δοθεί τα εργαλεία και η εκπαίδευση που απαιτείται, ανάλογα με το αντικείμενό τους, τότε είναι σε θέση να προσφέρουν ποιοτικές υπηρεσίες που θα δημιουργήσουν ικανοποιημένους καταναλωτές. Μόνο σε αυτήν την περίπτωση οι υπάλληλοι θα είναι περήφανοι και θα πιστεύουν σε αυτό που κάνουν. Δεδομένων των ανωτέρω, οι υπάλληλοι, μπορούν και μόνοι τους παρατηρώντας τις αντιδράσεις των καταναλωτών να καταλάβουν ότι κάτι δεν πήγε καλά και να μουν στη διαδικασία να το διορθώσουν. (Πετρόφ Γ. et al. 2001)

#### 2.4.4. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΑΙΣΘΗΜΑΤΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Αφού είδαμε το τρόπο σκέψης όταν ένας υποψήφιος πελάτης πρόκειται να αποφασίσει για το εάν θα χρησιμοποιήσει το προϊόν (τραπεζικές παροχές) και τις προσφερόμενες υπηρεσίες της τράπεζας και είδαμε σε ποια σημεία το αίσθημα της ικανοποίησης επηρεάζει τον πελάτη στην απόφαση του θα εξετάσουμε λίγο βαθύτερα την έννοια της ικανοποίησης του πελάτη (Consumer Satisfaction) μέσα από ανάλυση της σχετικής βιβλιογραφίας που χρειάζεται προτού δείξουμε πρακτικούς τρόπους δημιουργίας αισθήματος ικανοποίησης στον πελάτη και πως θα τους προωθήσουμε.

Στην σημερινή ανταγωνιστική αγορά η διαφοροποίηση είναι ένα στοιχείο που πολλές φορές προσδίδει στην εταιρία το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των αντιπάλων της. Ο Lovelock μας προειδοποιεί ότι *«οι εικόνες θα παίξουν το πρωταρχικό ρόλο στην επιλογή ενός πελάτη. Αυτές θα δώσουν το συναίσθημα της ικανοποίησης»*. Μέσα από τις έρευνες των **Churchill (1995)**, **Oliver (1980)**, **Oliver et al (1988)** **Swan (1983)** διαφαίνεται ότι η ικανοποίηση είναι ένα μείγμα που μπορεί να εξηγηθεί με θεωρίες συμπεριφοράς του καταναλωτή και ψυχολογίας και ότι υπάρχει στενή σχέση μεταξύ αυτών και της επιχειρησιακής εικόνας (corporate image) και του πόσο πιστός θα μείνει ο πελάτης στον δικηγόρο. Ο κάθε πελάτης έχει διαφορετικές προσδοκίες, αυτό βέβαια δεν αποκλείει την κατηγοριοποίηση τους.

Ο Oliver το 1980 γράφει ότι η πίστη του καταναλωτή (Brand loyalty) (επανάληψη λήψης νομικών συμβουλών, πρόθεση να διαδώσει την θετική γι' αυτόν εμπειρία και σε άλλους) είναι μια λειτουργία της ικανοποίησης του πελάτη που την ορίζει σαν το αποτέλεσμα της σύγκρισης των προσδοκιών πριν το γεγονός και της ίδιας της εμπειρίας δηλαδή της χρησιμοποίησης της τράπεζας.

Υποθέτοντας ότι ο πελάτης είναι ικανός να αξιολογήσει την ποιότητα των υπηρεσιών μιας τράπεζας, οτιδήποτε που δεν τον κάνει να αισθάνεται άνετα ή γενικά οτιδήποτε που δεν του αρέσει είναι λόγος για να τον οδηγήσει να νοιώσει άβολα και να τον οδηγήσει στην δυσαρέσκεια. Εξετάζοντας πηγές από κοινωνική ψυχολογία (**Weaver & Brinckman 1974, ; Igen, 1971**) το αίσθημα της δυσαρέσκειας που θα απομακρύνει τον πελάτη είναι το άθροισμα δυο παράλληλων διαδικασιών: η μία είναι η δημιουργία των θετικών προσδοκιών και η δεύτερη το αίσθημα της μη ικανοποίησης των προσδοκιών, πράγμα που τελικά θα επιφέρει την δυσαρέσκειά του. Οι Anderson και Sullivan το 1991 τονίζουν ότι ικανοποίηση είναι πολύ εύκολο να

γίνει δυσαρέσκεια, ενώ το αντίστροφο είναι δύσκολο. Άρα είναι δεδομένο ότι το αίσθημα της ικανοποίησης έχει μεγάλη επίδραση στο βαθμό που ο πελάτης θα μείνει πιστός στη τράπεζα του.

Σύμφωνα με τον Keller το1993 η εικόνα του γραφείου (corporate image) στο εκτός του γραφείου περιβάλλον επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό το βαθμό ικανοποίησης και ίσως να παίζει μεγάλο ρόλο σε περίπτωση που το αίσθημα ικανοποίησης βρεθεί στο ίδιο επίπεδο με το συναίσθημα δυσαρέσκειας ώστε να γείρει την ζυγαριά προς ένα σημείο. Επίσης, παίζει μεγάλο ρόλο στο στάδιο της λήψης απόφασης το αν έχει τη δυνατότητα να διαλέξει μεταξύ κάποιων εναλλακτικών.

Οι προσδοκίες των πελατών πηγάζουν από τις ανάγκες και τις επιθυμίες τους. Η ανάγκη διαφοροποιείται ανάλογα με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του καθενός. Ο Juran το1988 λέει το κατά πόσο το προϊόν ή η υπηρεσία καλύπτει τις ανάγκες και επιθυμίες του πελάτη τότε θα κριθεί και ότι το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία έχει κάποια αξία για αυτόν. Άρα πρέπει τα στελέχη της τράπεζας να σέβονται τις ανάγκες των πελατών τους αλλιώς θα δημιουργηθεί ένα συναίσθημα αδιαφορίας ή και δυσαρέσκειας ακόμα, που θα έχει αρνητικές επιπτώσεις για την τράπεζα.

#### **2.4.5. ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

«Κοστίζει 5 φορές περισσότερη προσπάθεια σε χρόνο και χρήμα η προσέλκυση ενός νέου πελάτη από ότι η διατήρηση ενός υπάρχοντος». Αυτή η αλήθεια έγινε γνωστή από την έρευνα του White House Office of Consumer Affairs (**Μαυροβουνιότης 1998**). Σύμφωνα με αυτή την έρευνα εάν περιορίσουμε την απώλεια πελατών μας κατά 5% τότε η κερδοφορία μας αυξάνεται κατά 25%. Μάλιστα αυτό είναι το χαμηλότερο ποσοστό που παρατηρήθηκε και αναφέρεται στην πώληση ειδών με τελεμάρκετινγκ. Εάν αναφερθούμε σε πιστωτικές κάρτες η κερδοφορία αυξάνεται κατά 125%.

Ο Gronoos το1988 λέει ότι «τα τέσσερα κύρια πράματα που οι πελάτες περιμένουν από την εξυπηρέτηση είναι: φιλική και αληθινή φροντίδα, ευελιξία, λύση προβλημάτων και επανόρθωση»

Επίσης η εμπιστοσύνη του πελάτη κτίζεται με 5 στοιχεία (Μαυροβουνιότης, 1998):

1. Εμπιστοσύνη
2. Την επιδίωξη της διαρκούς υπέρβασης προσδοκιών

3. Την άμεση επανόρθωση κάποιου λάθους
4. Την επίδειξη της εκτίμησης τους
5. Την ανάληψη πρωτοβουλίας βοήθειας του πελάτη

Πάνω σε αυτά πρέπει να βασιστεί η φιλοσοφία της υπηρεσίας. Έχει γίνει κατανοητό ότι η ποιότητα των υπηρεσιών με βάση την κατανόηση των αναγκών του πελάτη θα τον διατηρήσει στη τράπεζα .

Μια απόδειξη του περαιτέρω, πέρα από ότι αν περιορίσουμε την διαρροή πελατών κατά ένα μικρό ποσοστό θα αυξήσουμε τα κέρδη, είναι ότι «ο μέσος πελάτης που έχει πρόβλημα με την εταιρία θα το πει σε άλλους εννέα έως δέκα. Το 13% που είχε πρόβλημα θα το ξαναπεί σε 20 άτομα.» (Μαυροβουνιώτης, 1998)

Ο μεγαλύτερος εχθρός της εξυπηρέτησης πελατών είναι η κακή φήμη. Είναι το αποτέλεσμα της δυσαρέσκειας από πελάτες που είναι κοινωνικοί και εξωστρεφείς. Γνωρίζουμε, ακόμα, πως αυτό το ποσοστό των δυσαρεστημένων πελατών το 13% που είχε πρόβλημα θα το ξαναπεί πάνω από δυο φορές σε 20 άτομα. Η προσπάθεια βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών είναι συνάμα και προσπάθεια βελτίωσης των σχέσεων με τους πελάτες και είναι ένα αποτελεσματικό εργαλείο στην καταπολέμηση της κακής φήμης και στην αλυσιδωτή επίδραση που έχει αυτή πάνω στους πελάτες σας.

Ο Ian Linton το1995 σε μια έρευνα αναφέρει τους 10 σημαντικότερους παράγοντες που θα επηρεάσουν την κρίση ενός καταναλωτή. Αυτοί είναι :

1. Να επικοινωνεί η εταιρία μαζί μου όταν μου το υπόσχεται
2. Να λαμβάνω μια εξήγηση για τα αιτία του προβλήματος
3. Να έχω τη σωστή ενημέρωση για το που πρέπει να τηλεφωνήσω εάν συμβεί κάτι
4. Να έρχονται σε επαφή μαζί μου όταν λύνεται ένα πρόβλημα
5. Να μπορώ να μιλήσω σε κάποιον που έχει την αρμοδιότητα για την επίλυση του προβλήματος
6. Να με ενημερώνουν πόσος χρόνος θα χρειαστεί στην περίπτωση για την επίλυση του προβλήματος
7. Να μου δίνουν εναλλακτικές λύσεις στην περίπτωση που δεν λυθεί το πρόβλημα
8. Να με αντιμετωπίζουν σαν άτομο και όχι σαν χρήματα.

9. Να ενημερώνομαι για τρόπους προστασίας από την παρουσίαση του προβλήματος στο μέλλον
10. Να μου δίνουν ενημέρωση για την εξέλιξη της αντιμετώπισης του προβλήματος όταν δεν μπορεί να λυθεί αμέσως

Γίνεται έτσι ακόμα πιο κατανοητό το πόσο σημαντικό είναι να δίνεται σημασία στην ποιότητα των υπηρεσιών.

#### **2.4.5.1. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ**

Από την παραπάνω παράθεση της θεωρίας γίνεται κατανοητό ότι η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει μια εταιρεία είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ικανοποίηση των καταναλωτών. Η εμπειρία της ποιότητας της υπηρεσίας που έλαβε κάθε καταναλωτής αποτελεί τον μπούσουλά του ο οποίος θα τον ξανά οδηγήσει στην ίδια (ή σε άλλη) εταιρεία – γραφείο παροχής υπηρεσιών. Όπως εκτενώς αναφέρθηκε η διατήρηση των υπάρχοντων πελατών είναι ιδιαίτερος επωφελής για κάθε εταιρεία. Όμως ο άυλος χαρακτήρας των τραπεζικών υπηρεσιών, καθιστά ιδιαίτερος δυσχερή την αξιολόγηση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών στον κλάδο διότι οι καταναλωτές δεν έχουν κάτι απτό να αξιολογήσουν (δεν μένει ένα τελικό ενσώματο αγαθό στα χέρια τους μετά την κατανάλωση της υπηρεσίας). Αυτή την δυσκολία αξιολόγησης της ποιότητας των υπηρεσιών σε σχέση με την ικανοποίηση των καταναλωτών επιχειρεί να λύσει το μοντέλο SERVQUAL που διατυπώθηκε το 1985 από τους Parasuraman, Zeithamal και Berry και ακολουθεί στο εννοιολογικό πλαίσιο της έρευνας.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

#### 3.1 ΤΡΑΠΕΖΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ

Προκειμένου μια τράπεζα να καλύψει τις ανάγκες των πελατών για υπηρεσίες, πρέπει να κινήσει τις υπηρεσίες προς τον πελάτη και όχι να περιμένει να τις ζητήσει ο πελάτης από αυτήν. Οι περισσότερες ευρωπαϊκές τράπεζες στηρίζουν την στρατηγική τους στις ανάγκες των πελατών.

Δύο από τις βασικότερες τραπεζικές υπηρεσίες που παρέχονται είναι οι εξής (Murray M, 2002 pp. B1):

1. Οι τηλεφωνικές υπηρεσίες: Σχετίζονται με την κάλυψη αναγκών του πελάτη όπως δανεισμούς, πληροφορίες, μεταβιβάσεις χρημάτων κ.λ.π μέσω τηλεφώνου άμεσα και χωρίς να χρειαστεί ο πελάτης να ταλαιπωρηθεί επισκεπτόμενος ο ίδιος την τράπεζα. Συγχρόνως οι τηλεφωνικές υπηρεσίες πρέπει να χαρακτηρίζονται από ταχύτητα και αμεσότητα, πάνω στα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά εστιάζεται και ο ανταγωνισμός μεταξύ των τραπεζών.
2. Υποκαταστήματα που φιλοξενούνται από συνοικιακά καταστήματα, τα οποία μπορεί να παρέχουν και διαφορετικές από τις υπηρεσίες που παρέχει μια τράπεζα. Αυτά τα συγκεκριμένα «σημεία πώλησης» εξυπηρετούν πολύ ποιο άμεσα τους πελάτες.

Συγχρόνως τα τελευταία χρόνια οι τραπεζικές υπηρεσίες παρέχονται και μέσω του διαδικτύου, η συγκεκριμένη εφαρμογή παρέχει στους πελάτες τις εξής διευκολύνσεις (Valarie A et al. 2003, pp. 425):

1. Άνοιγμα λογαριασμών.

2. Κλείσιμο λογαριασμών.
3. Μεταβίβαση χρημάτων.
4. Καταθέσεις- Αναλήψεις.
5. Ενημέρωση γύρω από τα παρεχόμενα προϊόντα της τράπεζας.
6. Επικοινωνία με την τράπεζα.

Όλες οι παραπάνω υπηρεσίες παρέχονται από την τράπεζα άμεσα και οικονομικά στους πελάτες τους δίνοντας του τη δυνατότητα να τελειώσουν τις δουλειές τους χωρίς να χρειαστεί να περιμένουν σε ουρές ή στην αναμονή κάποιου τηλεφωνικού κέντρου.

Πολλές τράπεζες ανά τον κόσμο, έχουν προσθέσει και νέες υπηρεσίες βάση των οποίων προσπαθούν να αυξήσουν το μερίδιό τους αλλά και διατηρήσουν τους υπάρχοντες πελάτες. Έτσι για παράδειγμα η τράπεζα Well Fargo η οποία είναι η πέμπτη μεγαλύτερη αμερικανική τράπεζα, διαθέτει όχημα το οποίο επισκέπτεται απομακρυσμένες περιοχές της Αμερικής και βοηθά τους πολίτες να διεκπεραιώσουν τις συναλλαγές τους με την τράπεζα (Murray M, 2002 pp B1).

Προχωρώντας και βασισμένοι πάντα σε μελέτες που έχουν γίνει παγκοσμίως μπορούμε να καθορίσουμε και έξτρα υπηρεσίες που παρέχονται από τις τράπεζες. Συγκεκριμένα αυτές είναι οι κάτωθι (C. T. Ennew, 1992, pp 35-46):

1. Επενδυτικές υπηρεσίες, υποθήκες, οικονομικά σενάρια για μελλοντική επέκταση εταιρειών.
2. Παροχή οικονομικών συμβουλών σε θέματα δανείων, αγοράς εξοπλισμού και εγκαταστάσεων κ.λ.π.
3. Υπηρεσίες καρτών, ασφαλιστικές παροχές, Ίντερνετ διευκολύνσεις κ.λ.π.

Έχοντας δώσει μια πρώτη εικόνα των υπηρεσιών, που μπορεί να παράσχει μια τράπεζα ώστε να διατηρήσει και να αναπτύξει το πελατολόγιό της θα προχωρήσουμε σε δεδομένα από το εξωτερικό περιβάλλον τα οποία επηρεάζουν την συμπεριφορά του καταναλωτή προς τις τραπεζικές υπηρεσίες. Αυτά είναι τα εξής:

### *1. Ψυχογραφικά δεδομένα*

Η μάθηση ο τρόπος ζωής, τα πιστεύω του καταναλωτή για τον τρόπο διαχείρισης των χρημάτων του μπορεί να επηρεάσει θετικά ή αρνητικά μια τράπεζα.

Συγκεκριμένα οι τράπεζες παρήγαγαν τις ηλεκτρονικές κάρτες, προκειμένου να διευκολύνουν τον καταναλωτή στις συναλλαγές του . Η ανάγκη αυτή ήταν παράγωγο ψυχογραφικών δεδομένων τα οποία εστιάζουν στην αλλαγή του τρόπου ζωής του καταναλωτή, ο οποίος προτιμάει να μην κουβαλάει πια λεφτά μαζί του. (L. Schiffman & L. Kanuk, 2004, p 60)

## *2. Κοινωνικά δεδομένα*

Η οικογενειακή αλλά και κοινωνική ζωή του ατόμου επηρεάζει άλλοτε θετικά και άλλοτε αρνητικά τη συμπεριφορά του προς τις τραπεζικές υπηρεσίες για παράδειγμα όταν κάποιος είναι εργένης θα προτιμήσει δάνεια που αναφέρονται σε αγορά αυτοκινήτου ή επαγγελματικής στέγης αντίθετα όταν το άτομο παντρεύεται προτιμά στεγαστικά δάνεια. Συγχρόνως τα κοινωνικά σύνολα επηρεάζουν συμπεριφορές και αντιλήψεις σε σχέση με τις τραπεζικές υπηρεσίες (L. Schiffman & L. Kanuk, 2004, p 61).

## *3. Δημογραφικοί παράγοντες*

Ο τόπος καταγωγής του ατόμου, η οικογενειακή του κατάσταση αλλά και άλλοι δημογραφικοί παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν μια τράπεζα στο να δώσει ένα δάνειο ή να βγάλει πιστωτική κάρτα σε ένα άτομο. Αυτό, λειτουργεί αμφίδρομα αφού και το άτομο από την πλευρά του παίρνει ένα δάνειο με βάση τη δουλειά του, την οικονομική του κατάσταση. Παράγοντες όπως ο τόπος καταγωγής μπορεί να το επηρεάσουν σε σχέση με τις καταναλωτικές του συνήθειες (Σιώμκος Ι , 2002 σελ 230)

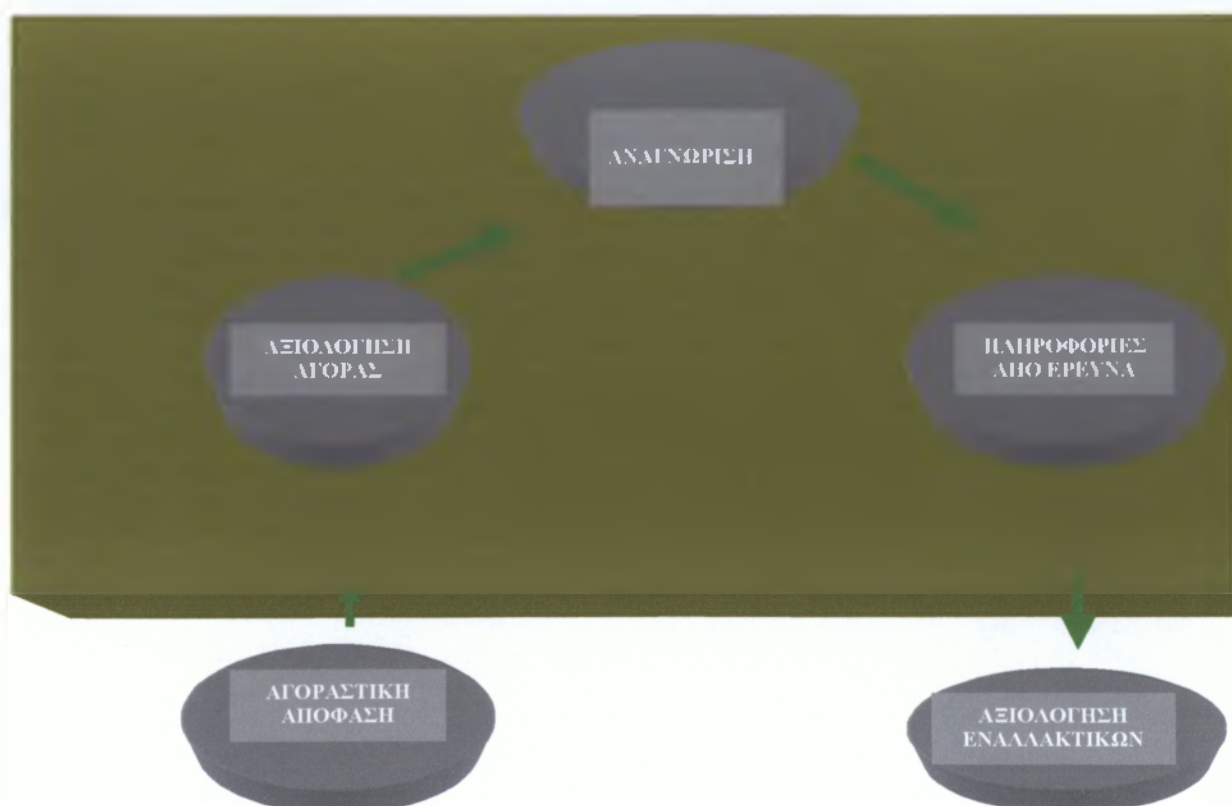
Όλοι οι παραπάνω παράγοντες χαρτογραφούν τη συμπεριφορά και τον τρόπο ζωής του καταναλωτή. Οι τράπεζες οφείλουν να λαμβάνουν υπόψη τους συγκεκριμένους παράγοντες προκειμένου να μπορούν να φτιάχνουν ευέλικτα και ανταγωνιστικά προϊόντα τα οποία θα πλαισιώνονται από τις κατάλληλες υπηρεσίες.

### 3.2 ΜΟΝΤΕΛΟ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Η διαδικασία της απόφασης είναι το σύνολο των ψυχολογικών διαδικασιών από τις οποίες «περνούν» οι πελάτες προτού προβούν στην οποιαδήποτε αγορά τραπεζικών υπηρεσιών.

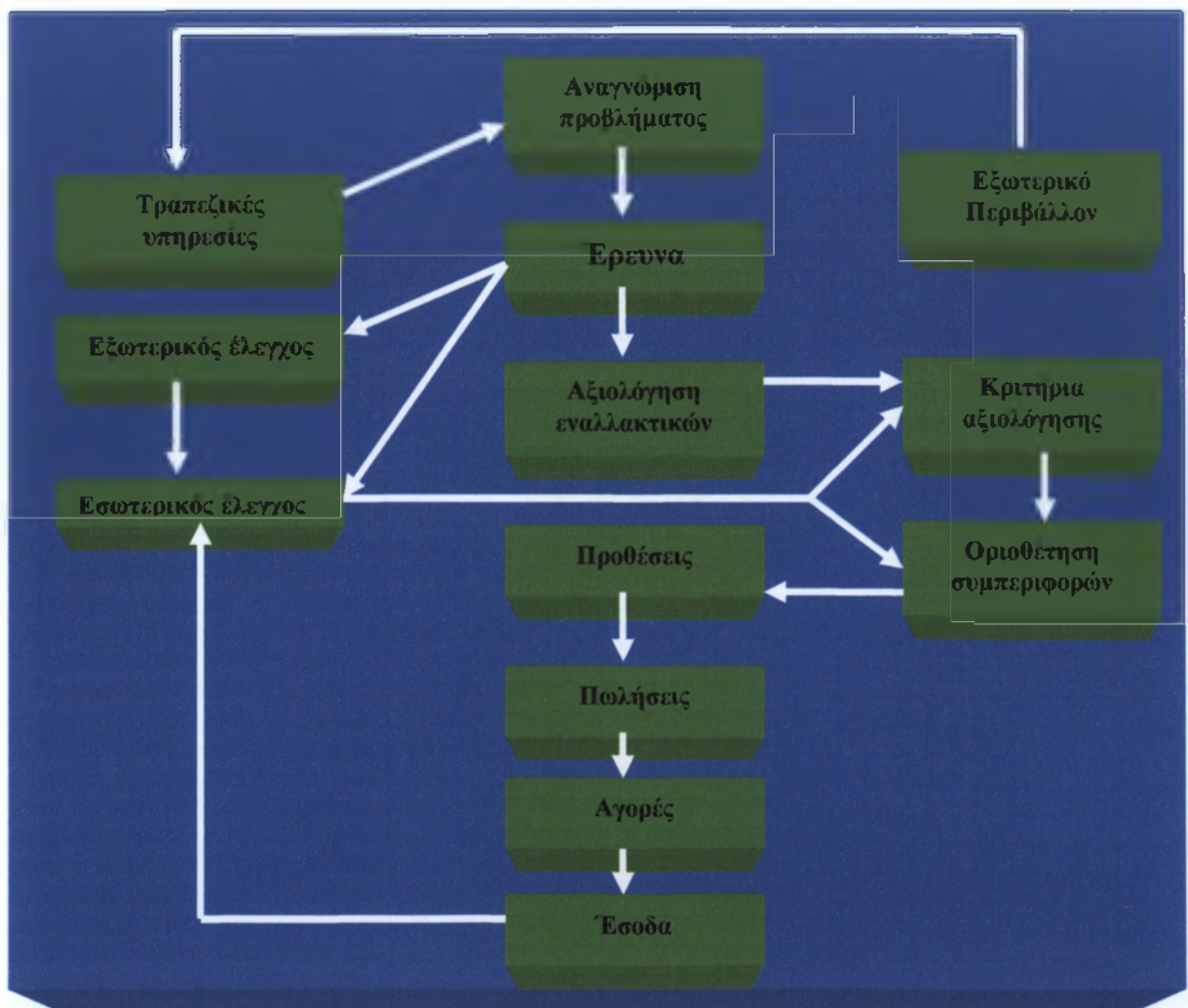
Το πρώτο στάδιο είναι η αναγνώριση του προβλήματος. Το ξεκίνημα της διαδικασίας είναι απόρροια πολλών λόγων. Ο βασικός όμως λόγος και ειδικά στις τραπεζικές υπηρεσίες είναι η αναγνώριση ανάγκης ή η δημιουργία ανάγκης από την ίδια την τράπεζα. Με τη δημιουργία της ανάγκης ο καταναλωτής είτε επισκέπτεται απευθείας την τράπεζα που του δημιούργησε την ανάγκη, είτε προβαίνουν σε έρευνα προκειμένου να βρουν το προϊόν που θα τους καλύψει την ανάγκη. Η έρευνα από τον καταναλωτή μπορεί να γίνει στο στενό και προσωπικό του κύκλο είτε σε εφημερίδες και περιοδικά, είτε στο διαδύκτιο κ.λ.π. Με την ολοκλήρωση της έρευνας ο καταναλωτής αξιολογεί τα δεδομένα και καταλήγει σε συγκεκριμένη απόφαση ([www.newmainmedia.com](http://www.newmainmedia.com))

Το παρακάτω σχήμα παρουσιάζει τη διαδικασία απόφασης του καταναλωτή σε σχέση με τις τραπεζικές υπηρεσίες:



The customer decision-making process and its five stages  
(<http://www.guuii.com>)

Ένα άλλο διάγραμμα το οποίο παρουσιάζει τα στάδια της διαδικασίας απόφασης των καταναλωτών σε σχέση με τις τραπεζικές υπηρεσίες είναι το ακόλουθο:



Πηγή: <http://ccat.sas.upenn.edu>

Το παραπάνω σχήμα μας αναλύει όλο το θεωρητικό πλαίσιο με βάση το οποίο μπορούμε να προσδιορίσουμε τη διαδικασία απόφασης αγοράς τραπεζικών

υπηρεσιών από τον καταναλωτή αλλά και η αντίδραση της τράπεζας. Συγκεκριμένα έχουμε τα εξής βήματα:

- Βήμα 1: Αναγνώριση της ανάγκης από τον καταναλωτή, αλλά και αναγνώριση αναγκών της αγοράς από την τράπεζα.
- Βήμα 2: Έλεγχος ο οποίος είναι αμφίδρομος, γίνεται δηλαδή και από την τράπεζα για ανάγκες που υπάρχουν στην αγορά αλλά και από τον πελάτη ο οποίος προτίθεται να συνεργαστεί με κάποια τράπεζα.
- Βήμα 3 : Ο πελάτης αφού έχει ερευνήσει, αξιολογεί τα συλλεγόμενα στοιχεία και προβαίνει σε αγορά.
- Βήμα 4: Η τράπεζα αφού έχει αξιολογήσει τα αντίστοιχα συλλεγόμενα στοιχεία της δικής της έρευνας, αλλά και τους παράγοντες από το εξωτερικό περιβάλλον που την επηρεάζουν ακολουθεί συγκεκριμένο πλάνο προώθησης των υπηρεσιών της ώστε να τραβήξει τον πελάτη και να αυξήσει της κερδοφορίας της.

Έχοντας ολοκληρώσει την αναφορά μας γενικά στις υπηρεσίες αλλά και στις τραπεζικές υπηρεσίες θα προχωρήσουμε στην αξιολόγηση των virtual services.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

# ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΑΦΟΣΙΩΣΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

### 4.1 ΑΝΤΙΛΗΨΗ

Η αντίληψη μπορεί να θεωρηθεί η διαδικασία που ακολουθούν τα άτομα, όταν δέχονται ερεθίσματα από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον και εξάγουν κάποιο νόημα από αυτά. Ο ακριβής ορισμός της αναφέρετε στο ότι η αντίληψη είναι όντως μια διαδικασία που αποτελείται από αρκετές αλληλένδετες δραστηριότητες και οδηγεί τον καταναλωτή στην εξαγωγή νοήματος από εμπειρίες του. Σχηματικά η διαδικασία παρουσιάζεται στο παρακάτω σχήμα, το οποίο αποτελείται από τρία στάδια (Σιωμκος Ι 2003 σελ 116):



Η διαφήμιση και όλα τα επικοινωνιακά μέσα μπορούν να επηρεάσουν τον καταναλωτή στο πρώτο στάδιο, στο λεγόμενο στάδιο της έκθεσης στο οποίο ο καταναλωτής δέχεται ερεθίσματα και τα αφουγκράζεται με τη βοήθεια των αισθήσεων. Στο δεύτερο στάδιο ο καταναλωτής μπαίνει στο στάδιο της προσοχής κατά το οποίο αξιολογεί τιμές, ποιότητες, διανομή κ.λ.π . Τέλος στο στάδιο της κατανόησης αλλά και της ξανά τοποθέτησης εκ νέου παραγγελίας από τον πελάτη η εταιρεία καλείται να βοηθήσει τον πελάτη να κατανοήσει τη σημαντικότητα των προϊόντων της στο συγκεκριμένο στάδιο σημαντική βοήθεια προσφέρουν οι παρεχόμενες υπηρεσίες, οι οποίες μπορούν να δημιουργήσουν αφοσιωμένους πελάτες, οι αφοσιωμένοι πελάτες έχουν ισχυρό το αίσθημα της αντίληψης και της ταύτισης προς την εταιρεία που προτιμούν.

#### 4.2 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ

Ο καταναλωτής επηρεάζεται από τις ανάγκες του αυτές τον κατευθύνουν, όταν ο καταναλωτής αντιληφθεί ότι τα προϊόντα μιας εταιρείας έχουν την ικανότητα να καλύπτουν με επιτυχία τις ανάγκες του τότε πολύ δύσκολα ο καταναλωτής τα αντικαταστά με προϊόντα άλλης εταιρείας. Η ταύτιση του πελάτη μπορεί να έρθει πολύ πιο εύκολα όταν η εταιρεία του παρέχει μαζί με τα προϊόντα και τις αναγκαίες γι' αυτόν υπηρεσίες. Συγκεκριμένα με βάση το παρακάτω σχήμα μπορούμε να δούμε τα εξής (Σιώμοκος Ι 2003 σελ 65):





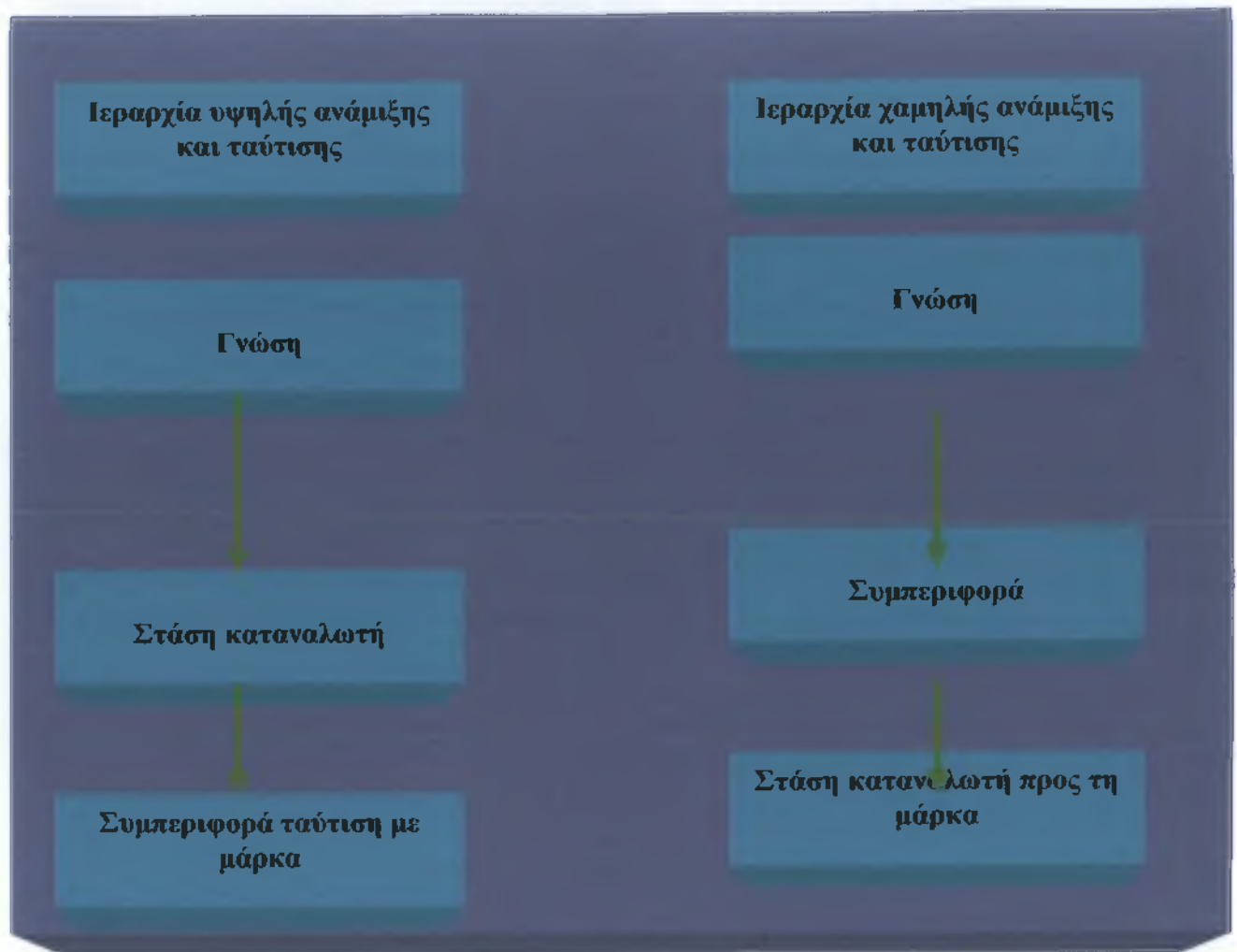
Με βάση το παραπάνω σχήμα καταλλήγουμε στα εξής συμπεράσματα ( **Bruner III και Pomazal 1988**):

- ❑ Η αφοσίωση σε σχέση με κάποιο προϊόν προέρχεται πρώτα από όλα από τις ανάγκες του καταναλωτή. Ο καταναλωτής πρέπει να έχει ανάγκες να καλύψει προκειμένου να ανατρέξει σε διάφορες εταιρείες και να δει ποια εταιρεία μπορεί να του τις καλύψει .
- ❑ Μια εταιρεία για να μπορέσει να ταυτίσει έναν καταναλωτή με το προϊόν της, την μάρκα της, τις τιμές της θα πρέπει να μπορέσει να του προσφέρει επιπρόσθετες παροχές, υπηρεσίες δηλαδή οι οποίες θα βοηθήσουν τον καταναλωτή να ταυτιστεί καλύτερα με τις παροχές που απορρουν από το συγκεκριμένο προϊόν. Για παράδειγμα υπάρχουν πολύ αξιόλογοι δρόμοι στην Αθήνα η διαφορά τους από την Αττική οδό είναι ότι εκεί ο πελάτης μπορεί να έχει επιπρόσθετες υπηρεσίες όπως οδική βοήθεια που τον κάνουν να ταυτιστεί με το συγκεκριμένο δρόμο για τους προορισμούς του.
- ❑ Οι υπηρεσίες φέρνουν αφοσίωση και ταύτιση, η οποία οδηγεί σε συνεχή ανταπόκριση από τον πελάτη.
- ❑ Οι επιπρόσθετες υπηρεσίες δημιουργούν σε πολλές περιπτώσεις ανάγκες στον καταναλωτή που δεν τις είχε πραγματικά.

Το Service marketing μπορεί να αποτελέσει ένα ισχυρό εργαλείο για μια οποιαδήποτε επιχείρησης. Το Service marketing παραμένει marketing. Με βάση τον **Kotler το 2002**, το marketing είναι μια κοινωνική και διοικητική λειτουργία μέσω της οποίας οι ιδιώτες και οι ομάδες μπορούν να προβούν σε αγοροπωλησίες. Ακόμα το marketing είναι ένα εργαλείο το οποίο έχει να κάνει με τους πελάτες. Οι πελάτες αποτελούν στοιχεία του marketing systems.

### **4.3 ΕΠΙΠΕΔΑ ΑΝΑΜΙΞΗΣ ΚΑΙ ΤΑΥΤΙΣΗΣ ΜΕ ΤΟ ΠΡΟΙΟΝ**

Το παρακάτω σχήμα παρουσιάζει τις διαφορές μεταξύ της ιεραρχίας υψηλής και χαμηλής ανάμιξης (**Beatty and Kahle 1988, Rothchild 1979**):



Στη περίπτωση της υψηλής ανάμιξης ο καταναλωτής έχει και υψηλή ταύτιση, αυτό συμβαίνει διότι ο καταναλωτής σχηματίζει πεποιθήσεις γύρω από την ύπαρξη των διαφόρων χαρακτηριστικών γύρω από τις διαφορετικές μάρκες. Στη συνέχεια αξιολογεί τα διάφορα χαρακτηριστικά σχηματίζει στάσεις και ολοκληρώνεται η διαδικασία με την επιλογή της μάρκας που του παρέχει τις πρισσότερες υπηρεσίες αλλά και του καλλιεργεί το αίσθημα της σιγουριάς αλλά και της απόλυτης ταύτισης απόψεων σε σχέση με αυτά που του παρέχει το συγκεκριμένο προϊόν. Από την άλλη σε χαμηλή ανάμιξη ο καταναλωτής έχει λιγότερο αριθμό γνώσεων η συμπεριφορά του προϊόντος επηρεάζει λιγότερη τη στάση του απέναντι σε αυτό. Η βασική διαφορά είναι ότι στη πρώτη περίπτωση οι υπηρεσίες αξιολογούνται ενώ στη δεύτερη περνούν σχεδόν απαρατήρητες, μέλημα κάθε εταιρείας είναι η δημιουργία καταναλωτών με

υψηλή ανάμιξη η οποία μπορεί να τους οδηγήσει σε ταύτιση με το προϊόν αλλά και σε επηρεασμό μέσω αυτών της ευρύτερης αγοράς.

Οι δύο προαναφερόμενες θεωρείες σχετίζονται και με τη λήψη αποφάσεων, και σε αυτή την περίπτωση ο καταναλωτής ψωνίζει όταν έχει υψηλή ανάμιξη με βάση της παροχές αλλά και την ταύτιση που έχει με κάποιες μάρκες, ενώ στη χαμηλή ανάμιξη αποφασίζει δίχως έρευνα οπότε η παραμικρή διαφοροποίηση ενός προϊόντος τον οδηγεί στην αγορά του. Οι εταιρείες επιδιώκουν μέσα από την παροχή υπηρεσιών να επιτύχουν υψηλό βαθμό συνήθειας ο οποίος θα οδηγήσει σε υψηλή ανάμιξη και προσήλωση σε κάποια μάρκα.

Προκειμένου η εταιρεία να μετατρέψει τους καταναλωτές από χαμηλή σε υψηλής ανάμιξης πρέπει να κάνει τα ακόλουθα:

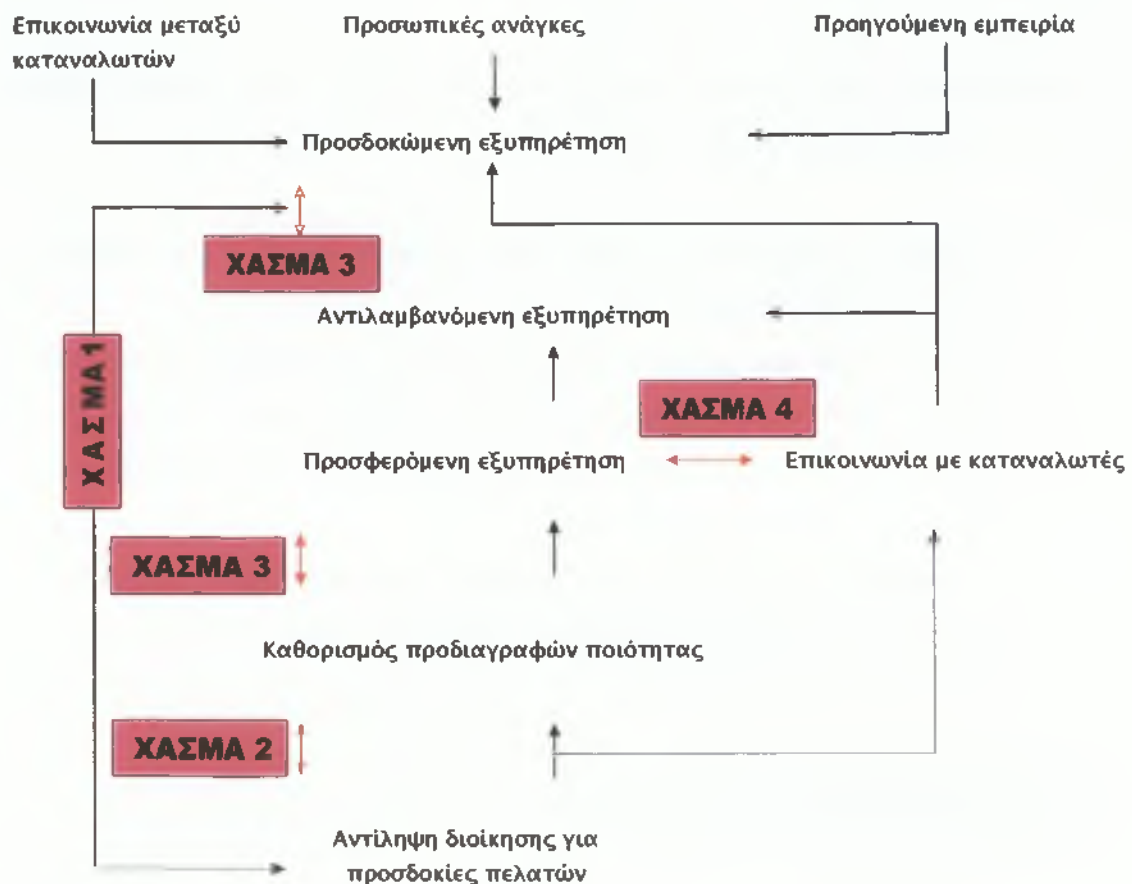
- Σύνδεση του προϊόντος με υπηρεσίες υψηλής ανάμιξης π.χ καταναλωτικό δάνειο με πολλές άτοκες δόσεις.
- Σύνδεση προϊόντος με υπηρεσίες προσωπικής ανάμιξης π.χ στεγαστικό δάνειο το οποίο να προσαρμόζεται στα εισοδήματα του καταναλωτή.
- Σύνδεση προϊόντος με υψηλής ανάμιξης διαφήμιση και συγκεκριμένα στο κομμάτι των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Αλλαγή της ιεράρχησης των αναγκών βασιζόμενοι σε ειδικές υπηρεσίες.
- Εισαγωγή επιπρόσθετων και ανταγωνιστικών υπηρεσιών.

#### **4.4 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ SERVQUAL**

Αυτή η περιπτώσιολογική μελέτη επεξηγεί τις διασυνδέσεις της ικανοποίησης των πελατών και το επίπεδο ταύτισης τους από τους παροχής των τραπεζικών υπηρεσιών.

Η επιτυχής διαχείριση της ποιότητας υπηρεσιών απαιτεί την τακτική ανατροφοδότησή της με στοιχεία για τι οι πελάτες αναμένουν και προσδοκούν. Κάθε τράπεζα παροχής υπηρεσιών οφείλει να συγκρίνει κατά τακτά χρονικά διαστήματα τις αντιλήψεις των πελατών για την υπηρεσία που παρέχει σε σχέση με τις προσδοκίες τους. (Thompson, Desoursa, and Gale, 1985).

Το 1985, οι Parasuraman, Zeithamal και Berry διατύπωσαν ένα μοντέλο, το οποίο αποκάλεσαν SERVQUAL, με το οποίο σκόπευαν να ερμηνεύσουν και να μετρήσουν την έννοια της ποιότητας μιας υπηρεσίας με βάση τις προσδοκίες των καταναλωτών., αλλά και την ταύτιση που επητυγχάνεται μέσα από αυτό. Η λογική πίσω από το μοντέλο των Parasuraman, Zeithamal και Berry απεικονίζεται στο παρακάτω σχήμα.



### Το μοντέλο SERVQUAL

**Πηγή: Parasuraman A., Zeithaml V.A. and Berry L.L. (1985), «A conceptual model of service quality and its implications for future research», Journal of Marketing, vol. 49, no. 4, σελ. 41-50.**

Το μοντέλο αυτό στηρίζεται στη θεωρία της διάψευσης των προσδοκιών. Σύμφωνα με το μοντέλο, ο καταναλωτής, βάσει των προσωπικών του αναγκών, της προηγούμενης εμπειρίας του με μία συγκεκριμένη επιχείρηση παροχής υπηρεσιών ή με άλλες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου, αλλά και της επικοινωνίας που έχει με

άλλους καταναλωτές, δημιουργεί συγκεκριμένες προσδοκίες αναφορικά με την υπηρεσία που μία επιχείρηση παροχής υπηρεσιών είναι σε θέση να του προσφέρει. Στη διαμόρφωση των προσδοκιών αυτών συμβάλλει βεβαίως και η ίδια η επιχείρηση με την επικοινωνιακή προσπάθεια (γενικότερα μιλώντας, και όχι αναφορικά με μια τράπεζα όπως είναι η περίπτωση μας, ήτοι για διαφημίσεις, direct marketing, ενέργειες προώθησης των πωλήσεων κλπ) που κάνει. Από εκεί και πέρα, ο καταναλωτής πραγματοποιεί τη σύγκριση μεταξύ της υπηρεσίας που ανέμενε ότι θα του παρεχόταν με την υπηρεσία που τελικώς του παρασχέθηκε. Το αποτέλεσμα της σύγκρισης αυτής καθορίζει και την τελική εντύπωση που έχει ο καταναλωτής για την ποιότητα της υπηρεσίας, αλλά και την ταύτιση του με αυτή

Το SERVQUAL είναι ένα όργανο που χρησιμοποιείται για τη μέτρηση της αντίληψης των πελατών για την ποιότητα υπηρεσιών. Προτείνεται η χρησιμοποίησή του για τον έλεγχο των προσδοκιών και των αντιλήψεων, προκειμένου να μετρηθεί η ικανοποίηση των πελατών.

"Ο σκοπός του SERVQUAL είναι να εξυπηρετήσει ως διαγνωστική μεθοδολογία για την αποκάλυψη του εύρους των υπηρεσιών μιας επιχείρησης των ποιοτικών αδυναμιών και ελλειμμάτων της" (Parasuraman, Zeithamal & Berry 1991).

Το SERVQUAL χρησιμοποιεί ως βάση τους εξωτερικούς πελάτες μιας οργάνωσης και συχνά οδηγεί στην αλλαγή κουλτούρας μιας επιχείρησης. Αυτή η μελέτη της συγκεκριμένης περίπτωσης εξετάζει τη χρήση του ερωτηματολογίου SERVQUAL στον τομέα παροχής τραπεζικών υπηρεσιών, και την πιθανή χρήση από τον σχετικό κλάδο, και σε συνδυασμό με άλλους παράγοντες, να χρησιμοποιηθεί ως καταλύτης για την δομική αλλαγή και την αύξηση της υπευθυνότητας και της απόδοσης.(Van Dyke, 1999)

Το πρώτο σημείο που θα πρέπει κατ' αρχήν να τονίσουμε, είναι ότι το μοντέλο SERVQUAL δίνει έμφαση στην έννοια της ποιότητας της υπηρεσίας, όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από τον πελάτη, και όχι βάσει κάποιων προδιαγραφών (quality standards) που μπορεί να έχει θέσει η επιχείρηση. Κατ' αυτήν την έννοια, είναι μια πελατοκεντρική προσέγγιση στον προσδιορισμό και στη μέτρηση της ποιότητας της υπηρεσίας, γεγονός που αυτόματα σημαίνει ότι το συγκεκριμένο μοντέλο είναι χρήσιμο για οποιαδήποτε επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, επειδή θέτει την επιχείρηση απέναντι στους πελάτες της και την ευαισθητοποιεί να προσπαθήσει

να σκεφτεί και να λειτουργήσει σύμφωνα με τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους (McDonnell J, 1995).

Προκειμένου ωστόσο να κατανοήσει κανείς ακριβώς τις στρατηγικές συνέπειες του συγκεκριμένου μοντέλου, θα πρέπει να σταθεί αναλυτικά στα πέντε χάσματα (gaps) που επίσης απεικονίζονται στο μοντέλο και τα οποία, ουσιαστικά, περιγράφουν γιατί οι επιχειρήσεις αδυνατούν να προσφέρουν ποιοτικές υπηρεσίες σύμφωνα με τα πρότυπα της ποιότητας που οι πελάτες τους προσδοκούν.

#### **4.4.1 ΧΑΣΜΑ 1: ΟΙ «ΑΓΝΩΣΤΕΣ» ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ**

Η πρώτη και μία από τις σοβαρότερες αιτίες για τις οποίες μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών αποτυγχάνει να δώσει στην αγορά ποιοτικές υπηρεσίες είναι διότι δεν γνωρίζει ποιες είναι οι προσδοκίες και οι ανάγκες της αγοράς. Όταν αυτό συμβαίνει, τότε εκείνοι οι οποίοι έχουν την ευθύνη και την αρμοδιότητα στην επιχείρηση να σχεδιάζουν στρατηγικές, πολιτικές και κανόνες εξυπηρέτησης, το κάνουν χωρίς να λαμβάνουν υπόψη τους τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών της επιχείρησης, με αποτέλεσμα οι υπηρεσίες που προσφέρονται να είναι υποδεέστερες των προσδοκιών των πελατών της, και έτσι να μην υπάρχει δυνατότητα δημιουργίας πιστών πελατών. (Γούναρης Σ., 2003, σελ. 99)

Στα τελευταία έτη, το ενδιαφέρον όλων σχεδόν των εταιρειών παροχής υπηρεσιών έχει εστιαστεί στην ικανοποίηση των πελατών τους και οι λόγοι για αυτήν την αλλαγή είναι:

- έρευνα για την παροχή καλύτερων υπηρεσιών προκειμένου να βελτιστοποιηθεί ο λόγος κόστος / προσφερόμενες υπηρεσίες
- πιέσεις για τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα στις ανάγκες των χρηστών νομικών προϊόντων.
- πιέσεις για τη βελτιωμένη απόδοση, την ανταγωνιστικότητα και τη μεγαλύτερη αποδοτικότητα
- αλλαγές στην τεχνολογία που επιτρέπουν την εφαρμογή διαφορετικών τρόπων προσφοράς της υπηρεσίας και

#### **4.4.2. ΧΑΣΜΑ 2: ΜΕΤΑΤΡΟΠΗ ΤΩΝ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ ΣΕ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ**

Το δεύτερο χάσμα της ποιότητας σχετίζεται με την αδυναμία της επιχείρησης, έστω και αν έχει καταφέρει να μάθει τις προσδοκίες των πελατών, να μεταφράσει τις προσδοκίες αυτές σε συγκεκριμένες προδιαγραφές για την παροχή ανάλογων υπηρεσιών.

Εύλογα θα αναρωτηθεί κανείς πως είναι δυνατόν μια επιχείρηση να γνωρίζει τι θέλει ο πελάτης και να μην το προσφέρει. Στο σημείο αυτό θα πρέπει καταρχήν να τονίσουμε ακόμα μια φορά ότι λέγοντας «επιχείρηση» εννοούμε κάθε στέλεχος που έχει ευθύνη για την ποιότητα της υπηρεσίας που προσφέρεται στον πελάτη: από τα ανώτατα στελέχη της εταιρείας, ανεξαρτήτως οργανωτικών τμημάτων που επηρεάζουν τον καθορισμό των πολιτικών και διαδικασιών παροχής της υπηρεσίας, μέχρι τους υπαλλήλους των κατώτερων ιεραρχικά βαθμίδων που έρχονται σε επαφή με τον πελάτη, τον εξυπηρετούν και εφαρμόζουν στην πράξη τις προδιαγραφές και τις διαδικασίες εξυπηρέτησης.

Μια πρώτη αιτία εξαιτίας της οποίας οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών αδυνατούν να μετατρέψουν τις ανάγκες των πελατών τους σε συγκεκριμένες προδιαγραφές ποιότητας είναι το γεγονός ότι το σύνολο των στελεχών που επηρεάζουν τις προδιαγραφές εξυπηρέτησης δεν έχουν πιστέψει πραγματικά στη σημασία της ποιότητας και δεν έχουν αναπτύξει την αναγκαία προσήλωση στην προσπάθεια να προσφέρουν πραγματικά ποιοτικές υπηρεσίες. Πολλές φορές μάλιστα φαίνεται να κυριαρχεί η άποψη ότι αφού οι υπηρεσίες χαρακτηρίζονται από ετερογένεια, είναι πρακτικά αδύνατον να πετύχει κανείς συστηματικά ένα συγκεκριμένο επίπεδο ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρει. **(Γούναρης Σ., 2003, σελ. 103-104)**

Επίσης, για πολλές επιχειρήσεις η ποιότητα και η προσπάθεια παροχής πραγματικά ποιοτικών υπηρεσιών μπαίνουν σε δεύτερη μοίρα συγκριτικά με άλλους στόχους της επιχείρησης, όπως είναι για παράδειγμα η επίτευξη βραχυπρόθεσμης ή μεσοπρόθεσμης κερδοφορίας. Είναι αλήθεια ότι, ένα πρόγραμμα ανάπτυξης-βελτίωσης της ποιότητας των προσφερομένων υπηρεσιών απαιτεί σημαντικές επενδύσεις, τόσο σε χρόνο όσο και σε προσπάθεια, αλλά και σε χρήμα. Παρά τις δηλώσεις των στελεχών πολλών επιχειρήσεων για προσήλωση στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, δεν είναι λίγες οι φορές που οι πόροι αυτοί δεν διατίθενται ή

διατίθενται ανεπαρκώς. Αυτό έχει βεβαίως ως αποτέλεσμα την αδυναμία της επιχείρησης να προσαρμόσει πλήρως το επίπεδο της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρει στο επίπεδο που προσδοκούν και περιμένουν οι πελάτες της.

#### **4.4.3. ΧΑΣΜΑ 3: ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΕΞΩ ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Το τρίτο χάσμα αφορά στο ενδεχόμενο η παρεχόμενη υπηρεσία και η εξυπηρέτηση του πελάτη να είναι τελικώς εκτός των προτύπων που η επιχείρηση παροχής υπηρεσιών έχει προκαθορίσει. Δυστυχώς, αποτελεί μια πραγματικότητα το γεγονός ότι έστω και αν υπάρχουν τα κατάλληλα πρότυπα εξυπηρέτησης, αυτά δεν τηρούνται πάντα όταν έρχεται η στιγμή της αλήθειας δηλαδή όταν οι εργαζόμενοι έρχονται σε επαφή με τους πελάτες της επιχείρησης και συναλλάσσονται μαζί τους.

Πιθανές αιτίες που μπορούν να προκαλέσουν το τρίτο αυτό χάσμα είναι πρώτον, η αδυναμία των εργαζομένων, που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες της επιχείρησης παροχής υπηρεσιών, να αντεπεξέλθουν στις προδιαγραφές που έχει θέσει η επιχείρηση. Η αδυναμία αυτή μπορεί να προκύψει από πολλές πιθανές αιτίες : οι εργαζόμενοι δεν έχουν μια ξεκάθαρη εικόνα του τι, και κυρίως πως, πρέπει να γίνει, όσον αφορά στην εξυπηρέτηση των πελατών σύμφωνα με τα πρότυπα και τις προδιαγραφές που έχει θέσει η Διοίκηση. Επίσης, μπορεί οι εργαζόμενοι να αισθάνονται ότι βρίσκονται ή και να βρίσκονται πραγματικά σε σύγκρουση με όσα η Διοίκηση υποστηρίζει ότι αποτελούν προτεραιότητες για την επιχείρηση και με τις απαιτήσεις- προσδοκίες των πελατών της. Αρκετές φορές επίσης συμβαίνει οι απαιτήσεις και οι προσδοκίες των πελατών της επιχείρησης να επιβαρύνουν σοβαρά τους εργαζόμενους της επιχείρησης. (Γούναρης Σ., 2003, σελ. 108-109)

#### **4.4.4. ΧΑΣΜΑ 4: ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΤΩΤΕΡΗ ΤΩΝ ΥΠΟΣΧΕΣΕΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.**

Η περίπτωση του τέταρτου χάσματος αφορά στο τι υπόσχεται μέσω της επικοινωνίας μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών ότι θα προσφέρει στους πελάτες της



και σ' αυτό που τελικά τους προσφέρει. Όπως κάθε άλλη επιχείρηση, έτσι και μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, μέσα από τα κανάλια της προσωπικής (π.χ. πωλητές, εργαζόμενοι που εξυπηρετούν) αλλά και μη προσωπικής επικοινωνίας (π.χ. διαφήμιση, direct marketing), δίνει συνεχώς «υποσχέσεις» στους πελάτες της αναφορικά με το τι μπορούν οι πελάτες να περιμένουν από την επιχείρηση. (Γούναρης Σ., 2003, σελ. 109)

#### **4.4.5 ΧΑΣΜΑ 5: Η ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΙΚΟΝΑ**

Ένα-ένα ξεχωριστά, ή συνδυασμοί των επιμέρους προβλημάτων που έχουμε αναλύσει ως το σημείο αυτό καταλήγουν στη δημιουργία του πέμπτου χάσματος, δηλαδή στη διάψευση των προσδοκιών των πελατών και σε διάσταση μεταξύ του τι προσδοκούν οι πελάτες και τι τελικά αντιλαμβάνονται ότι τους προσφέρει η επιχείρηση. Η αποτελεσματική αντιμετώπιση της διάστασης αυτής προϋποθέτει ότι η επιχείρηση έχει κατανοήσει όλους τους πιθανούς παράγοντες που μπορούν να δημιουργήσουν τα τέσσερα προηγούμενα προβλήματα στην παροχή υπηρεσιών σύμφωνα με τις ποιοτικές προσδοκίες των πελατών της. Με βάση την παραπάνω ανάλυση καταλαβαίνουμε ότι η επιχείρηση καλείται να ερευνήσει πρώτου παράσχει τις οποιεσδήποτε υπηρεσίες και επιτύχει έτσι την ταύτιση του καταναλωτή με τα προϊόντα της. (Γούναρης Σ., 2003, σελ. 112)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Στον τραπεζικό κλάδο γίνεται σήμερα όλο και περισσότερο ορατή μια γενική τάση μετατόπισης του επίκεντρου του ανταγωνισμού - συνεπώς και των παραγόντων της ανταγωνιστικότητας - από τα πιο παραδοσιακά στοιχεία (κόστος εργασίας, λειτουργικό κόστος, τιμές παρεχομένων υπηρεσιών) προς την κατεύθυνση της ταχύτητας και της καταλληλότερης εφαρμογής οργανωτικών και τεχνολογικών καινοτομιών (αυτοματοποίηση, εξορθολογισμός διαδικασιών, αξιοποίηση management information systems - M.I.S, ολοκληρωμένη εφαρμογή πελατο κεντρικού λογισμικού και δικτύωσης). Ανάλογη τάση μετατόπισης παρατηρείται και προς την κατεύθυνση της διαφοροποίησης και της εφαρμογής καινοτομιών (Βαφειάδης Γ., Σαπουνάς Γ., 2000):

- στα παρεχόμενα χρηματοοικονομικά προϊόντα,
- στον τρόπο εξυπηρέτησης του πελάτη,
- στην ταχύτητα επεξεργασίας και στην αποτελεσματικότητα της πληροφόρησης,
- στην εξατομικευμένη (αλλά αυτοματοποιημένη και κατά το δυνατόν τυποποιημένη) εξυπηρέτηση και υποστήριξη έντονα διαφοροποιημένων αναγκών της πελατείας.

Τα στοιχεία αυτά τροφοδοτούν τις γενικότερες τάσεις ευρείας παραγωγικής, οργανωτικής και τεχνολογικής αναδιάρθρωσης του πιστωτικού συστήματος, οι οποίες οδηγούν σε έντονη αλλαγή της φυσιογνωμίας των τραπεζικών καταστημάτων, στην ταχεία εισαγωγή της αυτοματοποίησης, της πληροφόρησης και των συναλλαγών από απόσταση, στη διαφοροποίηση προϊόντων αλλά και στην τυποποίησή τους σε κατάλληλα ελκυστικά πακέτα για κάθε κατηγορία πελατών.

## 5.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Η ιστορία του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος ξεκινά από το 1828 όταν η Εθνική Χρηματιστική Τράπεζα δημιουργήθηκε για να επεξεργασθεί λύσεις στα οικονομικά προβλήματα που δημιουργήθηκαν από τα επτά χρόνια του πολέμου της Ανεξαρτησίας. Η Εθνική Χρηματιστική Τράπεζα έκλεισε το 1834 λόγω έλλειψης χρηματοδοτικών πόρων, οι οποίοι προήλθαν κυρίως από δάνειο εξωτερικού το οποίο εξαντλήθηκε όμως πολύ σύντομα.

Το 1841 η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος δημιουργήθηκε με ιδιωτικά και κρατικά κεφάλαια με βασικές εργασίες την αποδοχή καταθέσεων, τη χορήγηση εμπορικών και στεγαστικών δανείων, όπως επίσης της χορηγήθηκε μονοπωλιακά το δικαίωμα της έκδοσης Τραπεζογραμματίων. Το 1864 η ΕΤΕ έχασε το μονοπώλιο της έκδοσης Τραπεζογραμματίων, καθ' όσον η Ιονική Τράπεζα, με δραστηριότητα μέχρι τότε μόνο στα Ιόνια νησιά, επεξέτεινε τη δραστηριότητά της και σε άλλες περιοχές της Ελλάδας.

Ένας μεγάλος αριθμός Τραπεζών δημιουργήθηκε στο δεύτερο μισό του 19ου αιώνα αλλά η Τράπεζα Αθηνών έγινε η δεύτερη μεγαλύτερη Τράπεζα στην Αγορά.

Το 1928, με την ίδρυση της Τράπεζας της Ελλάδος ως Κεντρικής πλέον Τράπεζας αλλά και με την ίδρυση της ΕΚΤΕ και της ΑΤΕ, η ΕΤΕ έχασε αφ' ενός το προνόμιο της έκδοσης χαρτονομίσματος ως και άλλες δραστηριότητες που είχαν σχέση με τη Στεγαστική και Αγροτική πίστη.

Στο διάστημα μέχρι το Β' Παγκόσμιο Πόλεμο αρκετές μικρές Τράπεζες έκλεισαν, ενώ αμέσως μετά τον πόλεμο έγιναν πολλές συγχωνεύσεις Τραπεζών (ΕΤΕ - Τράπεζα Αθηνών, Ιονική - Λαϊκή κ.ά.) ως επίσης και οι μεγαλύτερες Τράπεζες κρατικοποιήθηκαν, με αποτέλεσμα το Τραπεζικό Σύστημα στην πλειοψηφία του να περιέλθει έμμεσα ή άμεσα υπό τον έλεγχο του κράτους.

Από το 1960 και μετά, η διεθνοποίηση του Τραπεζικού συστήματος οδήγησε σε μια ουσιαστική αύξηση του αριθμού των ξένων Τραπεζών που εγκαταστάθηκαν στην Ελλάδα. Η είσοδος αυτή των ξένων Τραπεζών συνεχίστηκε υποβοηθούμενη και

από την ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση το 1981 (Βασ. Γεωργακόπουλου 1994).

## ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΣΗΜΕΡΑ

Με την εκπνοή του 1993 είχαν παραμείνει πολύ λίγοι περιορισμοί από τη σταδιακή απελευθέρωση που ξεκίνησε το 1980 και εντατικοποιήθηκε από το 1987 και μετά.

Παρά το γεγονός ότι η απελευθέρωση δεν έχει ολοκληρωθεί ακόμη, οι θετικές επιπτώσεις στις συνθήκες λειτουργίας των αγορών και στον ανταγωνισμό μεταξύ των Τραπεζικών ιδρυμάτων είναι ουσιαστικές(Βαφειάδης Γ., Σαπουνάς Γ., 2000):

α. Έχει σημειωθεί σημαντική αύξηση των Τραπεζικών ιδρυμάτων με την ίδρυση ιδιωτικών κυρίως, από το 1990 και μετά.

β. Έχει μεταβληθεί το καθεστώς δύο Κρατικών Τραπεζών (Πειραιώς και Αθηνών) οι οποίες ιδιωτικοποιήθηκαν.

γ. Αξιοσημείωτη ακόμη είναι και η μείωση του μεριδίου των ομίλων της Εθνικής και Εμπορικής.

δ. Ο έντονος ανταγωνισμός που αναπτύχθηκε, ιδιαίτερα μετά το 1990, και σε συνδυασμό με την απελευθέρωση, οδήγησε τα πιστωτικά ιδρύματα στην ανάπτυξη μιας σειράς νέων προϊόντων, τόσο εμπορικής όσο και επενδυτικής μορφής.

ε. Η διεύρυνση της χρηματαγοράς και κεφαλαιαγοράς και η κατάργηση των περιορισμών στη διασυνοριακή κίνηση κεφαλαίων προσέφεραν τη δυνατότητα για ευρεία χρήση των παραγώγων χρηματοοικονομικών εργαλείων. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τη διεύρυνση και τον εμπλουτισμό των υπηρεσιών που προσφέρουν οι Τράπεζες στους πελάτες τους αλλά και την πρόσβαση στις διεθνείς αγορές.

Το 1984 λειτουργούσαν στην Ελλάδα 41 Τράπεζες και Ειδικά Πιστωτικά ιδρύματα. Από αυτές οι 21 ήταν Ελληνικές, από τις οποίες οι 15 (71%) ανήκαν στον Δημόσιο Τομέα. Σήμερα στο Ελληνικό Τραπεζικό Σύστημα συμμετέχουν:

- Η Τράπεζα της Ελλάδος η οποία είναι η Κεντρική Τράπεζα
  - 40 Εμπορικές Τράπεζες, εκ των οποίων 20 Ελληνικές και 20 Ξένες
  - 9 Ειδικά Τραπεζικά ιδρύματα, εκ των οποίων 3 Αναπτυξιακές Τράπεζες
  - 3 Τράπεζες Κτηματικής Πίστης 1 Τράπεζα Αγροτικής Πίστης
  - 1 Ταχυδρομικό Ταμιεντήριο 1 Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων
- Ελληνικές Εμπορικές Τράπεζες

Η ΕΤΕ κυριαρχεί στην Τραπεζική Αγορά κατέχοντας το 55% αυτής και αποτελεί τη βάση για έναν Όμιλο ο οποίος περιλαμβάνει Τραπεζικές, Ασφαλιστικές, Τουριστικές και Βιομηχανικές επιχειρήσεις.

Ο Όμιλος της Εμπορικής Τράπεζας κατέχει περίπου το 20% της Αγοράς, ενώ οι δύο μεγαλύτερες ιδιωτικές τράπεζες, η Τράπεζα Πίστωσης και Εργασίας, κατέχουν το 7% και το 4% αντίστοιχα στην Αγορά, ενώ όλες οι άλλες εμπορικές τράπεζες κατέχουν το 2-3% της Αγοράς.

Από τα παραπάνω φαίνεται ότι περίπου το 75% της Αγοράς ελέγχεται από τους δύο μεγάλους Τραπεζικούς Ομίλους και κατ' επέκταση από το Δημόσιο. Σήμερα οι Ελληνικές εμπορικές τράπεζες παρέχουν υπηρεσίες στο τραπεζικό σύστημα και οι βασικές τους εργασίες είναι η αποδοχή καταθέσεων και η χορήγηση δανείων καθώς και η εξυπηρέτηση του διεθνούς εμπορίου.

Οι Ελληνικές εμπορικές τράπεζες δραστηριοποιούνται και στο εξωτερικό μέσω θυγατρικών τραπεζών, υποκαταστημάτων και γραφείων αντιπροσωπείας, ειδικά στις περιοχές όπου κατοικούν και εργάζονται Έλληνες, στους οποίους παρέχουν υπηρεσίες για την κάλυψη αναγκών τους, αλλά κυριότερα είναι οι ενδιάμεσοι για συναλλαγές με την πατρίδα (εμβάσματα, καταθέσεις σε συνάλλαγμα, πληροφορίες, συμβουλές κ.λπ.)

## **5.4 ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΞΕΝΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ**

Τα υποκαταστήματα των ξένων εμπορικών τραπεζών, τα οποία δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, λειτουργούν με το ίδιο πλαίσιο λειτουργίας που ισχύει για τις Ελληνικές τράπεζες. Η εγκατάστασή τους στην Ελλάδα άρχισε στις αρχές της δεκαετίας του 1960 και προσέφεραν υπηρεσίες που οι Ελληνικές εμπορικές τράπεζες δεν είχαν την ανάλογη εμπειρία (π.χ. δάνεια προς τη Ναυτιλία). Στη συνέχεια, λειτουργώντας ανταγωνιστικά προς τις Ελληνικές τράπεζες, επέλεξαν ένα πολύ καλό τμήμα της πελατείας, ειδικά των μεγάλων επιχειρήσεων, για να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους. Αποτέλεσμα αυτής της πολιτικής είναι ότι όλα τα υποκαταστήματα των ξένων τραπεζών έχουν σημαντικά κέρδη από τις δραστηριότητές τους στην Ελλάδα (**Βασιλική Ν. Γεωργακοπούλου 1995**).

### **Ειδικές Τράπεζες και οργανισμοί**

Στις ειδικές Τράπεζες έχουμε:

α) Τις **Επενδυτικές** τράπεζες, οι οποίες προσφέρουν μία μεγάλη σειρά προϊόντων για τη μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση επενδυτικών σχεδίων ως επίσης και επιχειρήσεων της κεφαλαιαγοράς.

β) Τις **Κτηματικές** τράπεζες, οι οποίες προσφέρουν στεγαστικά δάνεια αποκλειστικά, χωρίς βέβαια να εμποδίζονται και οι εμπορικές τράπεζες να χορηγούν στεγαστικά δάνεια.

γ) Την **Αγροτική Τράπεζα** και

δ) Το **Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο** και το **Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων** με αποκλειστικό αντικείμενο την αποδοχή καταθέσεων και τη χορήγηση δανείων.

Μερικά ακόμη χαρακτηριστικά του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος τα οποία έχουν επηρεάσει και την εξέλιξη των αμοιβών στον κλάδο είναι (**Γεωργίου Κ 2003**):

#### **α) Η σημαντική παρουσία του Ελληνικού Δημοσίου**

Το Ελληνικό Δημόσιο συμμετέχει ή ελέγχει το μεγαλύτερο τμήμα του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος.

Άμεσα ελέγχει την Τράπεζα της Ελλάδος, την Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος, την Ελληνική Τράπεζα Βιομηχανικής Ανάπτυξης (ΕΤΒΑ) καθώς επίσης το Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων και το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο. Έμμεσα το Ελληνικό Δημόσιο ελέγχει την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος και την Εμπορική Τράπεζα και μέσω αυτών όλες τις θυγατρικές τους τράπεζες, καθώς επίσης την Εθνική Κτηματική Τράπεζα και την Γενική Τράπεζα της Ελλάδος.

Η μεγάλη εξάρτηση των Τραπεζών Κρατικού ενδιαφέροντος, οι οποίες ελέγχουν και το μεγάλο μερίδιο της αγοράς, με τη σταδιακή απελευθέρωση έχει δημιουργήσει νέες τάσεις και καταστάσεις στις εργασιακές σχέσεις του κλάδου (αύξηση κινητικότητας στελεχών προς τις ιδιωτικές Τράπεζες κλπ.). Η προσπάθεια αυτή γίνεται κυρίως με βραδείς ρυθμούς, λόγω των ήδη δομημένων και θεσμικό προστατευόμενων εργασιακών σχέσεων οι οποίες έχουν δημιουργήσει παράλληλα ένα ιεραρχικό κατεστημένο που προβάλλει αντιδράσεις.

#### **β) Η μειωμένη χρησιμοποίηση τεχνολογικού εξοπλισμού στις καθημερινές συναλλαγές**

Το Ελληνικό τραπεζικό σύστημα υστερεί, σε σύγκριση με αυτό των χωρών της Ευρώπης, στη χρησιμοποίηση τεχνολογικού εξοπλισμού για τις καθημερινές συναλλαγές. Με ελάχιστες εξαιρέσεις, οι εμπορικές τράπεζες δεν έχουν εφοδιασθεί με μηχανολογικό εξοπλισμό για διευκόλυνση των "λιανικών" τραπεζικών συναλλαγών, καθ' όσον η χρησιμοποίηση των τραπεζογραμματίων εξακολουθεί να κυριαρχεί στη διενέργεια των συναλλαγών στην Ελλάδα. Επίσης, η χρησιμοποίηση νέων μέσων πληρωμών (επιταγές, πλαστικό χρήμα) είναι πολύ μικρή σε σύγκριση με τις περισσότερες χώρες της ΕΟΚ.

#### **γ) Μερίδιο της Αγοράς αποταμιεύσεων και δανείων σε λίγες τράπεζες**

Η μη ύπαρξη ανεπτυγμένου τραπεζικού συστήματος, ώστε να λειτουργούν εξειδικευμένοι οργανισμοί συγκέντρωσης της αποταμίευσης, με εξαίρεση το

Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, αναγκάζει τους αποταμιευτές να καταθέτουν τις αποταμιεύσεις τους στις εμπορικές τράπεζες και παραδοσιακά στις δύο μεγάλες τράπεζες, Εθνική και Εμπορική.

Οι δύο αυτές τράπεζες συγκεντρώνουν πάνω από το 70% των καταθέσεων και ανάλογο ποσοστό των χορηγούμενων δανείων.

Το 1984 το μερίδιο στις καταθέσεις που είχαν οι Τράπεζες Κρατικού ενδιαφέροντος ήταν 89% περίπου, στις δε χορηγήσεις 88%. Σήμερα τα παραπάνω ποσοστά έχουν μειωθεί σε 80% και 73% αντίστοιχα.

Το φαινόμενο αυτό, δηλαδή της συγκέντρωσης πολύ μεγάλου ποσοστού της Αγοράς από δύο Τράπεζες, προκαλεί δυσλειτουργία στο τραπεζικό σύστημα και έλλειψη ανταγωνισμού στην προσφορά τραπεζικών υπηρεσιών και στην κοστολόγησή τους.

#### **δ) Τραπεζική ανάπτυξη ορισμένων περιοχών**

Με εξαίρεση τα τελευταία χρόνια, όπου υπάρχει μία μεγαλύτερη ανάπτυξη του δικτύου των τραπεζών, παρατηρείται μία συγκέντρωση καταστημάτων τραπεζών στις περιοχές της Αθήνας, του Πειραιά και της Θεσσαλονίκης.

Ειδικά οι ξένες τράπεζες λειτουργούν μόνο στις τρεις παραπάνω πόλεις, με εξαίρεση την Citibank και την Barclays, οι οποίες έχουν καταστήματα και σε άλλες περιοχές.

Αποτέλεσμα αυτής της τραπεζικής ανάπτυξης μόνο ορισμένων περιοχών είναι ότι σε πολλές περιοχές της Ελλάδας υπάρχει έλλειψη τραπεζικών υπηρεσιών.

#### **ε) Μεγάλη συμμετοχή ξένων τραπεζών και απουσία περιφερειακών τραπεζών**

Στο Ελληνικό τραπεζικό σύστημα παρέχουν υπηρεσίες πολλές ξένες τράπεζες με υποκαταστήματα στην Αθήνα, Πειραιά και Θεσσαλονίκη, ενώ μερικές απ' αυτές δραστηριοποιούνται και σε άλλες πόλεις. Σε σύγκριση με άλλα τραπεζικά συστήματα πιο ανεπτυγμένα, οι ξένες τράπεζες έχουν μεγάλη συμμετοχή στην προσφορά εξειδικευμένων υπηρεσιών, όπου οι Ελληνικές τράπεζες δεν έχουν εμπειρία.

Στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται επίσης και πολλά γραφεία αντιπροσωπείας ξένων τραπεζών τα οποία προσφέρουν υπηρεσίες στους Έλληνες πελάτες τους. Ένα άλλο φαινόμενο του Ελληνικού τραπεζικού συστήματος είναι η απουσία μικρών περιφερειακών τραπεζών για την εξυπηρέτηση αποκλειστικά ορισμένων περιοχών της Ελλάδας σε βασικές τραπεζικές εργασίες.



#### **στ) Μικρή παρουσία των εξειδικευμένων ενδιάμεσων οργανισμών**

Μέχρι πριν λίγα χρόνια δεν υπήρχε άλλος τρόπος διοχέτευσης των αποταμιεύσεων στο σύστημα παρά μόνο μέσω των τραπεζών. Τα τελευταία χρόνια άρχισε η δραστηριοποίηση εταιρειών διαχείρισης αμοιβαίων κεφαλαίων ως και εταιρειών επενδύσεων, οι οποίες παρέχουν υπηρεσίες στους συμμετέχοντες στο τραπεζικό σύστημα.

## **ΠΡΑΚΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ**

### **Ανάλυση της Συμπεριφοράς των Πελατών στον Χώρο των Τραπεζών**

#### **Σκοπός**

Ο σκοπός μας στην παρούσα ανάλυση είναι η κατανόηση της σχέσης που υπάρχει μεταξύ των πελατών και των τραπεζικών ιδρυμάτων ως προς την ικανοποίηση που έχουν οι πελάτες στην συνολική αποτίμηση της σχέσης τους αλλά και των επιμέρους κομματιών της. Η ικανοποίηση που απολαμβάνουν έχει άμεση σχέση με τις τραπεζικές υπηρεσίες που τους παρέχονται αλλά και από την προσωπική επαφή που έχουν με το προσωπικό της τραπεζής. Ο βαθμός της ικανοποίησης που υπάρχει για το σύνολο του τραπεζικού χώρου αλλά και για την εκάστοτε τράπεζα ξεχωριστά θα παρουσιαστεί μέσω γραφικών (κυκλικών διαγραμμάτων) παρακάτω. Μαζί θα παρουσιαστούν και άλλες χρήσιμες πληροφορίες όπως η διερεύνηση των ορίων της τραπεζικής αγοράς της εκάστοτε τραπεζής δηλαδή της δυνατότητας πώλησης νέων τραπεζικών προϊόντων, της φήμης, εικόνας που έχει δημιουργήσει η τράπεζα στο κοινό της για τον εαυτό της και της ανακάλυψης της ταυτότητας, των χαρακτηριστικών που διέπουν το πελατολόγιο της.

#### **Δείγμα**

Το δείγμα των 50 ατόμων συλλέχθηκε τυχαία από το νομό Αχαΐας. Τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν είτε στο γραφείο είτε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

#### **Μέθοδος επιλογής**

Το ερωτηματολόγιο που δημιουργήσαμε περιλαμβάνει από 31 ερωτήσεις περιλαμβάνοντας και τις δημογραφικές ερωτήσεις. Τα ερωτηματολόγια είναι στο σύνολο τους 50. Έχουμε επιλέξει το ερωτηματολόγιο ως την πιο κατάλληλη μέθοδο

για την συλλογή δεδομένων για αυτήν την έρευνα. Στα θετικά του στοιχεία συγκαταλέγεται το γεγονός ότι είναι καλό για την συλλογή πληροφοριών για την γνώμη μεγάλου πλήθους ατόμων. Ακόμα επιλέχθηκε διότι είναι σχετικά πιο φθηνό και χρειάζεται λιγότερο χρόνο σε σχέση με τις προσωπικές συνεντεύξεις. Το ερωτηματολόγιο μας ξεκινά με τα δημογραφικά δεδομένα. Τα δημογραφικά δεδομένα χρησιμοποιούνται για να συσχετίσουν τα σύνολα των απαντήσεων με τις ομάδες του πληθυσμού καθώς είναι σημαντικό να δούμε αν οι απαντήσεις είναι συνεπείς κατά μήκος των ομάδων.

### Δημογραφικά χαρακτηριστικά

Επάγγελμα		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ιδιωτικός υπάλληλος	4	8.0	8.0	8.0
	Δημόσιος υπάλληλος	9	18.0	18.0	26.0
	Διευθυντικό στέλεχος	3	6.0	6.0	32.0
	Έμπορος	5	10.0	10.0	42.0
	Επιχειρηματίας	5	10.0	10.0	52.0
	Επιστήμονας - Ελεύθερος επαγγελματίας	4	8.0	8.0	60.0
	Τεχνίτης - Ελεύθερος επαγγελματίας	3	6.0	6.0	66.0
	Εκπαιδευτικός	3	6.0	6.0	72.0
	Πανεπιστημιακός	5	10.0	10.0	82.0
	Συνταξιούχος	5	10.0	10.0	92.0
	Φοιτητής - Σπουδαστής	2	4.0	4.0	96.0
	Άλλο	2	4.0	4.0	100.0
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι υπάρχει αντιπροσώπευση στο δείγμα μας από πάρα πολλά επαγγέλματα. Αυτοί που ξεχωρίζουν είναι οι δημόσιοι υπάλληλοι με 18%.

Εκπαιδευτικό επίπεδο		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μέση εκπαίδευση	9	18.0	18.0	18.0
	Απόφοιτος Λυκείου	15	30.0	30.0	48.0
	Απόφοιτος ΙΕΚ	7	14.0	14.0	62.0
	Απόφοιτος ΤΕΙ	8	16.0	16.0	78.0
	Απόφοιτος ΑΕΙ	11	22.0	22.0	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι το 30% δείγματος είναι απόφοιτοι λυκείου, το 18% έχουν μέση εκπαίδευση, το 22% είναι απόφοιτοι ΑΕΙ, το 16% είναι απόφοιτοι ΤΕΙ και το υπόλοιπο 14% είναι απόφοιτοι ΙΕΚ.

Αριθμός ατόμων		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	18.0	18.0	18.0
	2.00	21	42.0	42.0	60.0
	3.00	10	20.0	20.0	80.0
	4.00	4	8.0	8.0	88.0
	5.00	4	8.0	8.0	96.0
	6.00	2	4.0	4.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε τον αριθμό των ατόμων.

Οικογενειακή κατάσταση		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ανύπανδρος	17	34.0	34.0	34.0
	Έγγαμος	25	50.0	50.0	84.0
	Έγγαμος με παιδιά	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι το 50% του δείγματος είναι έγγαμοι, το 34% είναι ανύπανδροι και το υπόλοιπο 16% είναι έγγαμοι με παιδιά.

Ηλικία		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Έως 25 ετών	4	8.0	8.0	8.0
	26-30	5	10.0	10.0	18.0
	31-35	10	20.0	20.0	38.0
	36-40	10	20.0	20.0	58.0
	41-50	10	20.0	20.0	78.0
	51-60	4	8.0	8.0	86.0
	61 και άνω	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι το 20% του δείγματος είναι από 36 – 40 ετών, ένα άλλο 20% είναι από 41 – 50, ένα ακόμα 20% είναι από 31 – 50 ετών, το 14% είναι από 61 και άνω, το 10% από 26 – 30, το 8% είναι κάτω από 25 και το υπόλοιπο 8% είναι από 51 – 60.

Φύλο		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ανδρες	29	58.0	58.0	58.0
	Γυναίκες	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι το 58% του δείγματος είναι άνδρες και το υπόλοιπο 42% γυναίκες.

## 2. Για το σύνολο του δείγματος

Τράπεζα		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Εθνική	22	44.0	44.0	44.0
	ALPHA	10	20.0	20.0	64.0
	Εμπορική	10	20.0	20.0	84.0
	Ευρωbank	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Παρατηρούμε ότι τον ηγετικό ρόλο στην αγορά κατέχει η Εθνική τράπεζα με το 44% της αγοράς και ακολουθούν η ALPHA με 20%, η Εμπορική με 16% και η Eurobank με 20% .

Ικανοποίηση		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3>3	3	6.0	6.0	6.0
	3>4	4	8.0	8.0	14.0
	3>5	7	14.0	14.0	28.0
	3>6	13	26.0	26.0	54.0
	3>7	8	16.0	16.0	70.0
	3>8	7	14.0	14.0	84.0
	Πλήρως ικανοποιημένοι	8	16.0	16.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Παρατηρούμε από τον παραπάνω πίνακα υψηλά ποσοστά ικανοποίησης για το σύνολο των τραπεζών

Θα την συστήνατε στους φίλους σας;

E6		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4>3	4	8.0	8.0	8.0
	4>4	6	12.0	12.0	20.0
	4>5	6	12.0	12.0	32.0
	4>6	10	20.0	20.0	52.0
	4>7	13	26.0	26.0	78.0
	4>8	10	20.0	20.0	98.0
	Σίγουρα	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Η πλειοψηφία του δείγματος θα σύστηνε την τράπεζα που γνωρίζει στους φίλους του.

Θα λέγατε θετικά σχόλια;

E7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4>5	1	2.0	2.0	2.0
	5>4	4	8.0	8.0	10.0
	6>5	6	12.0	12.0	22.0
	7>6	13	26.0	26.0	48.0
	8>7	14	28.0	28.0	76.0
	9>8	9	18.0	18.0	94.0
	Σίγουρα	3	6.0	6.0	100.0
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Παρατηρούμε την θετική εικόνα που έχει δημιουργηθεί για το σύνολο των τραπεζών

Θα παίρνατε και άλλα προϊόντα;

E8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4>3	4	8.0	8.0	8.0
	5>4	4	8.0	8.0	16.0
	6>5	4	8.0	8.0	24.0
	7>6	14	28.0	28.0	52.0
	8>7	12	24.0	24.0	76.0
	9>8	11	22.0	22.0	98.0
	Σίγουρα	1	2.0	2.0	100.0
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	



Ενδείξεις για μεγαλύτερη διεύρυνση των υπαρχόντων τραπεζικών υπηρεσιών που προσφέρονται.

Κατά πόσο αποτελεί την πρώτη σας επιλογή;

E9		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4>3	2	4.0	4.0	4.0
	5>4	1	2.0	2.0	6.0
	6>5	2	4.0	4.0	10.0
	7>6	11	22.0	22.0	32.0
	8>7	20	40.0	40.0	72.0
	9>8	10	20.0	20.0	92.0
	Σύνολο	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0		

Ο παραπάνω πίνακας μας παρουσιάζει το μεγάλο ουσιαστικά ποσοστό 'πίστης' που έχουν οι πελάτες στις τράπεζες τους

Συχνότητα προβλημάτων

E10.2		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ποτέ δεν αφορά	40	80.0	80.0	80.0
	Μια φορά	5	10.0	10.0	90.0
	2 φορές	2	4.0	4.0	94.0
	3 φορές	2	4.0	4.0	98.0
	4 φορές	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Χαμηλό ποσοστό προβλημάτων

### Συχνότητα συναλλαγών

E11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2-3 φορές την εβδομάδα	1	2.0	2.0	2.0
	1 φορά την εβδομάδα	4	8.0	8.0	10.0
	Κάθε 15 μέρες	11	22.0	22.0	32.0
	Κάθε 20 μέρες	14	28.0	28.0	60.0
	1 φορά το μήνα	20	40.0	40.0	100.0
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

### Ποσοστά ικανοποίησης σε σχέση με τα χρήματα;

E12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3<=3	1	2.0	2.0	2.0
	3<=4	10	20.0	20.0	22.0
	5<=4	14	28.0	28.0	50.0
	6<=5	7	14.0	14.0	64.0
	7<=6	10	20.0	20.0	84.0
	8<=7	8	12.0	12.0	96.0
	9<=8	2	4.0	4.0	100.0
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Δεν παρατηρούνται υψηλά ποσοστά ικανοποίησης (οι πελάτες δεν είναι ικανοποιημένοι αλλά όχι και δυσαρεστημένοι) σε σχέση με τα έξοδα που ζητάει η τράπεζα για τις διάφορες συναλλαγές.

## Διαγράμματα για την κάθε τράπεζα ξεχωριστά

### Ποσοστά ικανοποίησης για την κάθε τράπεζα

	TRAPEZA			
	Εθνική	Alpha	Eurobank	Εμπορική
	Ικανοποίηση	Ικανοποίηση	Ικανοποίηση	Ικανοποίηση
	%	%	%	%
3>2			30.0%	
5>4			40.0%	
6>5	13.6%			50.0%
7>6	40.9%			50.0%
8>7	13.6%	20.0%	30.0%	
9>8	13.6%	40.0%		
Πλήρως ικανοποιημένοι	18.2%	40.0%		

Οι τέσσερις μεγάλες τράπεζες έχουν πελάτες στους οποίους η ικανοποίηση είναι μεγάλη για την Εθνική και την Alpha ενώ για την Eurobank είναι χαμηλή. Η Εμπορική κινείται σε ικανοποιητικά επίπεδα.

**Θα την συστήνατε σε γνωστούς και φίλους;**

	TRAPEZA			
	Εθνική	Alpha	Eurobank	Εμπορική
	%	%	%	%
	%	%	%	%
4>3		20.0%		25.0%
5>4	4.5%	30.0%	10.0%	12.5%
6>5	13.6%	10.0%	20.0%	

7>6	13.6%	10.0%	40.0%	25.0%
8>7	31.8%	20.0%	20.0%	25.0%
9>8	31.8%	10.0%	10.0%	12.5%
Δεν ξέρω	4.5%			

Εδώ παρουσιάζεται η ίδια συμπεριφορά πελατών για την κάθε τράπεζα με υψηλά ποσοστά θετικής πρόθεσης για να την συστήσουν στους φίλους τους.

**Θα λέγατε θετικά σχόλια στον κύκλο σας;**

	TRAPEZA			
	Εθνική	Alpha	Eurobank	Εμπορική
	%	%	%	%
1>0				12.5%
2>1	9.1%	10.0%		12.5%
3>2	22.7%			12.5%
4>3	27.3%	40.0%	20.0%	12.5%
5>4	27.3%	30.0%	30.0%	25.0%
6>5	13.6%	20.0%	20.0%	25.0%
Δεν ξέρω			30.0%	

Εδώ παρουσιάζεται η ίδια συμπεριφορά πελατών για την κάθε τράπεζα με υψηλά ποσοστά θετικών σχολίων στον κύκλο τους.

**Θα παίρνατε και άλλα προϊόντα;**

	TRAPEZA			
	Εθνική	Alpha	Eurobank	Εμπορική

	%	%	%	%
4>3	4.5%		30.0%	
5>4	13.6%		10.0%	
6>5	4.5%	10.0%	10.0%	12.5%
7>6	27.3%	40.0%	10.0%	37.5%
8>7	22.7%	40.0%	10.0%	25.0%
9>8	27.3%	10.0%	30.0%	12.5%
Σύνολο				12.5%

Υπάρχει η ίδια τάση σε όλες τις τράπεζες από το δείγμα για να πάρουν και άλλα προϊόντα.

**Κατά πόσο αποτελεί την πρώτη σας επιλογή;**

	ΤΡΑΠΕΖΑ			
	Εθνική	Alpha	Eurobank	Εμπορική
	%	%	%	%
4>3		10.0%	10.0%	
5>4	4.5%			
6>5	4.5%		10.0%	
7>6	27.3%	30.0%		25.0%
8>7	40.9%	30.0%	40.0%	50.0%
9>8	18.2%	20.0%	20.0%	25.0%
Σύνολο	4.5%	10.0%	20.0%	

Μας δείχνει υψηλά ποσοστά πίστης του κάθε πελάτη στην τράπεζα του.

## Συχνότητα προβλημάτων

	TRAPEZA			
	Εθνική	Alpha	Eurobank	Εμπορική
	%	%	%	%
Μηδέν φορές	77.3%	100.0%	60.0%	87.5%
Μια φορά	13.6%		10.0%	12.5%
2 φορές	4.5%		10.0%	
3 φορές	4.5%		10.0%	
4 φορές			10.0%	

Χαμηλά ποσοστά προβλημάτων

Συχνότητα συναλλαγών

	TRAPEZA			
	Εθνική	Alpha	Eurobank	Εμπορική
	%	%	%	%
2-3 φορές τον μήνα	4.5%			
1 φορά τον μήνα		20.0%	20.0%	
Κάθε 15 μέρες	13.6%	40.0%	30.0%	12.5%
Κάθε 28 μέρες	27.3%		30.0%	62.5%
1 φορά το μήνα	54.5%	40.0%	20.0%	25.0%

### Ικανοποίηση σε σχέση με τα έξοδα που ζητάει η τράπεζα

	Τράπεζα			
	Εθνική	Αιρέα	Ευρωπαϊκή	Εμπορική
	%	%	%	%
3>2	4.5%			
4>3	18.2%	40.0%	10.0%	12.5%
5>4	31.8%	30.0%	30.0%	12.5%
6>5	18.2%	10.0%	10.0%	17.5%
7>6	18.2%	20.0%	20.0%	25.0%
8>7	9.1%		10.0%	37.5%
9>8			20.0%	

Η ικανοποίηση κινείται για όλες τις τράπεζες σε ικανοποιητικά επίπεδα για όλες τις τράπεζες σε σχέση με τα έξοδα που ζητάει η τράπεζα.

### Οι λόγοι που θα σας οδηγούσαν να αλλάξετε τράπεζα

			ΝΑΙ	ΟΧΙ
Τράπεζα	Εθνική	Τα χρήματα που πληρώνω δεν δικαιολογούν τις υπηρεσίες που λαμβάνω	13.6%	86.4%
		Υπάρχει αδικαιολόγητη αύξηση των χρημάτων που πληρώνω στις τραπεζικές μου συναλλαγές.	27.3%	72.7%
		Υπάρχει αναμονή στην διαδικασία εξυπηρέτησης	27.3%	72.7%
		Υπάρχει αδικαιολόγητη καθυστέρηση στην διαδικασία εξυπηρέτησης	4.5%	95.5%
		Γίνονται λάθη στις συναλλαγές μου με την	18.2%	81.8%

	συγκεκριμένη τράπεζα		
	Γίνονται λάθη στους λογαριασμούς	18.2%	81.8%
	Οι υπάλληλοι είναι αδιάφοροι	4.5%	95.5%
	Οι υπάλληλοι είναι αγενείς	40.9%	59.1%
	Οι υπάλληλοι δεν ξέρουν να μου απαντήσουν σε αυτά που τους ρωτάω	18.2%	81.8%
	Στις περιπτώσεις λαθών η ανταπόκριση της τράπεζας ήταν αρνητική	18.2%	81.8%
	στις περιπτώσεις λαθών δεν υπήρξε καμία ενέργεια από την πλευρά της τράπεζας	31.8%	68.2%
	Βρήκα άλλη τράπεζα με καλύτερες υπηρεσίες	9.1%	90.9%
Από	Τα χρήματα που πληρώνω δεν δικαιολογούν τις υπηρεσίες που λαμβάνω	40.0%	60.0%
	Υπάρχει αδικαιολόγητη αύξηση των χρημάτων που πληρώνω στις τραπεζικές μου συναλλαγές.	60.0%	40.0%
	Υπάρχει αναμονή στην διαδικασία εξυπηρέτησης	40.0%	60.0%
	Υπάρχει αδικαιολόγητη καθυστέρηση στην διαδικασία εξυπηρέτησης	60.0%	40.0%
	Γίνονται λάθη στις συναλλαγές μου με την συγκεκριμένη τράπεζα	40.0%	60.0%
	Γίνονται λάθη στους λογαριασμούς	30.0%	70.0%
	Οι υπάλληλοι είναι αδιάφοροι	40.0%	60.0%
	Οι υπάλληλοι είναι αγενείς	50.0%	50.0%
	Οι υπάλληλοι δεν ξέρουν να μου απαντήσουν σε αυτά που τους ρωτάω	40.0%	60.0%
	Στις περιπτώσεις λαθών η ανταπόκριση της τράπεζας ήταν αρνητική	40.0%	60.0%
	στις περιπτώσεις λαθών δεν υπήρξε καμία	60.0%	40.0%



		ενέργεια από την πλευρά της τράπεζας			
		Βρήκα άλλη τράπεζα με καλύτερες υπηρεσίες	50.0%	70.0%	
Eurobank		Τα χρήματα που πληρώνω δεν δικαιολογούν τις υπηρεσίες που λαμβάνω	10.0%	90.0%	
		Υπάρχει αδικαιολόγητη αύξηση των χρημάτων που πληρώνω στις τραπεζικές μου συναλλαγές.	50.0%	50.0%	
		Υπάρχει αναμονή στην διαδικασία εξυπηρέτησης	20.0%	80.0%	
		Υπάρχει αδικαιολόγητη καθυστέρηση στην διαδικασία εξυπηρέτησης	10.0%	90.0%	
		Γίνονται λάθη στις συναλλαγές μου με την συγκεκριμένη τράπεζα	10.0%	90.0%	
		Γίνονται λάθη στους λογαριασμούς	50.0%	50.0%	
		Οι υπάλληλοι είναι αδιάφοροι	10.0%	90.0%	
		Οι υπάλληλοι είναι αγενείς	30.0%	70.0%	
		Οι υπάλληλοι δεν ξέρουν να μου απαντήσουν σε αυτά που τους ρωτάω	20.0%	80.0%	
		Στις περιπτώσεις λαθών η ανταπόκριση της τράπεζας ήταν αρνητική	40.0%	60.0%	
		στις περιπτώσεις λαθών δεν υπήρξε καμία ενέργεια από την πλευρά της τράπεζας	40.0%	60.0%	
		Βρήκα άλλη τράπεζα με καλύτερες υπηρεσίες	10.0%	90.0%	
	Εμπορική		Τα χρήματα που πληρώνω δεν δικαιολογούν τις υπηρεσίες που λαμβάνω	25.0%	75.0%
			Υπάρχει αδικαιολόγητη αύξηση των χρημάτων που πληρώνω στις τραπεζικές μου συναλλαγές.	37.5%	62.5%
		Υπάρχει αναμονή στην διαδικασία εξυπηρέτησης	25.0%	75.0%	
		Υπάρχει αδικαιολόγητη καθυστέρηση στην διαδικασία εξυπηρέτησης	25.0%	75.0%	

Γίνονται λάθη στις συναλλαγές μου με την συγκεκριμένη τράπεζα	25.0%	75.0%
Γίνονται λάθη στους λογαριασμούς		10.0%
Οι υπάλληλοι είναι αδιάφοροι	25.0%	75.0%
Οι υπάλληλοι είναι αγενείς	37.5%	62.5%
Οι υπάλληλοι δεν ξέρουν να μου απαντήσουν σε αυτά που τους ρωτάω	62.5%	37.5%
Στις περιπτώσεις λαθών η ανταπόκριση της τράπεζας ήταν αρνητική	37.5%	62.5%
στις περιπτώσεις λαθών δεν υπήρξε καμία ενέργεια από την πλευρά της τράπεζας	37.5%	62.5%
Βρήκα άλλη τράπεζα με καλύτερες υπηρεσίες	25.0%	75.0%

Η αγένεια, τα λάθη και η άγνοια των υπαλλήλων και οι προμήθειες είναι από τους βασικότερους λόγους που κάποιος μπορεί να αλλάξει τράπεζα.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από τα παραπάνω μπορούμε να εξάγουμε τα εξής συμπεράσματα:

Ο βαθμός ικανοποίησης που υπάρχει στους πελάτες των τραπεζικών ιδρυμάτων είναι αρκετά υψηλός για το σύνολο των τραπεζικών ιδρυμάτων αλλά και για το καθ' ένα ξεχωριστά. Προφανώς η ισορροπία που υπάρχει στην αγορά μεταξύ των τραπεζών στην παρούσα χρονική στιγμή δικαιολογεί και την ύπαρξη σχεδόν ταυτόσημων ποσοστών ικανοποίησης για τους πελάτες του κάθε πιστωτικού ιδρύματος.

Τώρα όσον αφορά τον ηγετικό ρόλο στην αγορά, αυτόν τον κατέχει η Εθνική τράπεζα της Ελλάδος και ακολουθούν η ALPHA, EUROBANK και η EMPORIKH. Η εικόνα που έχουν δημιουργήσει οι παραπάνω τράπεζες για τον εαυτό τους είναι αρκετά καλή ως πολύ καλή και η πίστη που απολαμβάνουν από το πελατολόγιό τους και αυτή επίσης αφού έρχονται ως πρώτη επιλογή των πελατών τους η κάθε μια. Τα προβλήματα που έχουν εμφανισθεί έχουν χαμηλή συχνότητα για όλες τις τράπεζες και δεν κρίνονται ως σοβαρό πρόβλημα εν αντιθέσει με την μέτρια έως σχετικά χαμηλή ικανοποίηση που έχουν οι πελάτες σε σχέση με τα έξοδα και τις προμήθειες που απαιτούν οι τράπεζες να καταβάλουν από τους πελάτες τους. Εδώ υπάρχει μια δυσαρέσκεια ίσως γιατί κρίνονται ως υψηλά και μη ρεαλιστικά για την Ελληνική αγορά.

Σημαντικό επίσης σημείο της έρευνας μας είναι οι λόγοι για τους οποίους κάποιος πελάτης μπορεί να αλλάξει τράπεζα και ίσως οι πιο σημαντικοί είναι οι προμήθειες, η άγνοια των υπαλλήλων και η αγένεια τους.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Borden N, (1965), “The concept of the Marketing Mix”, Science in Marketing, pp. 386-397.
- Jerome Mc Carthy, (1962), “Basic Marketing: A Managerial approach” 1<sup>st</sup> ed. Homewood,Il: Irwin, 1996
- Kotler, P., (1997) “Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control” 9<sup>th</sup> edition, Prentice – Hall
- R.Lautenborn, “New marketing litany: 4 P’s Passe; c-words take over” Advertising Age, October, 1990, p.26
- Αυλωνίτης, Γ., (1992),“Στρατηγικό βιομηχανικό μάρκετινγκ” Εκδόσεις Σταμούλης, Πειραιάς
- Μάλλιαρης Πέτρος, (1990), “Εισαγωγή στο μάρκετινγκ”
- Ρούσα, Γ. ,(1975), ‘Στατιστική Συμπερασμοτολογία, τόμος I, II’