

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ

ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

ΝΕΑ ΠΕΡΙΟΔΟΣ - ΤΕΥΧΟΣ 18 • ΙΟΥΛΙΟΣ - ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 2005 • €6



Ρατσισμός Μεταναστών
ΗΠΑ - Ελλάδα σημειώσατε 2

Πωλήσεις
Η προώθηση των Πωλήσεων
με Direct Marketing

Ανάπτυξη & Ευημερία
Τεράστιες οι ευθύνες
της Πολιτείας

Έρευνα
Πόσο ικανοποιημένοι είναι
οι Πελάτες των
Ελληνικών Τραπεζών;

«Ανταγωνιστικότητα»
Λειτουργεί σε βάρος των Μ.Μ.Ε.

Ασφάλειες
Μερίδια Αγοράς 2004

Alba
Ευρωπαϊκές Διακρίσεις
που μας τιμούν

Συνέδριο LIMRA
Πολύτιμα συμπεράσματα

Συνέντευξη
Δημήτρης Αβραμόπουλος,
Υπουργός Τουριστικής Ανάπτυξης

ISSN 1109-9402



ΤΟ ΧΡΗΣΙΜΟ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟ

Πόσο ικανοποιημένοι είναι οι πελάτες ελληνικών Τραπεζών;

Το ελληνικό τραπεζικό σύστημα βρίσκεται σε ένα κρίσιμο σταυροδρόμι αλλαγών και εκτεταμένων ανακατατάξεων. Οι διεθνείς τάσεις και εξελίξεις εντοπίζονται σε πολλαπλά επίπεδα και παρουσιάζονται και στην Ελλάδα. Οι αλλαγές που συνόδευσαν την απελευθέρωση του τραπεζικού συστήματος σε συνδυασμό με την εμφάνιση του ευρώ και το απαιτούμενο κόστος προσαρμογής σε αυτό αύξησαν την ένταση του ανταγωνισμού, η οποία με τη σειρά της άσκησε πίεση στα κέρδη των τραπεζών. Οι τράπεζες προκειμένου ν' αντεπεξέλθουν στην πίεση αυτή έδωσαν έμφαση στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, ούτως ώστε να διατηρήσουν ή να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς και τα κέρδη τους (Δελτίο ΕΕΤ, 2003). Παρά την έμφαση που έδωσαν ή προσπάθησαν να δώσουν στην ποιότητα, μάλλον δεν έχουν ερευνήσει επαρκώς την αντίληψη που έχουν οι πελάτες τους για την ποιότητα των υπηρεσιών που τους προσφέρουν και κυρίως δεν έχουν μετρήσει αυτή την αντίληψη-ικανοποίηση. Η έννοια της πιστότητας (loyalty), που στηρίζοταν κυρίως στη σχέση του πελάτη με την τράπεζα ή ακόμα απλώς και μόνο στη συνήθειά του να συνεργάζεται με αυτήν (την τράπεζα), αποτελεί παρελθόν. Ο πελάτης, πλέον, παραμένει και συνεργάζεται με την τράπεζα μόνο όταν είναι ικανοποιημένος και ωφελείται από τη συνεργασία.

Tόσο η ποιότητα εξυπηρέτησης όσο και η ικανοποίηση του πελάτη έχουν αναγνωρισθεί ως κρίσιμα στρατηγικά σημεία για την επιτυχή αντιμετώπιση του οχύτατου ανταγωνισμού (Πρωτόπαππας, 1997).

ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Στο έντονο ανταγωνιστικό περιβάλλον που έχει διαμορφωθεί, οι τράπεζες υποχρεώνονται να προβούν σε αναδιάρθρωση της επιχειρηματικής τους δομής και επανεξέταση της στρατηγικής τους. Τα νέα επιχειρηματικά μοντέλα θα πρέπει να εξυπηρετούν τόσο στην ενίσχυση του ουσιώ-

δους ρόλου των τραπεζών στην οικονομία όσο και στη μεγιστοποίηση της αξίας της τραπεζικής επιχείρησης. Οι σύγχρονες και διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς επιβάλλουν την υιοθέτηση νέων και ευέλικτων επιχειρηματικών δομών και στρατηγικών, με στόχο την ταχύτερη προσαρμογή στις αλλαγές της αγοράς. Τα βασικά στοιχεία της σύγχρονης τράπεζας είναι τα παρακάτω:

- Ορθολογική διαχείριση του δικτύου υποκαταστημάτων.
- Ανάπτυξη εναλλακτικών καναλιών διανομής (ATM, Internet Banking, Mobile Banking κ.λπ.).
- Εξατομικευμένα προϊόντα και υπηρεσίες.
- Ανάπτυξη και αξιοποίηση νέων τεχνολογιών. Η ανάπτυξη

συστημάτων M.I.S., C.R.M., συστημάτων αξιοποίησης δεδομένων, ηλεκτρονικής διαχείρισης εγγράφων κ.λπ. Θα επιτρέψουν στις τράπεζες να παράσχουν στους πελάτες τους εξαιτούμενα προϊόντα και υπηρεσίες.

► **Ανάπτυξη πελατοκεντρικής οργάνωσης.** Ο πελάτης θα πρέπει να αποτελεί το κεντρικό σημείο οποιασδήποτε δραστηριότητας της τράπεζας.

► **Αυξημένα κεφάλαια.** Τα υψηλά κεφάλαια είναι αναγκαία για την ορθολογική διαχείριση των στοιχείων του ενεργητικού και παθητικού τους και την ελαχιστοποίηση των κινδύνων.

► **Ανθρώπινο δυναμικό.** Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί το ουσιαστικότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα κάθε τράπεζας, αφού από την εργατικότητά του και την έμπνευσή του καθορίζεται -σε σημαντικό βαθμό- η επιτυχία κάθε έργου.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΛΟΓΕΣ

Ο ρόλος της ποιότητας στον τομέα των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών είναι ιδιαίτερα σημαντικός, δεδομένου ότι ο ανταγωνισμός συχνά εντείνεται γύρω από την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών. Η τιμή και η καινοτομία δεν αποτελούν πηγή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, καθώς η σύνθετη και πολύπλοκη τιμολόγηση των τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών αποτρέπει συνήθως τους πελάτες από την αναζήτηση φθηνότερων τιμών. Οι τράπεζες, όπως και οι άλλες επιχειρήσεις του τριτογενούς τομέα, αναγνώρισαν μάλλον καθυστερημένα τη σημασία της ποιότητας και τις επιπτώσεις της. Έτσι, σχετικά πρόσφατα εστίασαν την προσοχή τους στην εφαρμογή προγραμμάτων βελτίωσης της ποιότητας.

Το κόστος που απαιτείται για την απόκτηση και διατήρηση των πελατών από έναν οργανισμό που προσφέρει υπηρεσίες κακής ποιότητος είναι κατά πολύ μεγαλύτερο από το κόστος ενός άλλου που προσφέρει υπηρεσίες υψηλής ποιότητος. Παράλληλα, διεθνείς έρευνες έχουν δείξει ότι η διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων με τον υφιστάμενο πελάτη κοστίζει φθηνότερα από την απόκτηση ενός νέου. Οι τράπεζες αναγνωρίζουν ότι προκειμένου να επιβιώσουν, παρουσιάζεται ως επιτακτική ανάγκη η στρατηγική της «εστίασης προς τον πελάτη».

ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Οι πλέον δημοφιλείς ορισμοί της ικανοποίησης πελατών βασίζονται στην εκπλήρωση των προσδοκιών του πελάτη. Σύμφωνα με τους Oliver (1996) & Hill (1996), η ικανοποίηση είναι ένα μέτρο για το πόσο το προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία εκπληρώνει τις προσδοκίες του πελάτη.

Βέβαια, ο ορισμός της ικανοποίησης πελατών σε ορισμένες περιπτώσεις εξετάζεται παράλληλα και με άλλες συσχετιζόμενες έννοιες, όπως η ποιότητα, η αξία, η εξυπηρέτηση κ.λπ. Ο Peter Drucker υποστηρίζει σαν βασική αρχή ότι δεν μπορείς να διαχειριστείς κάτι το οποίο δεν μπορείς να μετρήσεις.

Οι κυριότεροι λόγοι μέτρησης ικανοποίησης των πελατών, συνοπτικά, εστίαζονται στα παρακάτω σημεία:

► **Η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί την πλέον αντικειμενική πληροφορία της αγοράς.**

► **Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών είναι σε θέση να προσδιορίσει πιθανές «ευκαιρίες» στη συγκεκριμένη αγορά.**

► **Μεγάλη μερίδα πελατών αποφεύγει να εκφράσει τα παράπονα ή τη δυσαρέσκειά τους από τη χρήση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας.**

► **Η υιοθέτηση των βασικών αρχών της συνεχούς βελτίωσης απαιτεί την ύπαρξη συγκεκριμένης διαδικασίας μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών.**

► **Η μέτρηση της ικανοποίησης μπορεί να βοηθήσει στην κατανόηση των γενικότερων αντιλήψεων του πελάτη.**

► **Η ύπαρξη διαφορετικής αντίληψης της ικανοποίησης ανάμεσα στον πελάτη και στη διοίκηση της εταιρείας μπορεί να αποτυπωθεί από την υλοποίηση ενός προγράμματος μέτρησης της ικανοποίησης.**

ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Ο σαφής καθορισμός του συνόλου των πελατών μιας επιχειρήσεως είναι μια αρκετά δύσκολη διαδικασία, δεδομένου του εύρους αυτού του συνόλου αλλά και της δυνατότητας τημηματοποίησής του σε επιμέρους ομάδες ή υποσύνολα. Σύμφωνα με τον κλασικό ορισμό, πελάτες μιας επιχείρησης είναι τα άτομα που λαμβάνουν τις αποφάσεις αγοράς των προϊόντων ή των υπηρεσιών που διαθέτει η εταιρεία αυτή.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι σε πολλές περιπτώσεις διαφέρει ο αγοραστής από το χρήστη του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Έτσι ευλόγως τίθεται το ερώτημα ποιος από τους δύο θα πρέπει να συμπεριληφθεί σε ένα πρόγραμμα μέτρησης ικανοποίησης.

Ο Edosomwan (1993) προτείνει έναν εναλλακτικό ορισμό των πελατών κατά τον οποίο «πελάτης είναι το άτομο ή η ομάδα των ατόμων που λαμβάνει το παραγόμενο αποτέλεσμα μιας εργασίας».

Σύμφωνα με αυτό τον ορισμό, οι πελάτες μπορούν να διακριθούν στις παρακάτω κατηγορίες:

► **Πελάτης - άτομο (self unit customer):**

Όλα τα άτομα μπορούν να θεωρηθούν πελάτες του εαυτού τους, δεδομένου ότι είναι οι πρώτοι αποδέκτες του προϊόντος της εργασίας τους.

► **Εσωτερικοί πελάτες (internal customer):** Το προσωπικό μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού αποτελεί το σύνολο των εσωτερικών πελατών.

► **Εξωτερικοί πελάτες (external customer):**

Οι χρήστες ή οι αγοραστές των τελικών προϊόντων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού.

Ολοκληρώνοντας, θα πρέπει να τονισθεί η σχέση ανάμεσα στην ικανοποίηση των εσωτερικών και των εξωτερικών πελατών. Σύμφωνα με έρευνες των Dutka 1995 & Massnick 1997, «είναι εξαιρετικά δύσκολο να ικανοποιηθεί το σύνολο των εξωτερικών πελατών μιας επιχείρησης, εάν δεν έχει επιτευχθεί υψηλό επίπεδο ικανοποίησης του προσωπικού». ►

Η ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Η μέτρηση της ικανοποίησης έχει τις ρίζες της στο χώρο της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, ενώ έχει απασχολήσει και αρκετούς θεωρητικούς του marketing. Η προσέγγιση, από την πλευρά της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, εστιάζεται στον τρόπο υλοποίησης των αποτελεσμάτων τα οποία βασίζονται σε αναλύσεις δεδομένων της ικανοποίησης των πελατών μέσα στην επιχείρηση (σχεδιασμός, παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών κ.λπ.). Η προσέγγιση από τη σκοπιά του marketing είναι, κυρίως, κοινωνικό - ψυχολογική, δηλαδή, με ποιο τρόπο μορφοποιείται η ικανοποίηση και ποια είναι η επίδρασή της στη μελλοντική αγοραστική συμπεριφορά του καταναλωτή. Οι θεωρητικοί της Διοίκησης Ολικής Ποιότητος έχουν αναγνωρίσει ότι η βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών δεν μπορεί να βασίζεται αποκλειστικά στους εσωτερικούς δείκτες της επιχείρησης, αλλά θα πρέπει να συνδυάζεται και με δεδομένα τα οποία προέρχονται από πελάτες.

Ο Juran ως φιλοσοφία περί ποιότητας προσδιορίζει την καταλληλότητα προς τη χρήση, ενώ ως προσανατολισμό του θέτει τον πελάτη. Δίνει έμφαση στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας, τονίζοντας ότι προκειμένου να επιτευχθεί αυτό, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να περάσουν από μία σειρά ανατροπών στη νοοτροπία, στην οργάνωση, στη γνώση, στα πολιτιστικά πρότυπα και στα αποτελέσματα (Juran, 1974).

Ο Deming ως ορισμό της ποιότητας θέτει την καταλληλότητα ως προς το σκοπό, ενώ ο προσανατολισμός του είναι σαφέστατα ο πελάτης. Αναφέρει ότι οι έρευνες ικανοποίησης πελατών μπορούν να καταγράψουν τις «τάσεις» της πελατείας μίας επιχείρησης, δεδομένου ότι αναλύουν και εξηγούν τις απαιτήσεις των καταναλωτών, παράλληλα δεν μπορούν να ενσωματωθούν στη συνολική διαδικασία επικοινωνίας της επιχείρησης με τους πελάτες.

Γενικότερα, οι θεωρητικοί της ποιότητας προσεγγίζουν το πρόβλημα της μέτρησης της ικανοποίησης από την πλευρά του προϊόντος ή της υπηρεσίας, θεωρώντας αναγκαία συνθήκη και την ικανοποίηση των πελατών.

Από την πλευρά του marketing, η μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη θεωρήθηκε αρχικά ως αντικείμενο ανάλυσης της συμπεριφοράς του καταναλωτή. Για την κατανόηση της συμπεριφοράς του καταναλωτή, είτε ως ατόμου είτε ως ομάδας, διαμορφώθηκαν κατά καιρούς ορισμένα μοντέλα.

Τα πρότυπα των Howard & Sheth (Howard & Sheth, 1996) και των Engel, Kollat & Blackwell (Engel et al., 1978) τα οποία εξετάζουν την προ-αγοραστική και μετά-αγοραστική διαδικασία διαχείρισης της πληροφορίας και επικοινωνίας του καταναλωτή με την επιχείρηση.

Το μοντέλο του Oliver (1977, 1980 & 1981) χρησιμοποιεί τη θεωρία προσαρμογής του Helson και διατυπώνει την άποψη ότι οι προσδοκίες των πελατών διαμορφώνουν ένα συγκεκριμένο επίπεδο απόδοσης και παρέχουν ένα πλαίσιο αναφοράς για την αξιολόγηση από την πλευρά των καταναλωτών.

Παρ' όλο που τα προαναφερόμενα μοντέλα προσεγγίζουν το πρόβλημα της μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών από διαφορετικές οπτικές, υπάρχει τα τελευταία χρόνια μία τάση σύγκλισης των θεωρητικών αυτών ρευμάτων. Τέλος, άλλη μία σημαντική προσπάθεια στην εξέλιξη της μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών αφορά στην ανάπτυξη και στην εφαρμογή μονίμων βαρομέτρων ικανοποίησης, όπως τα κλαδικά και εθνικά βαρόμετρα ικανοποίησης καθώς και το βραβείο ποιότητας Malcolm Baldridge.

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΗΓΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ

Η ανάγκη για την ύπαρξη πολλαπλών μέτρων ικανοποίησης των πελατών πηγάζει τόσο από το ότι η ικανοποίηση αναφέρεται στη συμπεριφορά των πελατών, όπότε η ύπαρξη ενός και μόνο μέτρου δεν εγγυάται την παροχή αξιόπιστων πληροφοριών, όσο και από την ύπαρξη πολλαπλών μέτρων ικανοποίησης η οποία δίνει τη δυνατότητα διασταύρωσης και ελέγχου της συλλεγόμενης πληροφορίας.

Η ύπαρξη πολλαπλών μέτρων ικανοποίησης των πελατών συνεπάγεται τη χρησιμοποίηση πολλαπλών πηγών πληροφόρησης, οι οποίες μπορεί να προέρχονται από:

► Μεθόδους έρευνας.

► Επιχειρησιακά δεδομένα.

► Δεδομένα καναλιών διανομής.

► Άλλες πηγές.

Γενικότερα, τα συστήματα μέτρησης, ανάλογα με την πηγή της διαθέσιμης πληροφόρησης, χωρίζονται σε:

► Άμεσα συστήματα μέτρησης (έρευνες ικανοποίησης, τα παράπονα των πελατών, οι προσωπικές συνεντεύξεις κ.λπ.). Αυτού του είδους τα συστήματα έχουν «προληπτικό» χαρακτήρα, αφού μπορούν να προτείνουν διορθωτικές ενέργειες προτού συμβούν ανεπιθύμητες καταστάσεις (μείωση κερδών - πωλήσεων κ.λπ.).

► Έμμεσα συστήματα μέτρησης. Βασίζονται σε δεδομένα τα οποία αποτελούν το αποτέλεσμα της ικανοποίησης των πελατών, όπως είναι το μερίδιο αγοράς, το ύψος των πωλήσεων κ.λπ. Επιδιώκουν να διορθώσουν ανεπιθύμητες καταστάσεις, οι οποίες ήδη έχουν συμβεί.

Η εφαρμογή και αξιοποίηση όλων των παραπάνω προϋποθέτει την ανάπτυξη μιας βάσης δεδομένων πελατών, η οποία θα παρέχει τη δυνατότητα ενοποίησης του συνόλου της διαθέσιμης πληροφόρησης από όλα τα τμήματα της επιχείρησης.

MULTICRITERIA SATISFACTION ANALYSIS (MUSA) - ΜΟΝΤΕΛΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΗΣ

Μια πολυκριτήρια μέθοδος μέτρησης της ικανοποίησης.

«Η πολυκριτήρια ανάλυση περιλαμβάνει ένα σύνολο μεθόδων, μοντέλων και προσεγγίσεων που έχουν ως στόχο να βιοθήσουν έναν ή περισσότερους αποφασίζοντες να χειριστούν ημιδομημένα προβλήματα απόφασης με πολλαπλά κριτήρια.» (Σίσκος & Σπυριδάκος, 1999)

Τα κυριότερα θεωρητικά ρεύματα είναι τέσσερα:

- Η πολυκριτήρια θεωρία συστημάτων αξιών ή χρησιμότητας, η οποία έχει ως στόχο την κατασκευή ενός συστήματος αξιών, το οποίο συνθέτει τις προτιμήσεις του αποφασίζοντος στο σύνολο των κριτηρίων.
- Τη θεωρία των σχέσεων υπεροχής, η οποία έχει ως στόχο τη δημιουργία σχέσεων υπεροχής μεταξύ δράσεων απόφασης, πράγμα το οποίο επιτρέπει την α-συγκρισιμότητα μεταξύ τέτοιων δράσεων.
- Η αναλυτική - συνθετική προσέγγιση, η οποία έχει ως στόχο την αναζήτηση και προσέγγιση της συλλογιστικής του αποφασίζοντος, με τελικό αποτέλεσμα την πληρέστερη διερεύνησή τους.
- Η βελτιστοποίηση πολυκριτηρίου προγραμματισμού, η οποία αποτελεί μία επέκταση του μαθηματικού προγραμματισμού, με στόχο την επίλυση προβλημάτων με συνεχείς εναλλακτικές ενέργειες και περισσότερες από μία αντικειμενικές συναρτήσεις.

Το γενικό πλαίσιο μοντελοποίησης των προβλημάτων στο επίπεδο της πολυκριτήριας ανάλυσης αποφάσεων οριοθετείται από τέσσερα διαδοχικά και αλληλεπιδρώντα στάδια. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι ο καθορισμός του συνόλου

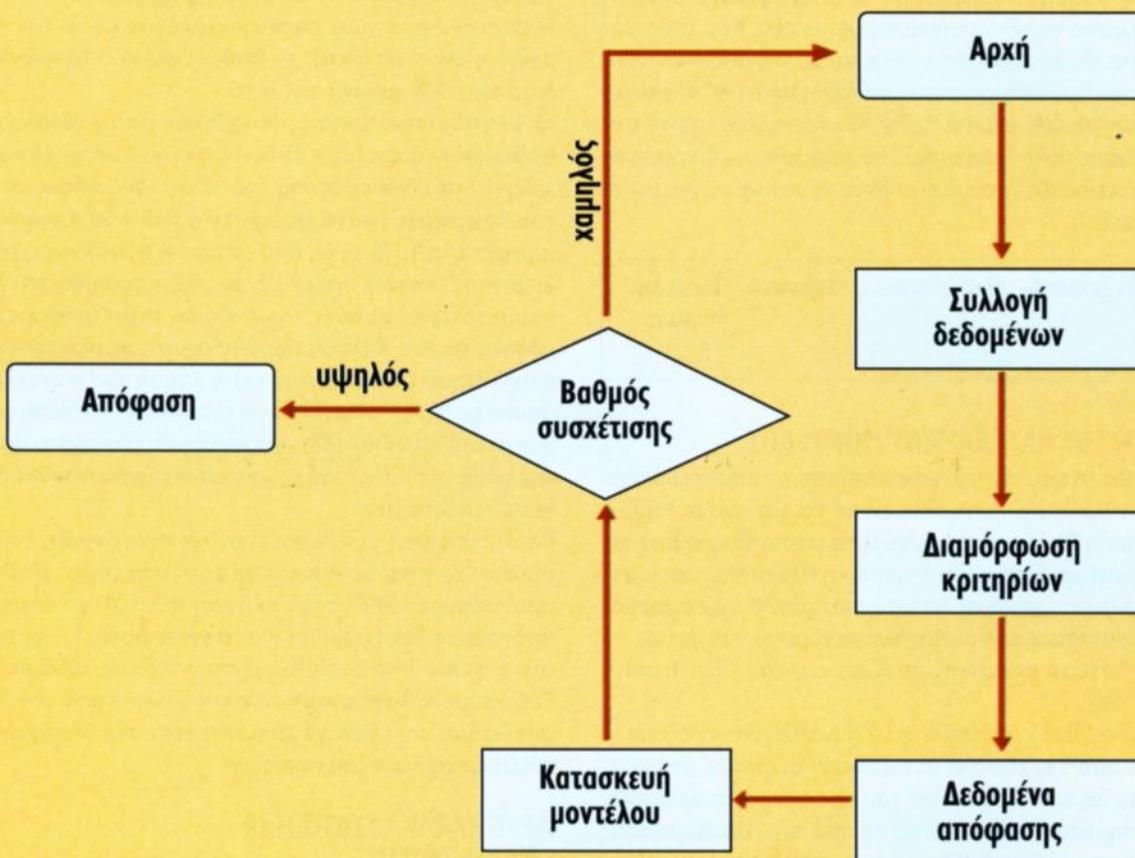
των κριτηρίων αποτελεί, ίσως, το σημαντικότερο στάδιο της μεθοδολογίας μοντελοποίησης των πολυκριτήριων προβλημάτων. Γενικά, ως κριτήριο ορίζεται κάθε μονότονη μεταβλητή που δηλώνει τις προτιμήσεις του αποφασίζοντος. Ένα κριτήριο μπορεί να είναι είτε ποσοτικό και να εκφράζεται από μία συνεχή κλίμακα (χρόνου, κόστους κ.λπ.) είτε ποιοτικό.

ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ – ΣΥΝΘΕΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Τα μοντέλα πολυκριτήριας ανάλυσης, στη μεγαλύτερή τους πλειοψηφία, στηρίζονται σε μία παραδοσιακή αντίληψη του ορθολογισμού που βασίζεται στις αρχές της γραμμικότητας και της αιτιότητας, δηλαδή στη λογική ότι η απόφαση καθορίζεται από τα κριτήρια. Η αναλυτική – συνθετική προσέγγιση, από την άλλη πλευρά, δέχεται ότι η απόφαση και τα κριτήρια επιδέχονται προοδευτική επεξεργασία αλληλοδομούμενα μέσα στο χρόνο (Σίσκος, 1981).

Τα μοντέλα αυτής της κατηγορίας βασίζονται στην αρχή ότι το αποτέλεσμα μιας απόφασης μπορεί είτε να παρατηρηθεί (σε περίπτωση αποφάσεων με επαναληπτικό χαρακτήρα) είτε να συλλεχθεί από τον αποφασίζοντα (μέσα από ►

Φάσεις της αναλυτικής - συνθετικής προσέγγισης



διαλογικές διαδικασίες).

Η αλληλεπιδραστική διαδικασία της αναλυτικής - συνθετικής προσέγγισης παρουσιάζεται στο επόμενο σχήμα 8.3, όπου αξίζει να σημειωθεί ότι σε περίπτωση ασυνέπειας ανάμεσα στον αποφασίζοντα και το εκτιμώμενο μοντέλο προτίμησης αναθεωρείται είτε η οικογένεια των κριτηρίων είτε τα δεδομένα της απόφασης (Σπυριδάκος, 1996).

ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΤΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

Ο βασικός σκοπός του μοντέλου είναι η σύνθεση των προτίμησεων ενός συνόλου πελατών σε μία ποσοτική μαθηματική συνάρτηση αξιών. Το μοντέλο υποθέτει ότι η συνολική ικανοποίηση εξαρτάται από ένα σύνολο μεταβλητών, τα οποία αντιπροσωπεύουν τα χαρακτηριστικά του προσφερόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας.

Η εκτίμηση της ικανοποίησης ενός συνόλου πελατών μπορεί να θεωρηθεί σαν ένα πρόβλημα στο επιστημονικό πεδίο της Πολυκριτήριας Ανάλυσης, υποθέτοντας ότι η συνολική ικανοποίηση ενός πελάτη εξαρτάται από ένα σύνολο κριτηρίων:

$X = (X_1, X_2, \dots, X_n)$

Τα κριτήρια αυτά ονομάζονται «διαστάσεις ικανοποίησης» και αιτιολογούν την έννοια της αναλυτικής-συνθετικής προσέγγισης της μεθοδολογίας. Τα απαιτούμενα δεδομένα της μεθόδου συλλέγονται από ένα απλό αλλά εξειδικευμένο ερωτηματολόγιο, σύμφωνα με το οποίο ζητείται από κάθε ερωτώμενο να αξιολογήσει τις υπηρεσίες που του προσφέρονται. Οι προτίμησεις των πελατών εκφράζονται σύμφωνα με μία προκαθορισμένη μονότονη ποιοτική κλίμακα. Η μέθοδος MUSA ακολουθεί τις γενικές αρχές της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης υπό περιορισμούς, χρησιμοποιώντας τεχνικές γραμμικού προγραμματισμού για την επίλυσή τους.

Διαφωνώ	Διαφωνώ	Είμαι Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ
απόλυτα			απόλυτα	

ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ

Το μοντέλο μέτρησης της ικανοποίησης, το οποίο επελέγει για την παρούσα εργασία, είναι το μοντέλο MUSA (Multicriteria Satisfaction Analysis), το οποίο θεωρήθηκε ως καταλληλότερο. Επίσης, προτιμήθηκε έναντι του Servqual, λόγω του ότι το servqual έχει χαρακτηρισθεί ως «εφαρμόσιμο στις υπηρεσίες λιανικής και χονδρικής και όχι ως το καταλληλότερο για τον τραπεζικό τομέα» (Zeithaml & Britner, 1996).

Το μοντέλο MUSA υποθέτει ότι η συνολική ικανοποίηση εξαρτάται από ένα σύνολο μεταβλητών οι οποίες αντιπροσωπεύουν τα χαρακτηριστικά του προσφερόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας, αναπτύχθηκε δε από τους ακαδημαϊκούς Βασίλη Γρηγορούδη και Γιάννη Σίσκο.

Χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο έξι κριτηρίων, το ο-

ποίο και προτείνεται από τους δημιουργούς του μοντέλου για έρευνα ικανοποίησης στον τραπεζικό χώρο (Γρηγορούδης & Σίσκος, 2000).

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Ο στόχος της έρευνας ήταν, μέσα από την εφαρμογή του κατάλληλου μοντέλου, να παρουσιασθεί ο βαθμός ικανοποίησης των πελατών από τη χρήση των προϊόντων και των υπηρεσιών των καταστημάτων της τράπεζας που εξετάζεται. Η έρευνα διεξήχθη από 28 Φεβ. - 2 Μαρ. 2005. Επιλέχθηκε το συγκεκριμένο τριήμερο, καθώς το τέλος κάθε μήνα και η αρχή του επόμενου αποτελεί διάστημα αιχμής και προσέρχεται στην τράπεζα για συναλλαγή το μεγαλύτερο μέρος του πελατολογίου.

Η έρευνα ήταν ποσοτική, με τη χρήση δομημένων ερωτηματολογίων, τα οποία αποτελούνταν από 24 ερωτήσεις, οι οποίες χωρίστηκαν σε έξι ομάδες. Κάθε ομάδα ερωτήσεων αντιπροσώπευε ένα κριτήριο.

Η δειγματοληψία έγινε τυχαία στα άτομα - πελάτες (=25.000) των καταστημάτων της Τράπεζας, ανεξαρτήτως φύλου, μορφωτικού επιπέδου και κοινωνικο-οικονομικής κατάστασης. Ακολουθήθηκε η μέθοδος των συστηματικών διαστημάτων. Συγκεκριμένα, λαμβανόταν ένας πελάτης κάθε 10 λεπτά της ώρας. Το μέγεθος του δείγματος ανήλθε σε #216 άτομα.

Το βεληνεκές της έρευνας ήταν περιφερειακό.

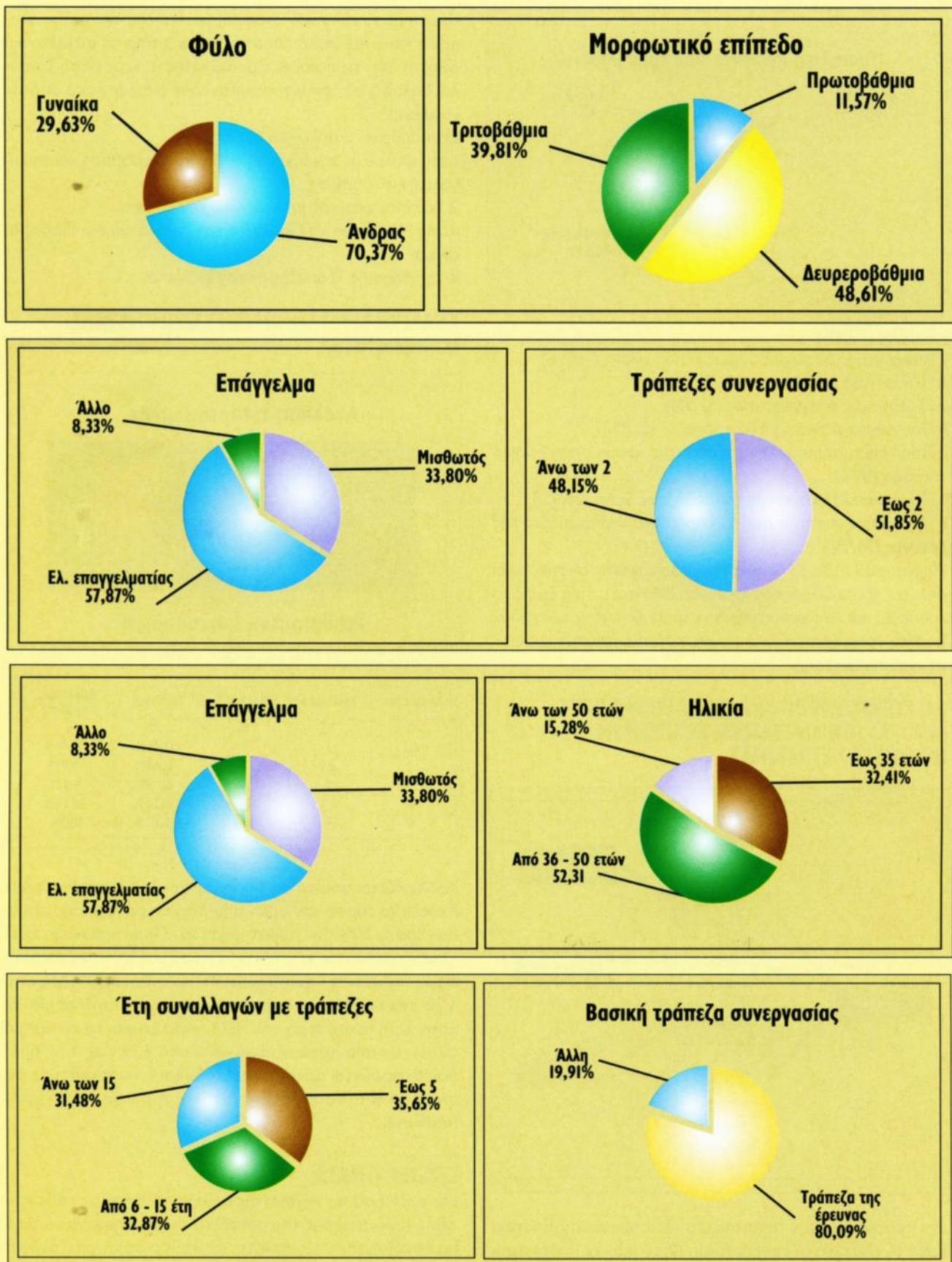
Η βαθμολόγηση των απαντήσεων έγινε μέσω της πεντάβαθμης κλίμακας Likert, με βαθμούς από 1=Διαφωνώ απόλυτα έως 5=Συμφωνώ απόλυτα.

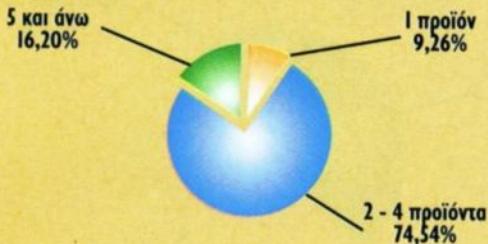
Οι μέθοδοι που χρησιμοποιήθηκαν για την ανάλυση των δεδομένων ήταν: (α) η κατανομή συχνοτήτων (frequency analysis) σε κάθε ερώτηση, διάσταση και ποιοτικό στοιχείο του δείγματος (φύλο, μορφωτικό επίπεδο, εργασιακή εμπειρία κ.λπ.), (β) οι μη συσχετισμένες αναλύσεις της διακύμανσης (anova), προκειμένου να διαπιστωθεί εάν δύο οι περισσότερες ομάδες τιμών έχουν πολύ διαφορετικούς μέσους όρους, δηλαδή παρουσιάζουν μεταξύ τους στατιστικά σημαντική διαφορά (γ) η χρήση των συντελεστών συσχέτισης, προκειμένου να εντοπιστεί η σχέση μεταξύ των μεταβλητών και (δ) ο υπολογισμός του μέσου όρου και της επικρατούσας τιμής των χαρακτηριστικών ποιότητας και των διαστάσεων.

Για την ανάλυση των δεδομένων και την εξαγωγή συμπερασμάτων χρησιμοποιήθηκαν τα εργαλεία: (α) τα στατιστικά προγράμματα SPSS στην έκδοση II.5.0 (β) το στατιστικό πρόγραμμα Startgraphics Plus στην έκδοση 2.1 (γ) το λογιστικό φύλλο Microsoft Excel στην έκδοση 2000 και (δ) εξειδικευμένο λογισμικό που αναπτύχθηκε από τον Αθανάσιο Δούρο και εξήγαγε τα αποτελέσματα διασταύρωσης εννέα κριτηρίων ομαδοποίησης.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

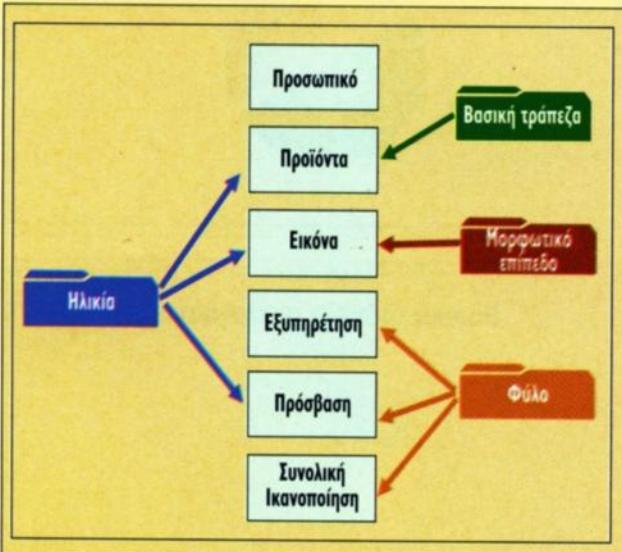
Προφίλ: Η πλειοψηφία του δείγματος αποτελείται από:



Τραπεζικά προϊόντα που χρησιμοποιεί

- ▶ Άνδρες (70,4%).
- ▶ Αποφοίτους δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (48,6%).
- ▶ Ηλικίας από 36-50 ετών (52,3%).
- ▶ Ελεύθερους επαγγελματίες (57,9%).
- ▶ Που συνεργάζονται με 1-2 τράπεζες (51,8%).
- ▶ Που χρησιμοποιούν την τράπεζα της έρευνας σαν βασική τράπεζα (80%).
- ▶ Που συναλλάσσονται με τράπεζες έως 5 έτη (35,6%).
- ▶ Που χρησιμοποιούν από 2-4 προϊόντα της τράπεζας της έρευνας (74,5%).

Παρατηρούμε ότι το δείγμα των πελατών είναι σχετικά νέοι πελάτες τραπεζών, οι οποίοι συνεργάζονται με μία έως δύο τράπεζες και χρησιμοποιούν την τράπεζα της έρευνας σαν βασική τους τράπεζα. Θα τους χαρακτηρίζαμε ως «πιστούς» πελάτες της.

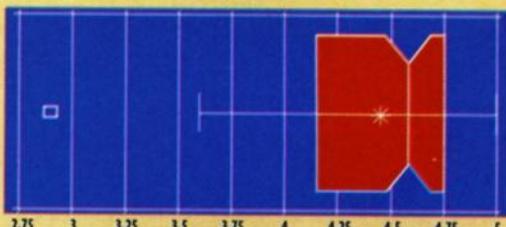
ΜΗ ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΕΝΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ (ANOVA) ΤΩΝ ΔΙΑΣΤΑΣΕΩΝ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΠΟΙΟΤΙΚΕΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ

Θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα των κριτηρίων, που κατά τη στατιστική επεξεργασία βρέθηκαν οι μέσοι όροι τους να παρουσιάζουν στατιστικά σημαντική διαφορά σε

σχέση με τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του δείγματος. Δηλαδή, ποια κριτήρια επηρεάζονται (υπάρχει αιτιολογική σχέση) από τις ποιοτικές μεταβλητές (π.χ. με βάση το φύλο, δηλαδή, εάν οι άντρες απαντούν διαφορετικά από τις γυναίκες).

Έτσι, υπάρχει αιτιολογική σχέση:

1. του Φύλου με την Εξυπηρέτηση, την Πρόσβαση και τη Συνολική Ικανοποίηση.
2. του Μορφωτικού επιπέδου με την Εικόνα.
3. της Ηλικίας με τα Προϊόντα, την Εικόνα και την Πρόσβαση και
4. της Βασικής Τράπεζας με τα Προϊόντα.

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΕΤΑΡΤΗΜΟΡΙΩΝ ΣΤΑΘΜΙΣΜΕΝΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ**Ανάλυση τεταρτημορίων****Σταθμισμένη Ικανοποίηση**

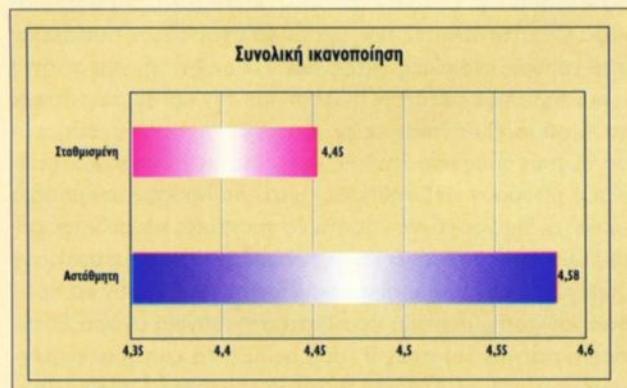
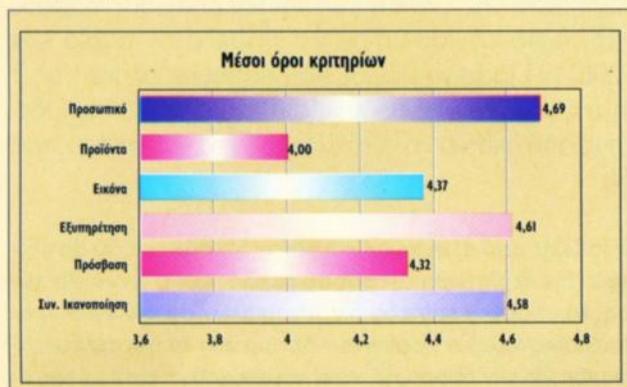
Κάτω όροι	Άνω όροι	Πλήθυσμός	Ποσοστό	Άθροιστικό ποσοστό
0	2,5	0	0%	
2,5	3	1	0,46%	0,46%
3	3,5	1	0,46%	0,93%
3,5	4	19	8,80%	9,72%
4	4,5	89	41,20%	50,93%
4	5	106	49,07%	100%

Υπολογίζεται από τη διαφορά Ιου και 3ου τεταρτημόριου. Δείχνει το εύρος των τιμών που συγκεντρώνεται το μεσαίο (κεντρικό) 50% των παρατηρήσεων. Παρατηρώντας το επόμενο σχήμα φαίνεται ότι ένα ποσοστό 25% των απαντήσεων (πρώτο τεταρτημόριο) έχουν τιμή μικρότερη από 4,22, ενώ το 75% των απαντήσεων (τρίτο τεταρτημόριο) έχουν τιμή μικρότερη του 4,73. Άρα το κεντρικό τμήμα (50%) των απαντήσεων κυμαίνεται από 4,22 έως 4,73, τιμές που θεωρούνται αρκετά υψηλές. Επίσης, παρατηρούμε ότι υπάρχει μια ασύμμετρη κατανομή με ακραίες τιμές (outliers).

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Θα σχολιασθούν οι απαντήσεις που δόθηκαν σε κάθε κριτήριο ικανοποίησης του μοντέλου σε σχέση με τα υπόλοιπα. Η ερμηνεία τους κρίνεται ως καθοριστική γιατί δείχνει σε ποιο κριτήριο υπάρχει υστέρηση και σε ποιο βαθμό.

Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζονται οι μέσοι όροι των κριτηρίων. Από την παράθεση των μέσων όρων, ο χαμηλότερος εμφανίζεται στο κριτήριο των προϊόντων, η τιμή του οποίου ανέρχεται σε 4 με επικρατούσα τιμή το 4. Η εξήγηση που μπορεί να δοθεί αφορά είτε στην ποικιλία των προϊόντων και των υπηρεσιών που διαθέτει η τράπεζα είτε στο ότι δεν είναι αποδεκτά στις συγκεκριμένες περιοχές. Το κριτήριο αυτό στη συνέχεια αναλύεται περαιτέρω, ώστε



να εντοπιστούν οι αδυναμίες του.

Οι μέσοι όροι του προσωπικού και της εξυπέρτησης ανέρχονται σε 4,69 και 4,61 αντίστοιχα, με τις επικρατούσες τιμές να ανέρχονται σε 5. Απ' ότι είναι εύκολο να διαπιστώσει κανείς, το προσωπικό είναι το ισχυρό όπλο της τράπεζας, αφού άλλωστε έλαβε και την υψηλότερη τιμή. Η τράπεζα οφείλει να συνεχίσει να επενδύει στην εκπαίδευση και στην ανάπτυξή του, διότι, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, εμφανίζεται να αποτελεί το ισχυρό της στοιχείο. Οι μέσοι όροι της εικόνας και της πρόσβασης ανέρχονται σε 4,37 και 4,32 με επικρατούσες τιμές το 4 και το 4,5 αντίστοιχα και κρίνονται ως σχετικά ικανοποιητικές.

Τέλος, η Συνολική Ικανοποίηση έχει υψηλό μέσο όρο ο οποίος είναι 4,59. Το ποσοστό θεωρείται ιδιαίτερα υψηλό αναλογιζόμενοι τις συνθήκες του έντονου ανταγωνισμού που επικρατούν στην αγορά. Εδώ, αξίζει να σημειωθεί ότι η Συνολική Ικανοποίηση, που ανήλθε σε 4,59, αφορούσε στις αυθόρμητες απαντήσεις που έδωσαν οι ερωτώμενοι στην ερώτηση «Συνολικά πόσο ικανοποιημένος είστε από τη συνεργασία σας με την τράπεζα;». Αυτή αναφέρεται ως

Αστάθμητη Συνολική Ικανοποίηση. Στη Σταθμισμένη Συνολική Ικανοποίηση που προέκυψε από τα επιμέρους κριτήρια, ο βαθμός ικανοποίησης ήταν χαμηλότερος και ανήλθε σε 4,45. Έτσι, μπορούμε να πούμε ότι οι πελάτες, εάν δεν σκεφθούν συγκεκριμένους τομείς, δηλώνουν περισσότερο ικανοποιημένοι από τη συνεργασία τους με την τράπεζα, από την ικανοποίηση που προκύπτει από τη σύνθεση επιμέρους κριτηρίων. Εν συνεχείᾳ, θα σχολιαστούν οι απαντήσεις που δόθηκαν στο πιο αδύνατο κριτήριο του μοντέλου, τα προϊόντα, σε σχέση με τις ερωτήσεις που το απαρτίζουν. Η ερμηνεία τους θα καταδείξει ποια ή ποιες από τις ερωτήσεις αποτελούν την «αχίλλειο πτέρνα» του και θα αποτέλεσει έναν πρώτο οδηγό εφαρμογής μέτρων για βελτίωση. Έτσι, τους χαμηλότερους μέσους όρους έλαβαν οι ερωτήσεις 8 («Οι επιβαρύνσεις (επιτόκια δανείων, πιστωτικών καρτών, προμήθειες κ.λπ.) των προσφερομένων προϊόντων -συγκρινόμενες με του ανταγωνισμού- είναι συμφέρουσες») με μέσο όρο 3,79 έναντι 4 που έλαβε συνολικά το κριτήριο και 9 («Το επίπεδο των εξειδικευμένων υπηρεσιών (χρηματιστηριακές εργασίες, leasing, factoring, αμοιβαία κεφάλαια, ασφάλειες κ.λπ.) του Ομίλου της Τραπέζης της έρευνας είναι απόλυτα ικανοποιητικές») με μέσο όρο 3,63 έναντι 4 που έλαβε το κριτήριο. Αμέσως διακρίνεται η δυσαρέσκεια των πελατών για τις «υψηλές» προμήθειες και έχοδα που είναι αναγκασμένοι να καταβάλουν στο πλαίσιο της συνεργασίας τους με την τράπεζα, όπως επίσης και το επίπεδο των υπηρεσιών, πέρα από τις βασικές τραπεζικές, από το οποίο δεν είναι ιδιαίτερα ευχαριστημένοι.

EM

Οι Αθανάσιος Δούρος και Κωνσταντίνος Χοχτούλας είναι κάτοχοι Master of Business Administration και εργάζονται ως στελέχη ιδιωτικών Τραπέζων.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΙΝΑΚΑΣ I	Ποιοτικά χαρακτηριστικά δείγματος πελατών N=216	
Φύλο	Πλήθος	Ποσοστό
Άνδρας	152	70,37%
Γυναίκα	64	29,63%
Μορφωτικό επίπεδο		
Πρωτοβάθμια	25	11,57%
Δευτεροβάθμια	105	48,61%
Τριτοβάθμια	86	39,81%
Ηλικία		
Έως 35 ετών	70	32,41%
Από 36-50 ετών	113	52,31%
Άνω των 50 ετών	33	15,28%
Επάγγελμα		
Μισθωτός	73	33,80%
Ελ. επαγγελματίας	125	57,87%
Άλλο	18	8,33%
Τράπεζες		
Έως 2	112	51,85%
Άνω των 2	104	48,15%
Βασική τράπεζα συνεργασίας		
Τράπεζα της έρευνας	173	80,09%
Άλλη	43	19,91%
Έτη συναλλαγών με τράπεζες		
Έως 5	77	35,65%
Από 6-15 έτη	71	32,87%
Άνω των 15	68	31,48%
Προϊόντα που χρησιμοποιεί		
1 προϊόν	20	9,26%
2-4 προϊόντα	161	74,54%
5 και άνω	35	16,20%