

Τ.Ε.Ι. ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ – ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ
& ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ

ΟΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ & ΤΩΝ
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

ΓΕΩΡΓΟΠΟΥΛΟΥ ΔΗΜΗΤΡΑ

ΑΓΓΑΝΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:

ΒΑΣΙΛΗΣ ΛΟΥΚΟΠΟΥΛΟΣ



Πρόλογος

Τα τελευταία χρόνια το άνοιγμα των αγορών, η παγκοσμιοποίηση και ο έντονος ανταγωνισμός στον τραπεζικό τομέα οδήγησε στην υιοθέτηση πολλών επικοινωνιακών και πληροφοριακών πρακτικών.

Ωστόσο προκειμένου να μπορέσει να ανταποκριθούν οι ελληνικές τράπεζες στο νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον που είχε δημιουργηθεί έπρεπε να υιοθετήσουν νέες μεθόδους και να προσαρμοστούν άμεσα σε αυτές.

Ο έντονος ανταγωνισμός που χαρακτήριζε τον τραπεζικό κλάδο εγχωρίως και διεθνώς ανάγκασε πολλές τράπεζες να προβούν σε συγχωνεύσεις και εξαγορές προκειμένου να καταφέρουν να ενισχύσουν την δύναμη τους και το κύρος τους.

Κάποιες από αυτές τις τράπεζες αναγκάστηκαν να κλείσουν μην μπορώντας να ανταποκριθούν στο νέο τραπεζικό κλίμα ενώ κάποιες άλλες κατάφεραν να επεκταθούν και να εδραιωθούν στην ελληνική.

Η μελέτη αυτή σαν στόχο έχει να παρουσιάσει τα πληροφοριακά και επικοινωνιακά συστήματα των τραπεζών τα οποία υιοθετήθηκαν με την πάροδο του χρόνου και τα οποία κατάφεραν να διευκολύνουν τις διεργασίες των τραπεζών ενισχύοντας την θέση τους.

2.2.1.3 E-Mail	29
2.2.1.4 ATM	31
2.2.1.5 E-Banking	33
2.2.1.6 E-CRM (Customer Relationship Management)	35
2.2.2 Εσωτερικά πληροφοριακά συστήματα.....	49
2.2.2.1 Βάσεις δεδομένων.....	49
2.2.2.2 Τειρεσίας	50
2.2.2.3 Αρχεία	51
2.2.2.4 Διακρίσεις άλλων πληροφοριακών συστημάτων ...	52
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ	74
Τραπεζικός Κλάδος	74
3.1 Ελληνικός Τραπεζικός κλάδος	74
3.2.Ανταγωνισμός	77
3.3 Νέες τεχνολογίες στην Ελλάδα	78
3.4 Νέες τεχνολογίες στον Ελληνικό τραπεζικό κλάδο	79
4.0 Συμπεράσματα	81
5.0 Επίλογος.....	82
Περίληψη	83
Abstract	84
Βιβλιογραφία	85

Εισαγωγή

Από την αρχή της λειτουργίας του τραπεζικού συστήματος, οι τράπεζες έψαχναν τρόπους και μεθόδους για να περιορίσουν το κόστος λειτουργίας τους και να μειώσουν το χρόνο των συναλλαγών στο ελάχιστο δυνατό.

Αρχικά οι τράπεζες είχαν το ρόλο της φύλαξης του χρήματος. Σε αυτό το χρονικό σημείο η λειτουργία τους παρόλο που ήταν αποκλειστικά χειρόγραφη δεν δημιουργούσε κάποιο ιδιαίτερο πρόβλημα στις διαδικασίες τους.

Όταν όμως ο ρόλος τους άλλαξε και άρχισαν να εμπορεύονται και να δημιουργούν το λεγόμενο «τραπεζικό χρήμα», οι τράπεζες αντιμετώπισαν έντονο πρόβλημα γραφειοκρατίας. Τα πάντα λειτουργούσαν χειρόγραφα και αυτό είχε σαν αποτέλεσμα να υπάρχει χρονοβόρα διαδικασία για όλα τα τμήματα και ο έλεγχος να μην είναι αποτελεσματικός σε πολλές περιπτώσεις.

Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα να υπάρχει μεγάλο λειτουργικό κόστος, να υπάρχει καθυστέρηση στη διεκπεραίωση των συναλλαγών, κακή επικοινωνία ανάμεσα στα εμπλεκόμενα τμήματα και το σπουδαιότερο όλων, δυσαρέσκεια των πελατών για τον τρόπο λειτουργίας του συστήματος.

Το γεγονός αυτό προβλημάτισε τις διοικήσεις των τραπεζών, που αναγκαστικά έπρεπε να βρουν λύσεις στα προβλήματα που δημιουργούνταν στον χρόνο για να μπορούν να ανταπεξέρχονται στις απαιτήσεις των πελατών τους και να είναι ανταγωνιστικές.

Με την πάροδο του χρόνου και τις τεχνολογικές εξελίξεις, οι τράπεζες βρέθηκαν στην ευχάριστη θέση να μπορούν να λειτουργήσουν αποτελεσματικά, γρήγορα και

ταυτόχρονα να είναι σε θέση να μειώσουν το λειτουργικό τους κόστος και το χρόνο των διαδικασιών.

Η αρχή έγινε με την χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών στις τράπεζες. Τα pc's διαδέχτηκαν το χειρόγραφο σύστημα κάτι που αυτόματα μείωσε το χρόνο των συναλλαγών και το λειτουργικό κόστος.

Η δημιουργία του on-line συστήματος καθώς και του διατραπεζικού συστήματος DIAS διευκόλυνε ακόμα περισσότερο στη μείωση του κόστους και του χρόνου των συναλλαγών.

Τα ATM's ήρθαν για να λύσουν στην κυριολεξία τα χέρια των τραπεζών «απαλλάσσοντας» τις μικροσυναλλαγές απ' τα ταμεία. Μειώθηκε έτσι επιπλέον ο χρόνος των συναλλαγών και το λειτουργικό κόστος.

Τέλος με το πέρασμα του internet στην καθημερινότητα μας δημιουργήθηκε η υπηρεσία e-banking η οποία έδινε τη δυνατότητα για τραπεζικές υπηρεσίες μέσω υπολογιστή. Με αυτή την υπηρεσία μπορεί ο οποιοσδήποτε το επιθυμεί να συναλλάσσεται με τις τράπεζες από τον υπολογιστή του. Έτσι οι τράπεζες κατάφεραν να μειώσουν επιπλέον το κόστος τους και το χρόνο των συναλλαγών και ταυτόχρονα οι πελάτες να μην αντιμετωπίζουν, ατελείωτες ουρές και χρονοβόρες διαδικασίες.

Έτσι οι τράπεζες πέρασαν από το πολυάριθμο προσωπικό και τη δυσλειτουργία, στην ευελιξία και στην ταχύτητα. Το επόμενο βήμα σαφώς δεν το γνωρίζουμε αλλά μπορούμε εύκολα να εικάσουμε ότι σε λίγο καιρό οι τράπεζες θα «έρχονται στο σπίτι μας», χωρίς να χρειάζεται να πάμε εμείς σ' αυτές για τις υποθέσεις μας.

Σε σχέση με την εσωτερική τους λειτουργία ,οι τράπεζες με τη χρήση των σύγχρονων μεθόδων πληροφοριών και επικοινωνίας κατάφεραν να είναι

ευέλικτες και ταχύτατες τόσο στη πληροφόρηση τους όσο και στην εσωτερική τους επικοινωνία.

Με το e-mail η επικοινωνία είναι άμεση και γρήγορη και το σημαντικότερο χωρίς κόστος. Μ' αυτό τον τρόπο αποφεύγεται η αναμονή στην ενημέρωση που δημιουργεί εκνευρισμό και κακές σχέσεις μεταξύ των στελεχών.

Με το internet μπορούν τα στελέχη να έχουν άμεση και γρήγορη πρόσβαση σε υπηρεσίες και στοιχεία που τους διευκολύνουν στην πληροφόρηση και στην διεκπεραίωση των εργασιών τους χωρίς κόστος.

Σκοπός και στόχος της μελέτης – Μεθοδολογία

Η παρούσα μελέτη αποσκοπεί στην καταγραφή των τεχνολογιών που χρησιμοποιούνται από τις τράπεζες τόσο για πληροφόρησή τους όσο και για την επικοινωνία τους.

Και οι δύο αυτοί παράγοντες είναι ζωτικής σημασίας για την καλή λειτουργία του τραπεζικού συστήματος. Με τη μεν επικοινωνία οι τράπεζες μπορούν να έρχονται σε επαφή και συνεννόηση τόσο εσωτερικά όσο και με τους πελάτες αλλά και μεταξύ τους. Με την πληροφόρηση και ιδιαίτερα με την γρήγορη καθίσταται δυνατό να γίνονται οι συναλλαγές χωρίς λάθη, παραλήψεις και ζημιές.

Η ζωτική σημασία αυτών των παραγόντων μας κάνει να θέλουμε να τους μελετήσουμε και να παρακολουθήσουμε την επίδρασή τους στον τραπεζικό κλάδο.

Αναλυτικά θα ασχοληθούμε με τα εξής:

- Συμπεριφορά του καταναλωτή
- Μοντέλα ικανοποίησης
- Μοντέλα επικοινωνίας με τον καταναλωτή
- Παράπονα
- Εισαγωγή στα πληροφορικά συστήματα
- Επικοινωνιακό περιβάλλον επιχειρήσεων
- Είδη πληροφοριακών συστημάτων
- Internet sites
- E-commerce
- E-mail
- ATM's
- E-banking
- E-CRM (Customer Relationship

Management)

- Εσωτερικά πληροφοριακά συστήματα για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών

Μετά η μελέτη θα ασχοληθεί με τον Ελληνικό τραπεζικό κλάδο, τον ανταγωνισμό του, τις νέες τεχνολογίες στην Ελλάδα και στον Ελληνικό τραπεζικό κλάδο για να ολοκληρωθεί με τα συμπεράσματά μας.

Αυτό που θέλουμε στην ουσία να πετύχουμε μ' αυτή τη μελέτη είναι:

1. Να καταγράψουμε και να προσδιορίσουμε τα τεχνολογικά συστήματα που χρησιμοποιούν οι τράπεζες σήμερα.
2. Σε καθένα από τα συστήματα να γίνει παρουσίαση της δυναμικής του και του τρόπου χρήσης του.
3. Να επιχειρηθεί μια σύγκριση μεταξύ του Ελληνικού τραπεζικού κλάδου με τους αντίστοιχους των υπολοίπων Ευρωπαϊκών χωρών.
4. Να γίνει μια συγκριτική αξιολόγηση των μεθόδων και των τεχνολογιών από τα στοιχεία που θα προκύψουν.

Ολόκληρη η έρευνα θα στηριχθεί κυρίως σε αρθρογραφίες λόγο του ότι η βιβλιογραφία στο συγκεκριμένο θέμα ουσιαστικά είναι ανύπαρκτη. Άλλες πηγές που θα βασιστούμε είναι το internet, μελέτες του κλάδου και λοιπές παρόμοιες πηγές.

Από το υλικό που θα συγκεντρωθεί θα προσπαθήσουμε να αξιοποιήσουμε ότι καλύτερο περισυλλέξαμε σχετικά με το θέμα μας και να το αναλύσουμε διεξοδικά.

Όλες οι πηγές και τα στοιχεία που θα προκύψουν θα καταγραφούν αναλυτικά στη βιβλιογραφία στο τέλος της

μελέτης ή με τη μορφή υποσημείωσης στο κάτω μέρος της σελίδας που θα υπάρχει η συγκεκριμένη αναφορά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Συμπεριφορά του καταναλωτή

1.1 Εισαγωγή στην συμπεριφορά του καταναλωτή

Με τον όρο συμπεριφορά του καταναλωτή εννοούμε το πως λειτουργεί ο καταναλωτής για να πάρει την τελική απόφαση της επιλογής ενός προϊόντος έναντι των άλλων καθώς και την άποψη που διαμορφώνει για το κάθε προϊόν.

Οι καταναλωτές, όπως εύκολα μπορούμε να καταλάβουμε, με την έρευνα αγοράς που κάνουν για να καταλήξουν στην επιλογή τους καθώς και με την τελική τους απόφαση καθορίζουν την εικόνα της αγοράς. Αυτό φυσικά δεν ισχύει μόνο στον τραπεζικό κλάδο αλλά σε όλα τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που υπάρχουν στην αγορά.

Η συνήθης διαδικασία που ακολουθούν οι καταναλωτές είναι να συλλέξουν πληροφορίες για το προϊόν και τα ανταγωνιστικά του και από τις ίδιες τις τράπεζες αλλά και από το κοντινό τους περιβάλλον. Δηλαδή από γνωστούς, φίλους και συγγενείς που είτε χρησιμοποιούν κάποιο προϊόν είτε είναι κι αυτοί στην διαδικασία της έρευνας.

Μετά την τελική επιλογή ακολουθεί η αξιολόγηση του κατά πόσο ο καταναλωτής μπόρεσε να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους με το συγκεκριμένο προϊόν και κατά πόσο έμεινε ικανοποιημένος συνολικά.

Η συνολική του εικόνα από την όλη διαδικασία είναι αυτή που διαμορφώνει και τη στάση του απέναντι στο προϊόν και την τράπεζα γενικότερα. Αυτό σε συνάρτηση με την ανταλλαγή των πληροφοριών μεταξύ των καταναλωτών είναι που γέρνει την πλάστιγγα σε κάποια τράπεζα ή στις άλλες.

Οι τράπεζες τώρα επειδή δεν μπορούν να είναι σίγουρες ότι έχουν ικανοποιήσει τον πελάτη έχουν σαν κύριο όπλο στα χέρια τους το marketing για να μπορούν κι' αυτές με τη σειρά τους να παρουσιάζουν την καλύτερη δυνατή εικόνα και να είναι θελκτικές και ανταγωνιστικές.

Στόχος των τραπεζών είναι το χτίσιμο μιας καλής σχέσης με τους πελάτες βασισμένη στην ειλικρίνεια και την εμπιστοσύνη. Από έρευνες που έχουν γίνει όπως αυτή του **Frederic Reichheld 1998 (beyond customer satisfaction to customer loyalty)** η οποία αναλύει τις οικονομικές επιπτώσεις που προκύπτουν απ' την αλλαγή της συμπεριφοράς των καταναλωτών, παρουσιάζει ως βασικά συμπεράσματα τα εξής:

- Το 10%-40% των πελατών που δηλώνουν ικανοποιημένοι από μια τράπεζα την αλλάζουν τελικά.
- Το κόστος της ανεύρεσης καινούργιων πελατών είναι 5-7 φορές μεγαλύτερο απ' αυτό της διατήρησης των υπαρχόντων.
- Το 98% των δυσαρεστημένων πελατών δεν παραπονιέται ποτέ και αλλάζει τράπεζα χωρίς να έχει πει τίποτα πριν.
- Οι πελάτες που μένουν πλήρως ικανοποιημένοι έχουν πιθανότητα να ξαναγοράσουν προϊόν της τράπεζας 5-6 φορές περισσότερο απ' αυτούς που έχουν μείνει απλά ικανοποιημένοι.

- Μια μείωση της τάξης του 5% πελατών που φεύγουν μπορεί να φέρει κέρδη από 30%-85%.

Για να μπορούμε να χαρακτηρίσουμε έναν πελάτη πλήρως ικανοποιημένο θα πρέπει το προϊόν που αγοράζει να καλύπτει πλήρως τις ανάγκες του αλλά και τις προσδοκίες του. Όσοι δεν το κατανοούν αυτό ή αδιαφορούν για τις προσδοκίες του πελάτη τότε σίγουρα θα συναντήσουν πρόβλημα και δεν θα επιβιώσουν του ανταγωνισμού.

Όσοι θέλουν να πετύχουν πάνω σ' αυτό κατά τους **Galbreth & Rogers (1999)** πρέπει να εστιάσουν πάνω σε 3 παράγοντες:

1. Προσαρμοστικότητα
2. Προσωπικές σχέσεις
3. After sales

Ο κάθε πελάτης έχει τις δικές του ανάγκες και προσδοκίες. Αν πραγματικά μια τράπεζα θέλει να λέγεται και να είναι σύγχρονη και ανταγωνιστική δεν θα πρέπει τα προϊόντα της να είναι τυποποιημένα.

Κατά τον **Harari (1997)**, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι η προσαρμοστικότητα που έχει μια τράπεζα και η ικανότητα να εστιάζει πάνω στην ιδιοσυγκρασία, τις ανάγκες και τις προσδοκίες του κάθε πελάτη μεμονωμένα.

Το χτίσιμο της σχέσης με τους πελάτες είναι πλέον στρατηγική κίνηση. Όπως είδαμε και πιο πάνω το ποσοστό αλλαγής τράπεζας μπορεί να φτάσει και το 40%. Ο μόνος τρόπος για να μειωθεί το ποσοστό είναι το χτίσιμο μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες. Για να μπορέσει να το πετύχει αυτό μια τράπεζα θα πρέπει να ακούει προσεκτικά τον πελάτη, να ικανοποιεί τις επιθυμίες του και να κερδίζει έτσι το σεβασμό και την εμπιστοσύνη του.

Το after sales είναι άλλος ένας σημαντικός παράγοντας που πρέπει να σταθούμε και να τύχει της ανάλογης σημασίας γιατί ο πελάτης όχι μόνο δεν σταματά τη συνεργασία του με την τράπεζα μετά την αγορά του όποιου προϊόντος αλλά συνεχίζει να παίρνει αποφάσεις και μάλιστα κρίνει την τράπεζα και τις υπηρεσίες που του προσφέρει ακόμα πιο αυστηρά..

Υπάρχουν μάλιστα πολλές περιπτώσεις που ο πελάτης αμφισβητεί επιλογές και αποφάσεις του γιατί πιστεύει πως θα μπορούσε να είχε κάνει κάποια καλύτερη επιλογή. Έτσι δημιουργείται ο κίνδυνος επιστροφής του προϊόντος και οριστική διακοπή της συνεργασίας. Έτσι αν οι τράπεζες θέλουν να έχουν καλές σχέσεις με τους πελάτες τους και να μην υπάρχει κλίμα αβεβαιότητας πρέπει να προσφέρουν επιπλέον υπηρεσίες που να ενισχύουν την πεποίθηση του πελάτη στο προϊόν όπως direct mail, follow up calls κλπ.

1.2 Μοντέλα ικανοποίησης

Σ' αυτό το κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με πως μπορούν να κρατάνε ικανοποιημένους τους πελάτες τους. Επειδή όμως δεν υπάρχει κάποιο συγκεκριμένο μοντέλο και ουσιαστικά οι τράπεζες βασίζονται στις εμπειρίες τους και στις καινοτομίες που ξεκινούν απ' το εξωτερικό θα προσεγγίσουμε το θέμα γενικά.

Παράγοντες που καθορίζουν την ικανοποίηση του πελάτη είναι:

- I. Η τιμή του προϊόντος
- II. Η αγοραστική του συμπεριφορά
- III. Η χρονική στιγμή της απόκτησής του
- IV. Η εξυπηρέτηση στο σημείο πώλησής του.

Η συνολική εικόνα που θα διαμορφώσει ο καταναλωτής για το προϊόν και την τράπεζα είναι εκείνη που παίζει καθοριστικό ρόλο. Από τη στιγμή που η ποιότητα του προϊόντος δεν αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αφού πλέον είναι ίδια στην πλειοψηφία των τραπεζών οι επιμέρους παράγοντες είναι που κάνουν τη διαφορά..

Το ιδανικό για μια τράπεζα αλλά και για όλες τις επιχειρήσεις θα ήταν να μην υπάρχουν δυσαρεστημένοι πελάτες με παράπονα. Κάτι τέτοιο όμως είναι ουσιαστικά αδύνατο να συμβεί. Δεν μπορεί καμία επιχείρηση να διαπιστώνει πάντα τις αδυναμίες των προϊόντων της πρώτη και να προβαίνει στις κατάλληλες διορθωτικές κινήσεις ούτε και να προβλέπει τις αντιδράσεις των πελατών της. Κατά τους Gartwright & Green (1997) μάλιστα το κλειδί για την επιτυχία είναι το πως θα καταφέρει η τράπεζα να χειριστεί ή ν' αποφύγει το κάθε πρόβλημα γιατί απ' αυτό θα κριθεί η συνεργασία του πελάτη με την τράπεζα ή όχι.

1.2.1. Ικανοποίηση πελατών

Η επιχείρηση δεν μπορεί να είναι ποτέ σίγουρη ότι έχει ικανοποιήσει τους πελάτες της και αυτό γιατί οι πελάτες είναι απρόβλεπτοι.

Για να γίνει σωστή διαχείριση της σχέσης που θέλει να χτίσει μία επιχείρηση με τους πελάτες της θα πρέπει να καταλάβει το τι ζητάνε από αυτήν. Ο Fredrick Reichheld (1998) έγραψε το *Beyond Customer Satisfaction to Customer Loyalty*, όπου μέσα από μία έρευνα που έκανε σε ένα μεγάλο δείγμα καταναλωτών και επιχειρήσεων ερεύνησε τις οικονομικές επιπτώσεις που μπορεί να προκαλέσει η

συμπεριφορά του καταναλωτικού κοινού σε μία επιχείρηση. Κάποια από τα συμπεράσματα της έρευνας είναι τα εξής:

- Σε ετήσια βάση το 10 με 40 της εκατό των καταναλωτών που λένε ότι είναι ικανοποιημένοι αλλάζουν επιχείρηση
- Κοστίζει πέντε με επτά φορές παραπάνω το να βρει μία επιχείρηση καινούριους πελάτες από το να κρατήσει τους υπάρχοντες πελάτες
- Το 98% των δυσαρεστημένων πελατών δεν παραπονιέται ποτέ. Απλώς αλλάζει επιχείρηση δίχως να πει τίποτα στην τράπεζα
- Οι καταναλωτές που είναι εντελώς ικανοποιημένοι έχουν έξι φορές περισσότερες πιθανότητες να ξανα-αγοράσουν τα προϊόντα μίας επιχείρησης μέσα στα επόμενα δύο χρόνια από ότι ένας απλά ικανοποιημένος καταναλωτής
- Μία μείωση 5% στο ποσοστό των καταναλωτών που φεύγουν μπορεί να φέρει αύξηση στα κέρδη από 30% έως 85%.

Για μπορέσουμε να πούμε ότι ένας καταναλωτής είναι ικανοποιημένος, τότε το προϊόν που θα έχει αγοράσει θα πρέπει να ικανοποιεί τις προσδοκίες του. Οι επιχειρήσεις που δεν κατανοούν ή δεν προσπαθούν να ικανοποιήσουν τις προσδοκίες των καταναλωτών τους θα συναντήσουν πρόβλημα. Όσο πιο ανταγωνιστική είναι μία αγορά τόσο πιο δύσκολο θα είναι να επιβιώσει μία επιχείρηση που δεν ικανοποιεί τις προσδοκίες των καταναλωτών της.

Αν θέλει μία επιχείρηση να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των καταναλωτών της τότε θα πρέπει να στοχεύσει σε τρεις περιοχές.

Αυτές είναι οι:

1. Προσαρμοστικότητα

2. Προσωπικές σχέσεις

3. Υποστήριξη / Υπηρεσίες μετά την πώληση(Πετράκης Μ.,1999)

1.2.2. Παροχή υπηρεσιών μετά την αγορά του προϊόντος

Η λήψη αποφάσεων για τον καταναλωτή δεν σταματά με την αγορά του προϊόντος, ο καταναλωτής συνεχίζει να παίρνει αποφάσεις αλλά και να αξιολογεί την επιχείρηση πιθανόν μερικές φορές και πιο αυστηρά από ότι πριν αγοράσει.

Ο καταναλωτής βάση συγκεκριμένων διαδικασιών οι οποίες ονομάζονται διαδικασίες μετά την αγορά του προϊόντος συνεχίζει να λαμβάνει συγκεκριμένες αποφάσεις. Οι συγκεκριμένες διαδικασίες σχετίζονται μεταξύ τους και επηρεάζουν τη μελλοντική συμπεριφορά του καταναλωτή (Σιώμκος Γ, 2002)

Σε πολλές περιπτώσεις παρατηρείται το φαινόμενο ο καταναλωτής να αμφισβητεί την αγορά που ο ίδιος έκανε πιστεύοντας ότι θα μπορούσε να έχει επιλέξει κάτι άλλο το οποίο θα του κάλυπτε τις ανάγκες του προσφέροντας του κάποια πρόσθετη υπηρεσία. Σε αυτές τις περιπτώσεις ο καταναλωτής καθαρά από αντίδραση αποφασίζει είτε να μην χρησιμοποιήσει το προϊόν είτε να το επιστρέψει πίσω.

Προκειμένου να καταφέρει η οποιαδήποτε επιχείρηση να εξαλείψει την οποιαδήποτε αβεβαιότητα στον καταναλωτή θα πρέπει να του προσφέρει επιπρόσθετες υπηρεσίες οι οποίες θα ενισχύσουν την ορθότητα στην επιλογή του.

Τέτοιου είδους υπηρεσίες τις οποίες μπορεί να χρησιμοποιήσει η οποιαδήποτε επιχείρηση είναι συγκεκριμένα εργαλεία του CRM όπως:

- Η διαφήμιση.
- Το direct mail.

- Το Follow up calls κ.λ.π.

Καταλαβαίνουμε λοιπόν ότι για μια επιχείρηση δεν αρκεί μόνο το να δώσει το προϊόν της αλλά και να μπορέσει να επηρεάσει την μετέπειτα συμπεριφορά του καταναλωτή σε σχέση με το συγκεκριμένο προϊόν, πράγμα το οποίο μπορεί να εξασφαλιστεί μέσα από τις τεχνικές του CRM.

Συγκεκριμένα οι Westbrook και Black (1985) αναφέρουν ότι ορισμός της ικανοποίησης του καταναλωτή είναι η συνολική στάση που αυτός διαμορφώνει για ένα προϊόν το οποίο χρησιμοποίησε αφού το απέκτησε.

Αποτελεί δηλαδή μια αξιολόγηση ενός προϊόντος αφού έχει γίνει ήδη η αγορά του από τον καταναλωτή. Το CRM στο συγκεκριμένο ορισμό αποτελεί το μέσω επηρεάσεις του καταναλωτή κατά την διαδικασία της κριτικής του προϊόντος.

1.2.3. Η επίδραση του CRM στην ικανοποίησης / δυσαρέσκεια

Η αξιολόγηση του προϊόντος από τον καταναλωτή, επηρεάζεται πρωτίστως από τα βασικά του χαρακτηριστικά όπως:

- Τιμή.
- Αγοραστική συμπεριφορά του προϊόντος.
- Εξυπηρέτηση στο σημείο πώλησης κ.λ.π (Spreng, R.A et al 1996)

Επειδή όμως βασικό ρόλο παίζει και η συνολική εικόνα που θα διαμορφώσει ο καταναλωτής για το προϊόν που πρόκειται να αγοράσει ή που έχει ήδη αγοράσει.

Η επιχείρηση οφείλει να παρέχει επιπρόσθετες υπηρεσίες στον πελάτη και το βασικό για μια επιχείρηση είναι να μην ξεχνάει τον καταναλωτή μετά την τελική αγορά του προϊόντος.

Μάλιστα πολλοί θεωρητικοί αναφέρουν ότι η χρήση των εργαλείων του CRM αλλά και γενικότερα η εξυπηρέτηση του πελάτη μετά την αγορά του προϊόντος είναι το ίδιο σημαντική με το κόστος του προϊόντος.

Αυτό συμβαίνει γιατί στην σημερινή εποχή η υψηλή ποιότητα δεν αποτελεί ποια ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, αντίθετα η αναγκαιότητα για προσιτές τιμές αλλά και η παροχή υπηρεσιών αποτελεί το Α και το Ω για μια επιχείρηση.

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο έχουν αναλυθεί μέχρι και αυτό το σημείο όλες οι θεωρίες που επηρεάζουν το CRM, συγχρόνως έχει δοθεί και μια συγκεκριμένη εικόνα της σημασίας του για μια επιχείρηση.

1.3 Μοντέλα επικοινωνίας με τον καταναλωτή

Στην προσπάθειά τους οι τράπεζες να επικοινωνήσουν με τους ήδη υπάρχοντες πελάτες αλλά και να προσελκύσουν καινούργιους χρησιμοποιούν τις εξής μεθόδους:

- ◆ Διαφήμιση
- ◆ Ταχυδρομείο
- ◆ Telemarketing
- ◆ Fax
- ◆ E-mail
- ◆ Internet
- ◆ Τηλέφωνο

Μέσω κυρίως της τηλεόρασης αλλά και των εφημερίδων και των περιοδικών οι τράπεζες προσπαθούν να προβάλουν τα προϊόντα τους και τις υπηρεσίες τους στο πλατύ κοινό. Μ' αυτό τον τρόπο, παρά το μεγάλο κόστος του, καταφέρνουν να ενημερώνουν και να γίνονται γνωστές στην πλειοψηφία του πληθυσμού.

Με το ταχυδρομείο οι τράπεζες επικοινωνούν κυρίως με τους υπάρχοντες σ' αυτές πελάτες. Η επικοινωνία με το πλατύ κοινό δεν είναι εφικτή μέσω του ταχυδρομείου λόγο του ότι οι τράπεζες διαθέτουν ταχυδρομικά στοιχεία μόνο των πελατών τους αλλά και γιατί το κόστος μιας συνεχόμενης μαζικής αλληλογραφίας θα ήταν τεράστιο και το αποτέλεσμα αμφίβολο.

Το telemarketing είναι μια μέθοδος επικοινωνίας που χρησιμοποιείται για την ανεύρεση πελατών. Αποτελεί πλέον το βασικότερο μηχανισμό που διαθέτουν οι τράπεζες για τον εντοπισμό νέων πελατών. Υπάρχουν σ' όλες τις τράπεζες οργανωμένα τμήματα telemarketing και δίνεται βαρύτητα σ' αυτό το κομμάτι.

Μέσω του fax οι τράπεζες επικοινωνούν με τους ήδη υπάρχοντες πελάτες με σκοπό την ενημέρωση τους πάνω στα προϊόντα που έχουν. Σπανιότερα χρησιμοποιείται και για αποστολή αποδείξεων και εντολών πληρωμής, αφού μέσω του internet είναι δυνατό πλέον να γίνονται συναλλαγές και να μειώνεται έτσι η γραφειοκρατία.

Το e-mail είναι άλλος ένας τρόπος επικοινωνίας των τραπεζών με τους πελάτες τους που κερδίζει συνέχεια έδαφος λόγω της αμεσότητας του αλλά και του κόστους.

Το internet σαν μέσο επικοινωνίας είναι αυτή τη στιγμή ότι καλύτερο διαθέτουν οι τράπεζες για να έρθουν σε επαφή με υπάρχοντες αλλά και μελλοντικούς πελάτες

Το εύρος του είναι τέτοιο που μπορούν να κάνουν τα πάντα. Να διαφημιστούν, να ενημερώσουν, να κάνουν συναλλαγές και γενικά να καλύψουν με επιτυχία το οτιδήποτε θελήσουν να κάνουν..

1.4 Παράπονα πελατών σε σχέση με την επικοινωνία

Όπως αναφέραμε και πιο πάνω το να μην υπάρχουν παράπονα και δυσαρεστημένοι πελάτες είναι κάτι ανέφικτο. Σ' αυτό το σημείο θα αναφέρουμε τους κυριότερους λόγους που κάνουν τους πελάτες να παραπονιούνται.

Σίγουρα ο κυριότερος λόγος για τον οποίο γίνονται τα περισσότερα παράπονα είναι η ταχύτητα της ενημέρωσης. Αυτό ισχύει βέβαια για τους πελάτες που έχουν επιλέξει να ενημερώνονται με τους παραδοσιακούς τρόπους επικοινωνίας. Όσοι έχουν internet δεν αντιμετωπίζουν κανένα τέτοιο πρόβλημα. Επειδή όμως δεν έχουν όλοι σύνδεση, αλλά ούτε διαθέτουν όλοι τεχνολογική έφεση, γι' αυτό και μια μερίδα πελατών ενημερώνεται ακόμη με το ταχυδρομείο ή πηγαίνει στην τράπεζα για ενημέρωση.

Ένας άλλος λόγος που είναι προϊόν της τεχνολογίας είναι η ασφάλεια. Όσοι πελάτες είναι χρήστες του internet και έχουν επιλέξει το διαδίκτυο ως μέσο επικοινωνίας, έχουν να αντιμετωπίσουν το ενδεχόμενο της ηλεκτρονικής υποκλοπής των στοιχείων τους. Πάνω στο θέμα της ασφάλειας βέβαια έχουν γίνει πολλά και μεγάλα βήματα προόδου, αλλά δεν μπορεί κανείς να ισχυριστεί ότι υπάρχει άτρωτο σύστημα και 100% ασφάλεια σε κανένα δίκτυο.

Αυτό βέβαια δεν έχει εμποδίσει την ηλεκτρονική επικοινωνία και τις συναλλαγές, όμως δεν παύει να αποτελεί τροχοπέδη στην διεύρυνση της επικοινωνίας. Το αίσθημα της ανασφάλειας που δημιουργείτε πλήγει το prestige των τραπεζών αλλά και όλων των επιχειρήσεων γενικότερα.

Ένα ακόμα παράπονο που προκύπτει είναι η αναμονή. Αυτό το συναντάμε στην τηλεφωνική επικοινωνία. Οι πελάτες διαμαρτύρονται γιατί περιμένουν αρκετή ώρα στο τηλέφωνο, μέχρι να βρεθεί κάποιος διαθέσιμος υπάλληλος να τους εξυπηρετήσει.

Προς το παρόν δεν φαίνεται να γίνεται κάτι που θα αλλάξει την κατάσταση λόγω του κόστους που προκύπτει αν προσληφθούν περισσότεροι υπάλληλοι, κόστος που φυσικά θα επιβαρυνθούν οι ίδιοι οι πελάτες, στα προϊόντα και τις υπηρεσίες των τραπεζών κάτι που φυσικά θα φέρει παράπονα και δυσαρέσκεια γι' αυτό και αποφεύγεται.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Εισαγωγή στα πληροφοριακά συστήματα

2.1 Εισαγωγή στα πληροφοριακά συστήματα – Πως χρησιμοποιούνται και τι είναι

Με τον όρο πληροφοριακά συστήματα εννοούμε τα μέσα εκείνα που χρησιμοποιούν οι τράπεζες για την ανταλλαγή και τη συλλογή πληροφοριών. Μιλάμε δηλαδή για τους διαύλους επικοινωνίας που έχουν οι τράπεζες με τους πελάτες τους..

Στην ουσία πρόκειται για τις τεχνολογικές εφαρμογές με τις οποίες καθίσταται δυνατή η συλλογή και η ανταλλαγή πληροφοριών με σκοπό την καλύτερη, σωστότερη και ταχύτερη επικοινωνία και ενημέρωση τόσο των τραπεζών όσο και των πελατών.

Η σύγχρονη τεχνολογία μας δίνει σήμερα τη δυνατότητα να μπορούμε μέσα σε ελάχιστο χρόνο και σαν να βρισκόμασταν οι ίδιοι στις τράπεζες να ενημερωνόμαστε για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, να κάνουμε τις συναλλαγές μας και το οτιδήποτε άλλο θέλουμε με σχετική ασφάλεια.

Όπως αναφέραμε και πιο πάνω μ' αυτόν τον τρόπο οι μεν τράπεζες μειώνουν το λειτουργικό τους κόστος, αφού δεν απασχολούν επιπλέον προσωπικό, μειώνουν επίσης τις ουρές στα ταμεία, κάτι που αυτόματα σημαίνει λιγότερο χρόνο αναμονής για τους πελάτες που επιλέγουν να συναλλάσσονται με τον παραδοσιακό τρόπο, όπως και τη μείωση των παραπόνων και τις δυσαρέσκειας που επιφέρει η αναμονή.

Από την πλευρά των πελατών τώρα, δεν χρειάζεται πλέον να μετακινηθούν και να ψάχνουν να παρκάρουν,

ούτε και να περιμένουν σε ουρές. Αυτό αυτόματα σημαίνει μεγάλο κέρδος σε χρόνο και σε ψυχική ηρεμία. Φαινόμενα εκνευρισμού και απώλειας ψυχραιμίας δεν υπάρχουν πλέον, κάτι που συντελεί στη δημιουργία καλύτερης εικόνας για την τράπεζα και καλύτερων σχέσεων μαζί της.

Ένα ακόμα μεγάλο πλεονέκτημα για τους πελάτες είναι οι ίδιοι κάνουν τις επιλογές και τις κινήσεις χωρίς τη μεσολάβηση κάποιου άλλου κάτι που τους δίνει τον έλεγχο και τους κάνει να αισθάνονται κύριοι του εαυτού τους. Επίσης αν δεν κάνουν κάτι σωστά δεν μπορούν να κατηγορήσουν κάποιον άλλο πέραν του εαυτού τους.

Οι τράπεζες χρησιμοποιούν τα πληροφοριακά συστήματα που διαθέτουν για την προβολή τους, για να διαφημίσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους και τις ίδιες, για να γίνονται συναλλαγές και να διευκολύνουν τους πελάτες τους αλλά και τις ίδιες.

Η χρήση των πληροφοριακών συστημάτων είναι πλέον απαραίτητη και δεν υπάρχει τράπεζα που να μην τα χρησιμοποιεί. Αυτά σε συνδυασμό με τον καλό σχεδιασμό των προϊόντων και των υπηρεσιών και την ευελιξία είναι που τους δίνουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τις υπόλοιπες.

2.1.1 Το περιβάλλον των τραπεζών σε σχέση με την επικοινωνία

Οι τράπεζες σήμερα έχουν προσαρμόσει το περιβάλλον τους στις σύγχρονες επικοινωνιακές ανάγκες. Είναι άρτια τεχνολογικά εξοπλισμένες και δίνουν μεγάλο βάρος σ' αυτό το κομμάτι. Αν κάποια μείνει πίσω τεχνολογικά αυτόματα δεν θα είναι ανταγωνιστική.

Το εξωτερικό περιβάλλον των τραπεζών, που είναι οι πελάτες, ουσιαστικά είναι που καθορίζει τις εξελίξεις και

τις κινήσεις που γίνονται, γιατί τα πάντα γίνονται με γνώμονα την καλύτερη εξυπηρέτησή τους και την δημιουργία μεγαλύτερου πελατολογίου.

Δεν υπάρχει τίποτα σημαντικότερο για τις διοικήσεις των τραπεζών από το δίκτυο των πληροφοριών, γιατί απ' αυτές θα αντληθούν τα δεδομένα για τη λήψη των αποφάσεων, θα γίνει ο σχεδιασμός και η οργάνωση και με βάση αυτών θα γίνει ο έλεγχος και θα αξιολογηθούν τα αποτελέσματα.

Με βάση τα παραπάνω γίνεται εύκολα κατανοητό γιατί η επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας για το περιβάλλον των τραπεζών.

2.2 Είδη πληροφοριακών συστημάτων

Τα είδη των πληροφοριακών συστημάτων που χρησιμοποιούν οι τράπεζες σε σχέση με την επικοινωνία μπορούμε να τα κατατάξουμε σε δύο κατηγορίες. Στα εξωτερικά και τα εσωτερικά.

Τα εξωτερικά είναι αυτά που χρησιμοποιούν κυρίως οι πελάτες για την ενημέρωσή τους και τις συναλλαγές τους. Είναι δηλαδή μέσα αμφίδρομης επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφοριών. Αυτά είναι:

- Τα internet sites
- Το e-commerce
- Το e-mail
- Τα ATM's
- Το e-banking
- Το e-CRM (Customer Relationship Management)

Όλα αυτά θα τα γνωρίσουμε και θα τα αναλύσουμε διεξοδικά στη συνέχεια με στόχο να κατανοήσουμε τον τρόπο λειτουργίας τους, τη μεθοδολογία τους και την προσφορά τους.

Τα εσωτερικά είναι αυτά που χρησιμοποιούν οι τράπεζες για την καλύτερη πληροφόρηση τους και την εξυπηρέτηση των πελατών. Τέτοια συστήματα είναι:

- Οι βάσεις δεδομένων
- Ο «Τειρεσίας»
- Τα αρχεία

Θα αναλυθούν και αυτά όπως και τα εξωτερικά στη συνέχεια γιατί παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον γιατί μας δείχνουν το πώς λειτουργεί το τραπεζικό σύστημα εκ των έσω.

2.2.1 Εξωτερικά Πληροφοριακά Συστήματα

2.2.1.1 Internet sites

Τα internet sites είναι ίσως το πιο δημοφιλές σύστημα που χρησιμοποιούν οι τράπεζες για την πληροφόρηση του κόσμου. Μέσα απ' αυτά μπορεί ο οποιοσδήποτε να αντλήσει πληροφορίες για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες των τραπεζών, να πάρει διάφορες άλλες πληροφορίες σχετικές με τις τράπεζες όπως διευθύνσεις των υποκαταστημάτων ακόμα και να πληροφορηθεί για καινούργιες συμφωνίες ή ακόμα και τις κοινωνικές τους δραστηριότητες, τυχόν χορηγίες και για οποιοδήποτε θέμα σχετικό μ' αυτές και τις δραστηριότητές τους.

Οι τράπεζες, λόγω του ότι τα sites του αποτελούν ουσιαστικά τον καθρέφτη τους προς τον κόσμο, έχουν φροντίσει να τα ενημερώνουν συνέχεια και να είναι αναλυτικά και εύχρηστα καθώς και πολύ προσεγμένα τόσο εμφανισιακά όσο και σε περιεχόμενο.

Σήμερα δεν υπάρχει τράπεζα που να μην έχει site και να μην απασχολεί προσωπικό για τη συντήρησή του, την ασφάλειά του, την καλή λειτουργία του. Εκτός του τμήματος που διαθέτει η κάθε τράπεζα, λόγω της σημασίας

που έχει γι' αυτή ανατρέχει και σε εξωτερικούς συνεργάτες για θέματα τεχνικής υποστήριξης, λογισμικού κλπ.

2.2.1.2 E-Commerce

Το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι η σύγχρονη μορφή συναλλαγών που γίνεται μέσω του internet. Δεν έχει χαρακτηριστεί τυχαία «νέα οικονομία». Λόγω φύσης του έχει συμβάλει στην παγκοσμιοποίηση και ο ήδη μεγάλος όγκος των συναλλαγών ολοένα και αυξάνεται. Πρόκειται καθαρά για εμπόριο χωρίς σύνορα, αφού μπορεί κανείς να συναλλάσσεται με κάθε γωνία της γης.

Στις τράπεζες ειδικότερα εφαρμόζεται συστηματικά πλέον για τους λόγους της μείωσης του κόστους και του χρόνου, όπως έχουμε αναφέρει και προηγουμένως. Σ' αυτό το σημείο πρέπει να αναφέρουμε κάποια προβλήματα που προκύπτουν και μπορούν να οδηγήσουν σε αποτυχία. Αυτά είναι:

- i. Αποτυχία κατανόησης των αναγκών του πελάτη. Ο πελάτης αγοράζει το κάθε προϊόν για τους δικούς του λόγους. Αν δεν γίνει έρευνα αγοράς και δεν γίνει προσπάθεια να κατανόησης των αναγκών των πελατών και των αγοραστικών τους συνηθειών μπορεί το προϊόν να οδηγηθεί σε αποτυχία.
- ii. Κατανόηση του ανταγωνισμού. Αν δεν ληφθεί υπ' όψιν το τι ανταγωνιστικό κινείται στην αγορά και πως ακριβώς προωθείται μπορεί και πάλι να οδηγήσει σε αποτυχία
- iii. Πρόβλεψη της αντίδρασης των ανταγωνιστών. Πρέπει να μελετηθεί σωστά το πώς μπορεί οι ανταγωνιστές θα αντιδράσουν. Θα

κυκλοφορήσει ανταγωνιστικό προϊόν; Θα γίνει πόλεμος τιμών; Αυτά είναι θέματα που πρέπει από πριν να έχουν μελετηθεί για να αποφευχθεί η αποτυχία.

- iv. Υπερεκτίμηση δυνατοτήτων και ικανοτήτων. Μπορεί το υπάρχον προσωπικό να ανταποκριθεί; Η τεχνολογία και η τεχνογνωσία που διαθέτει η τράπεζα μπορεί να υποστηρίξει το προϊόν;
- v. Αποτυχία συντονισμού. Υπάρχει περίπτωση να μην καταφέρουν να λειτουργήσουν όλα όπως έχουν προβλεφτεί;
- vi. Αποτυχία δέσμευσης της διοίκησης. Η διοίκηση έχει κατανοήσει το πόσο και το πώς πρέπει να εμπλακεί στο project και έχει εγκρίνει τα κατάλληλα κονδύλια;
- vii. Αποτυχία δέσμευσης του προσωπικού. Έχει πλήρη εικόνα του τι πρέπει να κάνει το προσωπικό. Έχει εκπαιδευτεί κατάλληλα; Γνωρίζει τη στρατηγική;
- viii. Υποτίμηση του χρονοδιαγράμματος. Είναι αρκετά χρονοβόρα διαδικασία ο προγραμματισμός και η εφαρμογή ενός project. Έχει εκτιμηθεί το χρονοδιάγραμμα σωστά; Έχει υποστηριχθεί σωστά οικονομικά;
- ix. Αποτυχία της εφαρμογής του σχεδιασμού. Έχει ακολουθηθεί σωστά το πλάνο των εργασιών; Έχει τηρηθεί το χρονοδιάγραμμα;
- x. Υπαρξη ασφάλειας. Υπάρχει περίπτωση υποκλοπής; Μπορούμε να βασιστούμε στην υπάρχουσα ασφάλεια; Υπάρχει περίπτωση να δοθούν εσφαλμένα στοιχεία;

Παρακάτω θα δούμε κάποιους λόγους που κάνουν τους πελάτες διστακτικούς απέναντι στο e-commerce.

- Προβληματισμός για την ασφάλεια. Πολλοί είναι εκείνοι που δεν εμπιστεύονται να κάνουν τις συναλλαγές του ηλεκτρονικά φοβούμενοι να μην γίνουν θύματα υποκλοπής ή απάτης.
- Κακή σύνδεση. Όσοι μπαίνουν στο internet με σύνδεση dial-up έχουν διάφορα προβλήματα που τους κάνουν να σκέπτονται να κάνουν από εκεί τις συναλλαγές τους.
- Το ζήτημα της προσωπικής ενημέρωσης. Δεν είναι λίγοι αυτοί που θέλουν να έχουν προσωπική ενημέρωση και συζήτηση με κάποιον για να κάνουν τις συναλλαγές τους και το απρόσωπο του e-commerce τους δημιουργεί ανασφάλεια και τους προβληματίζει.

Σε γενικές γραμμές πάντως ο κόσμος φαίνεται ικανοποιημένος από τη χρήση του e-commerce παρά τις όποιες επιφυλάξεις που υπάρχουν. Ολοένα και περισσότεροι ξεκινούν να συναλλάσσονται κατ' αυτό τον τρόπο και δημιουργείται το αίσθημα πως σε μερικά χρόνια από τώρα το ηλεκτρονικό εμπόριο θα είναι η κύρια μορφή εμπορίου σ' όλον τον πλανήτη.

2.2.1.3 E-Mail

Το E-mail ή ηλεκτρονικό ταχυδρομείο στα Ελληνικά δεν είναι τίποτε άλλο απ' αυτό που λέει η λέξη. Πρόκειται δηλαδή για μια εφαρμογή του internet, που μέσω αυτής είμαστε σε θέση να αλληλογραφούμε ηλεκτρονικά μεταξύ

μας. Αυτό που χρειάζεται κάποιος για να μπορεί να αλληλογραφεί ηλεκτρονικά είναι μια σύνδεση internet και μια ηλεκτρονική διεύθυνση.

Έχει αρχίσει να επικρατεί έναντι του παραδοσιακού ταχυδρομείου λόγω του μικρότερου κόστους, του λιγότερου χρόνου που χρειάζεται για να φτάσει στον παραλήπτη και της ασφάλειάς του. Μπορεί κάποιος να βλέπει αν παραλήφθηκε το γράμμα του και αν διαβάστηκε και σε περίπτωση που δεν πάει στον παραλήπτη ειδοποιείτε άμεσα.

Οι τράπεζες χρησιμοποιούν το e-mail για την εσωτερική τους επικοινωνία και για την ενημέρωση των πελατών που συνεργάζονται μαζί τους. Η εσωτερική επικοινωνία γίνεται ταχύτερη κατ' αυτόν τον τρόπο και αμεσότερη. Μέσα σε μερικά λεπτά μπορεί να διαβάσει το περιεχόμενο του γράμματος και να στείλει την απάντησή του. Στην επικοινωνία με τους πελάτες μπορεί η τράπεζα να επικοινωνήσει άμεσα μαζί τους και να τους ενημερώσει για το οτιδήποτε, όπως κι αυτοί με τη σειρά τους να ρωτήσουν ότι θέλουν ή ακόμα και να δώσουν εντολή για να γίνουν κάποιες συναλλαγές τους.

Στη σημερινή εποχή το e-mail έχει γίνει ένα πολύτιμο εργαλείο για τον καθένα και η ύπαρξη του έχει βοηθήσει στην ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου και των συναλλαγών.

Το e-mail για τις τράπεζες αποτελεί:

1. Άμεση επαφή με τον πελάτη.
2. Μια οικονομική λύση για να μπορέσει να επικοινωνήσει ο πελάτης με την εταιρεία αλλά και το αντίστροφο
3. Εξάλειψη του προβλήματος της διαφοράς ώρας από χώρα σε χώρα αλλά και η πιθανότητα ενόχλησης του πελάτη αφού το email δεν ενημερώνει τον παραλήπτη μέσω ήχου

- όπως το τηλέφωνο. Συγχρόνως το μήνυμα φτάνει ακόμα και αν ο παραλήπτης δεν έχει ανοιχτό τον υπολογιστή του.
4. Μέσω email μια επιχείρηση μπορεί να ενημερώσει τον πελάτη της, να διαφημιστεί, να πουλήσει τα είδη της, να θερμάνει τις σχέσεις της με τον πελάτη.
 5. Το email δίνει τη δυνατότητα στον πελάτη να εκφράσει το παράπονο, το αίτημα του άμεσα και οικονομικά, αλλά και στην επιχείρηση να τον εξυπηρετήσει άμεσα.

Η έξαρση του internet έχει δώσει τη δυνατότητα σε πολλές τράπεζες μέσω του διαδικτύου να επικοινωνούν άμεσα και αποτελεσματικά με τους πελάτες τους με τους εξής τρόπους:

1. Διαφημίζοντας τα προϊόντα τους.
2. Ενημερώνοντας τους πελάτες τους.
3. Προβαίνοντας στο ηλεκτρονικό εμπόριο-αγοροπωλησίες μέσω διαδικτύου. κ.λ.π

Η ύπαρξη του διαδικτύου δίνει τη δυνατότητα στους πελάτες να έχουν πρόσβαση σε εκατομμύρια σελίδες αλλά και σε εκατομμύρια προϊόντα διαφορετικών προμηθευτών.

2.2.1.4 ATM

Τα ATM's ή Automatic Teller Machine's (μηχανήματα αυτόματης συναλλαγής) είναι κι αυτά με σειρά τους ένα καινούργιο πληροφοριακό σύστημα που έχει βοηθήσει πάρα πολύ τις συναλλαγές. Μέσω αυτών μπορούμε να κάνουμε τις απλές καθημερινές συναλλαγές μας οποιαδήποτε μέρα και ώρα το θελήσουμε.

Μέσω των ATM's μπορούμε να κάνουμε αναλήψεις, καταθέσεις, ερωτήσεις υπολοίπου λογαριασμού, πληρωμές

πιστωτικών καρτών και άλλων λογαριασμών, αλλαγή του κωδικού μας, μεταφορές χρημάτων σε άλλους λογαριασμούς και γενικά τις περισσότερες τραπεζικές συναλλαγές μας. Μπορούμε δηλαδή να επικοινωνούμε με την τράπεζα μας οποιαδήποτε χρονική στιγμή και να συναλλασσόμαστε μαζί της.

Τα μηχανήματα αυτά λειτουργούν με την εισαγωγή μιας πλαστικής κάρτας που δίνεται με το άνοιγμα του λογαριασμού και έχει αντικαταστήσει τα βιβλιάρια καταθέσεων. Αφού την εισάγουμε πληκτρολογούμε τον προσωπικό κωδικό αναγνώρισης (Personal Identification Number) ή PIN και αφού επιβεβαιωθεί ξεκινάμε τις συναλλαγές μας.

Αυτό όπως γίνεται εύκολα κατανοητό όχι μόνο έλυσε τα χέρια των τραπεζών και τις αποσυμφόρησε από τις ουρές αλλά και όλων των επιχειρήσεων γενικά.

Φανταστείτε πόσες άδειες θα έπρεπε να παίρνει ο κάθε εργαζόμενος από τη δουλειά του για να διεκπεραιώσει τις καθημερινές του συναλλαγές και πόσες ώρες έπρεπε να κάθεται σε ατελείωτες ουρές μέχρι να έρθει η σειρά του να εξυπηρετηθεί.

Το μεγάλο πρόβλημα που παρουσιάζουν τα ATM's είναι αυτό της ασφάλειας. Πάρα πολλοί έχουν πέσει θύματα υποκλοπής και το PIN τους έχει πέσει σε χέρια απατεώνων. Όπως και κάποιοι που τους έχουν ληστέψει τους έχουν εκβιάσει και έχουν αποσπάσει το PIN τους με συνέπεια να μην χάσουν λίγα χρήματα αλλά μεγάλα ποσά.

Οι τράπεζες και οι κυβερνήσεις το γνωρίζουν αυτό και εκτός των συμβουλών που δίνουν ετοιμάζουν σιγά-σιγά μηχανήματα που εκτός της κάρτας και του PIN θα γίνεται και φωνητική αναγνώριση του κατόχου της κάρτας.

2.2.1.5 E-Banking

Με τον όρο E-BANKING εννοούμε τις τραπεζικές συναλλαγές που γίνονται σε ηλεκτρονική μορφή. Καλό θα ήταν όμως να μην το αντιμετωπίζουμε τόσο στενά. Πρόκειται για ένα πληροφοριακό σύστημα που έχει καθιερωθεί πλέον, παρά τα προβλήματα ασφαλείας και την αμφισβήτηση που έχει δεχθεί και εξελίσσεται συνεχώς κερδίζοντας οπαδούς αν και το μέλλον δεν μπορεί κανείς να το εικάσει.

Κατά τους **Daniel & Storey (1997)**, η καταστροφή των προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες που επιφέρει το απρόσωπο του E-BANKING είναι ικανή να σβήσει όλα τα πλεονεκτήματά του. Μάλιστα κατά τον **Levisohn (1998)** το E-BANKING είναι σε θέση να δημιουργήσει μεγάλα εμπόδια και να υπονομεύσει το ρόλο των τραπεζών ως προς τις διευκολύνσεις που παρείχαν στους πελάτες.

Ποιο θα είναι τελικά το μέλλον του E-BANKING; Κανείς δεν μπορεί να πει με σιγουριά. Έχει τόσο ένθερμους υποστηρικτές όσο και πολέμιους με συνέπεια να υπάρχουν συγκρουόμενες απόψεις. Οι μελέτες που έχουν γίνει μέχρι τώρα έχουν περιοριστεί σε ιστορικές αναδρομές και δεν είναι ικανές να φωτίσουν το τοπίο. Άλλωστε υπάρχει έλλειψη μελετών στον τραπεζικό τομέα ως προς τις τεχνολογικές καινοτομίες και την υιοθέτηση τους.

Το E-BANKING αποτελείται από τα εξής επιμέρους στοιχεία που συναντάμε στους τραπεζικούς οργανισμούς:

- ✓ Κατασκευή και φιλοξενία ιστοσελίδας
- ✓ Διαμόρφωση και διαχείριση τοίχους προστασίας
- ✓ Σύστημα ανίχνευσης εισβολής (IDS)
- ✓ Διαχείριση δικτύου
- ✓ Διαχείριση ασφαλείας

- ✓ Internet banking server
- ✓ Εφαρμογές E-commerce (πληρωμή λογαριασμών κλπ)
- ✓ Server εσωτερικού δικτύου
- ✓ Core processing system
- ✓ Υποστήριξη προγραμματισμού
- ✓ Automated decision support systems

Όλα αυτά μαζί σε συνεργασία μας παρέχουν τις υπηρεσίες του E-banking. Το καθένα απ' αυτά μεμονωμένα αποτελεί ένα ξεχωριστό σημείο ελέγχου.

Πέραν της αμφισβήτησης που δέχεται το E-banking ως προς την καταστροφή των προσωπικών σχέσεων με τους πελάτες, το μεγάλο πρόβλημα που έχει ν' αντιμετωπίσει είναι η ασφάλεια. Αν καταφέρει να γίνει αξιόπιστο και κερδίσει την εμπιστοσύνη των πελατών τότε σίγουρα θα μπει σε άλλο επίπεδο αντιμετώπισης και οι αρνητικές φωνές θα ακούγονται όλο και λιγότερο. Οι κυριότερες απειλές που αντιμετωπίζει το E-banking είναι:

- ❖ Η πρόσβαση χωρίς έγκριση
- ❖ Η εναλλαγή δεδομένων
- ❖ Η παρακολούθηση
- ❖ Η εξαπάτηση
- ❖ Η άρνηση παροχής υπηρεσιών
- ❖ Η άρνηση πληρωμών χρεών
- ❖ Η υπερφόρτωση και το κρέμασμα του συστήματος

Αν καταφέρει να δώσει λύση στα παραπάνω τότε σίγουρα η κριτική θα σταματήσει και θα το δουν όλοι μ' άλλο μάτι. Μέχρι τότε θα υπάρχει σκεπτικισμός και αντικρουόμενες απόψεις και το μέλλον του θα είναι αβέβαιο.

2.2.1.6 E-CRM (Customer Relationship Management)

«Το CRM είναι μια επιχειρησιακή φιλοσοφία με βάση την οποία οι επιχειρήσεις αποκτούν τη δυνατότητα, αλλά και την ικανότητα να κατανοήσουν καλύτερα τις ανάγκες των πελατών. Συγχρόνως τους δίνεται η ευκαιρία μέσα από την καλύτερη προσέγγιση των αναγκών να ικανοποιήσουν καλύτερα τους πελάτες τους μέσα από την παροχή καλύτερων προϊόντων αλλά και πιο ανταγωνίσιμων υπηρεσιών» (NASDAQ 2003).

«Το CRM είναι η επιχειρηματική δραστηριότητα που δίνει την ευκαιρία στην επιχείρηση να αξιολογήσει, να αναπτύξει αλλά και να διατηρήσει ικανοποιημένο τον πελάτη της, προσφέροντας το σωστό προϊόν, στο σωστό πελάτη, την κατάλληλη στιγμή μέσα από το κατάλληλο κανάλι διανομής και στο σωστό κόστος. Το CRM αναπτύσσει τις πωλήσεις μέσα από την αυτοματοποίηση του οργανισμού, την τεχνολογική ανάπτυξη αλλά και την σωστή επικοινωνία με τον πελάτη. Γενικά το CRM απλουστεύει τις σχέσεις μεταξύ των επιχειρήσεων, των προμηθευτών και των πελατών». (Galbreath 1999).

Το CRM, σύμφωνα με τους παραπάνω ορισμούς μπορεί να δώσει στις τράπεζες τη δυνατότητα να διατηρήσουν και να αυξήσουν το πελατολόγιο τους με συνέπεια την αύξηση των κερδών.

Για να επιτευχτεί κάτι τέτοιο θα πρέπει να υποστηριχθεί και από τις υπόλοιπες θεωρίες του management αλλά και την συμπεριφορά των πελατών. Στο σημερινό τραπεζικό χώρο που είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστικός, λόγω της ύπαρξης πολλών που διεκδικούν μερίδιο αγοράς, το CRM μπορεί να δώσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, αφού βελτιώνει την εικόνα της τράπεζας

καθώς και τις παρεχόμενες υπηρεσίες και τις σχέσεις με τους πελάτες.

Από τη στιγμή που οι πελάτες άρχισαν να λειτουργούν βάσει των αναγκών τους, οι τράπεζες έδωσαν βάση όχι στο τι θα πουλήσουν αλλά στο ποιος είναι αυτός που θα το αγοράσει. Στη σωστή κατανόηση είναι που εστιάζει ακριβώς το CRM.

Σύμφωνα με τον **Πασχόπουλο Α(2003)**, CRM είναι η σωστή χρήση ανθρώπων, τεχνολογιών, στρατηγικών, και διαδικασιών ώστε η εταιρεία να δημιουργήσει, να βελτιώσει και να διατηρήσει τις σχέσεις της με τους πελάτες της ώστε να μεγαλώσει τον κύκλο ζωής τους και ν' αυξήσει τις πωλήσεις προς αυτούς.

Το CRM μπορεί να πετύχει τα εξής:

1. Παρέχει καλύτερη εξυπηρέτηση, σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών.
2. Βοηθάει στην υλοποίηση διαδικασιών αυτοματοποίησης.
3. Βοηθάει στην αποτελεσματική λειτουργία Κέντρων Παροχής Βοήθειας και Τμήματος Πωλήσεων.
4. Προσδιορισμός νέων πελατών και ανάπτυξη βελτιωμένων προϊόντων.
5. Αύξηση εσόδων ανά πελάτη

Το CRM είναι μια σύγχρονη διοικητική αντίληψη. Επικεντρώνεται στην τεχνολογία , τις διαδικασίες , τις πηγές και γενικά στην εικόνα του πελάτη. Επειδή η εφαρμογή του απαιτεί καλύτερη επικοινωνία με τους πελάτες και νέες μορφές διοίκησης και τεχνολογία , για εφαρμοστεί χρειάζονται αλλαγές εσωτερικά αλλά και στη νοοτροπία των πελατών.

Σε αυτό το τμήμα του θεωρητικού μέρους θα προσδιοριστούν οι λειτουργίες του CRM , συγκεκριμένα (<http://sales.monster.co.uk>):

1. Μέσα από το CRM η επιχείρηση πρέπει να εστιάσει στον πελάτη αναγνωρίζοντας τις ανάγκες του και συγχρόνως να αποκρυπτογραφήσει τα μηνύματα τα οποία λαμβάνει για τις παρεχόμενες υπηρεσίες προς αυτόν.
2. Μία από τις βάσεις για σωστό CRM είναι η τμηματοποίηση της αγοράς προκειμένου να προσδιοριστεί από την επιχείρηση ποιες ανάγκες έχει το κάθε τμήμα και ποιος είναι ο καλύτερος τρόπος επικοινωνίας με το κάθε τμήμα ξεχωριστά.
3. Η χρήση και η λειτουργικότητα της έρευνας της αγοράς μπορεί να αποτελέσει ένα τμήμα των λειτουργιών του CRM και αυτό γιατί χωρίς τη σωστή αλλά και τη συνεχή έρευνα πάνω στις αγοραστικές συμπεριφορές δεν είναι εφικτό να προχωρήσει η επιχείρηση στην σωστή χρήση του CRM.
4. Η σωστή χρήση του CRM εξασφαλίζει ότι ο πελάτης θα πάρει το κατάλληλο προϊόν μέσα από τα ενδεδειγμένα κανάλια διανομής.

Όλες οι λειτουργίες του CRM ξεκινούν έχοντας σαν βάση:

1. Την γνώση των τμημάτων της αγοράς.
2. Το μίγμα μάρκετινγκ με βάση τις ανάγκες των πελατών.
3. Την αγοραστική συμπεριφορά η οποία προσδιορίζεται μέσα από την έρευνα
4. Την σωστά δομημένη έρευνα της αγοράς.

Προχωρώντας λοιπόν θα προσδιοριστούν όλοι οι παραπάνω όροι οι οποίοι καθορίζουν τις λειτουργίες του CRM .

Σύμφωνα με τον **Michael J. Thomas (1995)**, η τμηματοποίηση (segmentation) είναι η κατάτμηση της αγοράς σε υποδιαιρέσεις χρήσιμων υποσυνόλων. Για τους διευθυντές, είναι μια διαδικασία όπου η πράξη των υποδιαιρέσεων δεν πρέπει να είναι ένας αυτοσκοπός.

Αφ' ετέρου για τον **Heracleous L. (1998)**, η κατάτμηση της αγοράς περιγράφει το τμήμα μιας αγοράς από ομοιογενείς ομάδες που αντιδρούν διαφορετικά στις προωθήσεις, τις επικοινωνίες, τις διαφημιστικές και άλλες μεταβλητές του μείγματος μάρκετινγκ.

Αφού λοιπόν προσδιορίσουν οι τράπεζες τις ομάδες που ανήκουν οι πελάτες τους, θα πρέπει μετά να δημιουργήσουν το κατάλληλο marketing mix και να το εφαρμόσουν. Το marketing mix είναι ένα εργαλείο του marketing που στόχο έχει την ικανοποίηση του πελάτη. Αποτελείται από 4 παραμέτρους:

- I. Προϊόν
- II. Τιμή
- III. Τοποθεσία
- IV. Προώθηση

Για να πετύχει το CRM πρέπει να υιοθετηθεί σαν φιλοσοφία από τις τράπεζες και να έχουν σαν στόχο τον πελάτη. Πρέπει βάσει αυτού να καθορίζονται οι κινήσεις τους και η στρατηγική να κινείται στο πως θα τον ικανοποιήσουν.

Εδώ προκύπτουν τα εξής ερωτήματα:

Πως θα συνδυαστεί η στρατηγική με το CRM;

Πως θα εφαρμοστούν τακτικές που προκύπτουν από τις ανάγκες του πελάτη;

Πως θα συνδυαστεί το CRM με το ευρύτερο marketing της τράπεζας;

Το κλειδί για την επιτυχία είναι να βρεθεί η φόρμουλα εκείνη που θα συνδυάζει τις ανάγκες των τραπεζών μ' αυτές των πελατών και να επιτευχθεί η ταύτιση των τραπεζών με την αγορά και την καλύτερη δυνατή επικοινωνία με αυτήν.

Υπάρχουν αρκετά μοντέλα CRM και γι' αυτό καλό θα ήταν να σταθούμε σε μερικά απ' αυτά .

1. ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΟΥ OSMAN

Με βάση αυτό το μοντέλο, ο πελάτης λειτουργεί θετικά στις επιχειρήσεις ανάλογα με την εικόνα που έχουν στην αγορά. Όσο πιο καλή εικόνα έχει μια τράπεζα στην αγορά τόσο πιο αφοσιωμένοι είναι οι πελάτες της σ' αυτήν.

2. ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΟΥ FRED SELNES

Το μοντέλο αυτό στηρίζεται σε 4 δεδομένα.: την φήμη της τράπεζας, την παρουσίαση του προϊόντος, την ικανοποίηση του πελάτη και την πίστη του πελάτη.

Η φήμη ουσιαστικά είναι ο συνδυασμός της εξυπηρέτησης, των τιμών και της ποιότητας που προσφέρει η κάθε τράπεζα. Βάση αυτών των στοιχείων ο πελάτης διαμορφώνει άποψη για την εικόνα της κάθε τράπεζας.

Η παρουσίαση των προϊόντων δεν είναι τίποτα άλλο από την έμφαση στην ποιότητα και τις ανάγκες των πελατών. Έτσι γίνονται θελκτικά τα προϊόντα και οι υπηρεσίες.

Η ικανοποίηση του πελάτη εκφράζεται με την αποδοχή της τράπεζας. Ο πελάτης αισθάνεται ικανοποιημένος όταν μετά από έρευνα αγοράς και σύγκριση διαπιστώσει ότι η τράπεζα με την οποία

συνεργάζεται του προσφέρει τα καλύτερα προϊόντα και υπηρεσίες στην καλύτερη τιμή (Fornell 1992).

Η πίστη δημιουργείται στον πελάτη μετά από μακροχρόνια και σταθερή, επιτυχημένη συνεργασία με την τράπεζα, φυσικά με την έντιμη και σωστή αντιμετώπισή του. Ο πιστός πελάτης είναι αυτός που ό,τι κι αν αλλάξει στον τραπεζικό χώρο αυτός θα συνεχίσει να συνεργάζεται με την τράπεζά του.

3.ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΟΥ ALBERT CARUANA

Σ' αυτό το μοντέλο υπάρχουν 3 παράμετροι: Η ποιότητα των υπηρεσιών, η ικανοποίηση του πελάτη και πίστη του πελάτη στην τράπεζα..

Η ποιότητα των υπηρεσιών μπορεί να μετατρέψει έναν απλό πελάτη σε πιστό. Φυσικά και η ικανοποίησή του πηγάζει από την ποιότητα των υπηρεσιών. Και ο ικανοποιημένος πελάτης είναι εύκολο να μετατραπεί σε πιστό.

Αυτό το μοντέλο παρουσιάζει την ιδιαιτερότητα της έλλειψης της επικοινωνίας με τους πελάτες κάτι που εκφράζει τις αρχές του CRM. Αυτό σημαίνει ότι η δημιουργία πιστού πελάτη είναι πιο δύσκολη εδώ γιατί λόγω της έλλειψης επικοινωνίας δεν ακούγονται και δεν ικανοποιούνται τα παράπονά του.

Οι έρευνες των τελευταίων ετών, δείχνουν ότι κάτω από οποιεσδήποτε συνθήκες, μία μακροχρόνια σχέση με τον πελάτη είναι ο πιο σίγουρος δρόμος για την τράπεζα. Παρά το γεγονός ότι ακούγεται εύκολο, εντούτοις δεν εφαρμόζεται από πολλές εταιρίες. Ένας σημαντικός λόγος είναι ότι οι εταιρίες δεν ξέρουν πώς να αναπτύξουν και να διατηρήσουν σχέσεις με τους πελάτες τους. Η διαδικασία με τα 8 βήματα προσφέρει την βάση για μια τέτοια δράση. Η διαδικασία ξεκινάει μέσα στην τράπεζα και

τελειώνει έξω από την τράπεζα με την δέσμευση μεταξύ τράπεζας και πελάτη ότι θα διατηρηθεί η σχέση μέσα στο χρόνο (Cann, 1998). Τα 8 βήματα είναι τα εξής:

1. Καθορισμός στόχων μάρκετινγκ: Εδώ η τράπεζα καλείται να οριοθετήσει τα δεδομένα με τα οποία πρόκειται να προσεγγίσει την αγορά, καθορίζοντας αρχικά τους στόχους της και μετά τα μέσα επικοινωνίας με τα οποία θα προσεγγίσει το κοινό.
2. Καθορισμός στρατηγικής μάρκετινγκ: Η στρατηγική μάρκετινγκ έχει να κάνει με τη τάση της τράπεζας να προσεγγίζει, σε διάφορες φάσεις του προϊόντος, διαφορετικές αγορές.
3. Καθορισμός εταιρικής νοοτροπίας : Η σταθερή κουλτούρα ενός οργανισμού τον βοηθάει στη διαμόρφωση συγκεκριμένης στρατηγικής CRM.
4. Συνεργασία μεταξύ στρατηγικής και κουλτούρας: Συγκεκριμένα, όσο μεγαλύτερη είναι η συνέργια μεταξύ κουλτούρας και στρατηγικής, τόσο είναι πιο πιθανό να διατηρηθεί η σχέση μεταξύ πελάτη και τράπεζας.
5. Διαμόρφωση νοοτροπίας ώστε να είναι προσανατολισμένη στον πελάτη: Κάθε επιχείρηση θα πρέπει να προσαρμόζει τη κουλτούρα της στο επικοινωνιακό πρόγραμμα που ακολουθεί προκειμένου να προσελκύσει νέους πελάτες.
6. Εφαρμογή της στρατηγικής μάρκετινγκ: Η σωστή εφαρμογή της στρατηγικής μάρκετινγκ, δίνει τη δυνατότητα στην τράπεζα να προβάλλει καλύτερα τον εαυτό της στην αγορά.
7. Χτίσιμο σχέσης με τον πελάτη: Το CRM βοηθά στη δημιουργία διαπροσωπικών σχέσεων με το

πελάτη, αυξάνοντας και μ' αυτό τον τρόπο τις πωλήσεις της τράπεζας.

8. Πρόσθεση αξίας στην σχέση με τον πελάτη.

Όλα αυτά με πρωταρχικό στόχο την ικανοποίηση του πελάτη. Μόνο έτσι μπορεί να κερδίσει την εμπιστοσύνη των πελατών με συνέπεια την αφοσίωσή τους, κάτι που συνεπάγεται αύξηση πωλήσεων μεγαλύτερα κέρδη.

Φυσικά όλα τα μοντέλα παρουσιάζουν ατέλειες γιατί μπορεί να ορίζουν κάποιες διαδικασίες εφαρμογής αλλά δεν ορίζουν τρόπους επίτευξης. Είναι πραγματικά δύσκολο να οργανωθούν σωστά οι πελατειακές σχέσεις σε μια αγορά υψηλά ανταγωνιστική και να δοθεί έμφαση στην μοναδικότητα των αναγκών του κάθε πελάτη. Μέσω του CRM γίνεται προσπάθεια να βρεθεί το μοντέλο εκείνο που μπορεί να αναγνωρίσει τις ανάγκες της αγοράς καλύτερα. Αυτό που θα επιλεγεί τελικά θα πρέπει να περιλαμβάνει τις διαδικασίες ικανοποίησης και αφοσίωσης του πελάτη και το ενδεικτικότερο είναι αυτό που θα περιγραφεί πιο κάτω.

4.ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ JEREMY GALBREATH & ROGERS CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT & CUSTOMER LEADERSHIP MANAGEMENT

Το CRM όπως έχουμε προαναφέρει είναι το νέο διοικητικό μοντέλο που δίνει μεγάλη έμφαση στην επικοινωνία, στην τεχνολογία και τους αυτοματισμούς.

Η τράπεζα που θα το εφαρμόσει θα πρέπει να προβεί σε μια σειρά αλλαγών:

- 1) Αλλαγές στο προσωπικό.
- 2) Αλλαγές στη τεχνολογία.
- 3) Αλλαγές στα διοικητικά μέσα.
- 4) Αλλαγές στις λειτουργίες της επιχείρησης.
- 5) Αλλαγές στους τρόπους με τους οποίους έρχεται σε επαφή η εταιρεία με τους πελάτες.

Οι αλλαγές αυτές όμως ενδεχομένως να δημιουργήσουν εσωτερικές εντάσεις και ιδιαίτερα με το προσωπικό. Για να μπορέσει να πετύχει η τράπεζα τους στόχους της και ν' αποφύγει τις συγκρούσεις θα πρέπει να δώσει έμφαση στα παρακάτω:

- i. Τεχνολογία.
- ii. Οργανωτικό περιβάλλον.
- iii. Αίσθημα προόδου .

Το CRM έχει σαν βάση την τεχνολογία. Αυτό σημαίνει ότι οι μάνατζερ και οι επιχειρήσεις οι οποίες δεν ταυτίζουν σωστά τις δραστηριότητες της επιχείρησης με την τεχνολογία δεν έχουν τη δυνατότητα να ενισχύσουν τους υπαλλήλους που αποτελούν την αιχμή της επιχείρησης στο κομμάτι του CRM .

Με βάση τα παραπάνω, καταλαβαίνουμε ότι εισβάλλουμε σε μια καινούργια πραγματικότητα , η οποία ενισχύεται από την σύγχρονη τεχνολογία και βελτιώνει τα ποικίλα συστήματα, αλλά και τα μέσα τα οποία χρησιμοποιεί η επιχείρηση για να επικοινωνήσει με τους πελάτες της. Οι σύγχρονες επιχειρήσεις καλούνται να χρησιμοποιήσουν την τεχνολογία αλλά και την εκπαίδευση ως μέσο για να ικανοποιήσουν τους πελάτες τους (**Wayland and Cole 1977**).

Σε μια πρόσφατη έρευνα που έγινε από τον Seybold αποδείχτηκε ότι το 77% από 250 μάνατζερ που ερωτήθηκαν, απάντησαν ότι το CRM αποτελεί βασικό κομμάτι για την επιχείρηση τους (**Thyfault et al. 1998**). Επιπρόσθετα, σε μια έρευνα που έγινε σε 700 μάνατζερ τμημάτων πληροφορικής αποδείχτηκε ότι μέσω της προσφοράς τους στο κομμάτι του CRM ενισχύονται και βελτιώνονται οι παρεχόμενες υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση στους πελάτες της (**Foley 1998**).

Η επιχείρηση έχει την ικανότητα μέσα από τη χρήση της τεχνολογίας όχι μόνο να παρέχει υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες, αλλά και να ενισχύει τις πωλήσεις της. Συγχρόνως, η τεχνολογία βοηθάει την επιχείρηση να αναγνωρίσει ευκολότερα το προφίλ του πελάτη με αποτέλεσμα να μπορεί να καθορίσει τις ανάγκες του και να τον εξυπηρετήσει. Το αποτέλεσμα από τον παραπάνω συνδυασμό, θα είναι οι πελάτες να είναι περισσότερο ικανοποιημένοι .

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις έχουν ανάγκη από αποκεντρωτικά κέντρα αποφάσεων. Συγκεκριμένα ο **Haapaniemi το 1998** τόνισε ότι ο αυξημένος ανταγωνισμός, η παγκοσμιοποίηση της αγοράς, αλλά και γενικότερα οι πιέσεις που δέχονται, γεννούν την ανάγκη στις επιχειρήσεις να γίνουν ποιο ευέλικτες αλλά και να εστιάσουν περισσότερο στις ανάγκες του πελάτη.

Σαν αποτέλεσμα των παραπάνω οι σύγχρονες επιχειρήσεις αντικατέστησαν τα συγκεντρωτικά οργανογράμματα με ποιο ευέλικτα αλλά και αλληλένδετα μεταξύ τους τμήματα από τα οποία το κάθε ένα είναι υπεύθυνο για την διοίκηση αλλά και την οργάνωση της περιοχής του (Tyson 1997).

Αυτή η λογική λειτουργεί στις νέες επιχειρήσεις. Ο ηγέτης οφείλει να ελέγξει την επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων, αλλά και το αν οι στόχοι τους ταυτίζονται με τον γενικότερο στόχο της επιχείρησης. Εάν δεν ισχύει αυτό τότε υπάρχει κίνδυνος τα τμήματα να λειτουργούν αυτόνομα και σε πολλές περιπτώσεις να ανταγωνίζονται μεταξύ τους.

Όταν λοιπόν η τράπεζα καταφέρει να γίνει ευέλικτη, αλλά και να έχει μια συνοχή στον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί μπορεί να ικανοποιήσει καλύτερα τους πελάτες της. Η υιοθέτηση ενός CRM περιβάλλοντος θα την

βοηθήσει να δώσει την δυνατότητα στους υπαλλήλους της να λειτουργούν με αυτονομία αλλά και βάση των κανονισμών τους οποίους η ίδια έχει θεσπίσει .

Η διαδικασία που πρέπει να ακολουθηθεί από την επιχείρηση προκειμένου να ακολουθήσει ένα CRM περιβάλλον είναι η εξής (**Haapaniemi 1998**):

1. Να καθοριστεί από τον/ την μάνατζερ ο στόχος της επιχείρησης.
2. Να προσδιοριστεί ένας στόχος ο οποίος θα είναι εφικτός για τα τμήματα της επιχείρησης.
3. Να μοιραστούν σωστά οι αρμοδιότητες μεταξύ των τμημάτων προκειμένου να επιτευχθεί ο αρχικός στόχος της επιχείρησης.
4. Να δοθεί στο προσωπικό ελευθερία κινήσεων προκειμένου να εφαρμόσει τις ιδέες του αλλά και να παράγει αποτελέσματα . Αν και πολλοί μάνατζερ αντιδρούν σε αυτή τη λογική, το σίγουρο είναι ότι αν θέλει η επιχείρηση να επιτύχει τους στόχους της οφείλει να δώσει ευκαιρίες και στο προσωπικό της (**Senge 1990**).

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι για να μπορέσει η τράπεζα να γίνει πιο ευέλικτη ως προς τους πελάτες της θα πρέπει να στηρίζεται αφενός στον στόχο της και αφετέρου στην ικανότητα του μάνατζερ να δίνει ευκαιρίες στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης.

Συγχρόνως, οι επιχειρήσεις οι οποίες βασίζονται στην δράση και στην μάθηση έχουν την δυνατότητα να απασχολούν εργαζόμενους οι οποίοι στηρίζουν την επιχείρηση (**Gubman 1998**). Σύμφωνα με το CRM η επιχείρηση πρέπει να επικεντρώνει στον πελάτη μέσω του κατάλληλου εργαζόμενου.

Ο **Michael Porter (1985)** έχει τονίσει ότι η στρατηγική υπεροχή για μια επιχείρηση προέρχεται από την πρόοδο. Η πρόοδος είναι που κάνει τις επιχειρήσεις αφενός να προηγούνται των ανταγωνιστών τους και αφετέρου να τους εμποδίζει να τις φτάσουν (**Gubman 1998**). Η πρόοδος σε μια επιχείρηση γίνεται διακριτή από την καλή οργάνωση αλλά και την επιχειρηματική σκέψη της σε τοπικό επίπεδο. Ένα άμεσο Customer relationship thinking βοηθάει τον μάνατζερ της επιχείρησης να γεννά ένα αίσθημα προόδου, να τονώνει τους υπαλλήλους της αλλά και να ελαττώνει τους περιορισμούς στην εφαρμογή του CRM.

Προκειμένου ο μάνατζερ να μπορέσει να γεννήσει ένα αίσθημα προόδου για την επιχείρηση, πρέπει να εναρμονίσει την πρόοδο με τον τρόπο που λειτουργεί η επιχείρηση ώστε να κατευθύνει αποδοτικά το προσωπικό της και να χαράξει τη στρατηγική της.

Η παρότρυνση διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στο CRM. Οι υπάλληλοι οι οποίοι έχουν κίνητρα μπορούν να καταρτιστούν καλύτερα σε τεχνολογικό επίπεδο, αλλά και να βοηθήσουν περισσότερο την τράπεζα που εργάζονται δημιουργώντας ένα κλίμα προόδου. Μια τράπεζα δεν φτάνει μόνο να υλοποιήσει τις αρχές του CRM και του CLM προκειμένου να πραγματοποιήσει τους στόχους της, πρέπει να έχει δημιουργήσει και τα κατάλληλα κίνητρα στους εργαζόμενους.

Στην θεωρία της ηγεσίας υπάρχουν πέντε αρχές οι οποίες αποτελούν τη βάση στην σχέση αλλά και τη σωστή εφαρμογή του μοντέλου του CRM – CLM. Οι 5 αρχές είναι οι εξής (**Cole 1997**):

1. Αντιμετώπιση των διαδικασιών.
2. Έμπνευση ενός στόχου.
3. Καθοδήγηση των άλλων προκειμένου να δράσουν.

4. Καθορισμός του τρόπου.
5. Έμπνευση .

Πολλές τράπεζες δεν αντικαθιστούν εύκολα τις διαδικασίες βάσει των οποίων λειτουργούν. Πολλές φορές αντιστέκονται με έναν συγκεκριμένο τρόπο επειδή πάντα έτσι αντιδρούσαν. Προκειμένου να μπορέσει μια τράπεζα να εξελίξει το μοντέλο του CRM –CLM πρέπει να απαλλαγεί από οποιαδήποτε γραφειοκρατική διαδικασία, η οποία την μπλοκάρει στο να είναι ευέλικτη στις κινήσεις της με τους πελάτες της (**Maister 1993**). Με βάση τη μέχρι τώρα έρευνά μας το CRM, είναι ένα επικοινωνιακό όργανο το οποίο για να αποδώσει θα πρέπει η τράπεζα να είναι έτοιμη να πάρει αποφάσεις με ρίσκο ακόμα και αν η στρατηγική που προτείνει είναι ενάντια στη μέχρι τώρα φιλοσοφία της.

Ο στόχος είναι αυτός που εμπνέει μια τράπεζα για την μελλοντική της εξέλιξη. Ένας στόχος ο οποίος είναι κατανοητός από το σύστημα της επιχείρησης είναι πιο εύκολα πραγματοποιήσιμος. Οι CRM μάνατζερ βοηθούν την τράπεζα, ώστε όλα τα στελέχη της να αισθανθούν μέρος του στόχου της. Ο στόχος που εμπνέει το σύνολο μιας τράπεζας την κάνει πιο ανταγωνιστική και δίνει κίνητρα στο προσωπικό. Κάθε μορφή οργανωμένης ενέργειας έχει, και πρέπει να έχει στόχους και προορισμό. Γενικός στόχος μιας τράπεζας είναι η δημιουργία και διάθεση προϊόντων ή υπηρεσιών. Έτσι αν γενικός στόχος είναι η παραγωγή και η διάθεση προϊόντων, αυτός θα πραγματοποιηθεί αν πετύχει η αποστολή, με την παραγωγή και τη διάθεση προϊόντων. Αν όμως στόχος είναι η δημιουργία κέρδους, αυτό θα επιτευχθεί αν ληφθούν δραστηριότητες με καθορισμένες κατευθύνσεις. Οι στόχοι αφορούν την τράπεζα αλλά και κάθε τμήμα της.

Προκειμένου να αποδώσει καλύτερα το CRM για μια τράπεζα θα πρέπει να υπάρχει σωστή εκπαίδευση, αλλά και καθοδήγηση του προσωπικού. Η σωστή κατάρτιση αποτελεί κίνητρο για το προσωπικό και το κάνει πιο ικανό στην υπηρεσία των πελατών (**Bateson 1995**). Όταν λέμε εκπαίδευση εννοούμε τα εσωτερικά και εξωτερικά σεμινάρια, τη συνεχή παρακολούθηση θεωρητικών και πρακτικών μαθημάτων κλπ. Η εκπαίδευση θεωρείται από τον εργαζόμενο ως έξτρα κίνητρο, μιας και η επιχείρηση επενδύει σ' αυτόν δίνοντάς του επιπλέον εφόδια. Η ενδυνάμωση του προσωπικού του δημιουργεί θετική ψυχολογία, ενώ συγχρόνως το «υποχρεώνει» να είναι πιο θετικό ως προς τις ανάγκες των πελατών. Ειδικά στον τραπεζικό κλάδο, τον οποίο και θα εξετάσουμε η εκπαίδευση είναι αναγκαία διότι και οι εξελίξεις το απαιτούν αλλά και στους εργαζόμενους είναι απαραίτητη για να είναι πιο ανταγωνιστικοί.

Ο πραγματικός πελάτης καθημερινά «ζει και αναπνέει» με τους στόχους της επιχείρησης. Προκειμένου να καθοριστούν από την επιχείρηση οι ανάγκες αυτών των πελατών θα πρέπει να είναι συνεχώς κοντά τους προσπαθώντας να ακούσει τη φωνή τους. Πολλοί ικανοί μάνατζερ περνάνε χρόνο με τους πελάτες τους γιατί μόνο έτσι μπορούν να μάθουν τις πραγματικές τους ανάγκες αλλά και γενικότερα τις ανάγκες της αγοράς (**Byrne 1998**).

Ο μάνατζερ πρέπει να εμπυχώνει και να εμπνέει το προσωπικό του, γι αυτό θα πρέπει να μαθαίνει τα πάντα μέσα στην επιχείρησή του. Συγχρόνως, θα πρέπει να έρχεται πρώτος και να φεύγει τελευταίος. Το προσωπικό πάντα θα ακολουθεί ένα μάνατζερ που το εμπνέει (**Senge 1998**). Όταν το προσωπικό έχει να κάνει με έναν δημοκρατικό και εργατικό manager, σίγουρα αυτό του δίνει κίνητρο και έμπνευση για επιπλέον προσπάθεια.. Στον τραπεζικό κλάδο όπου ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος,

υπάρχει ανάγκη ο ηγέτης να είναι πρότυπο και να μπαίνει μπροστά σε κάθε δύσκολη κατάσταση.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να υπογραμμιστεί ότι είναι δύσκολο να καταρτιστεί σωστά η πελατειακή σχέση ειδικά στα σημερινά δεδομένα της αγοράς που ο ανταγωνισμός είναι τεράστιος και οι διαφορές μεταξύ των τμημάτων της αγοράς είναι δύσκολα αναγνωρίσιμες. Βασικό, λοιπόν, κομμάτι του CRM είναι το μοντέλο ηγεσίας που χρησιμοποιεί η επιχείρηση, διότι μέσω αυτού μπορεί να δημιουργεί, αλλά και να πραγματοποιήσει ένα αποδεκτό CRM model το οποίο είναι δυνατόν να αναγνωρίσει καλύτερα τις ανάγκες της αγοράς. (**Jeremy Galbreath&Tom Rogers 1999**).

2.2.2 Εσωτερικά πληροφοριακά συστήματα

2.2.2.1 Βάσεις δεδομένων

Οι βάσεις δεδομένων αποτελούν ίσως το πολυτιμότερο όπλο που διαθέτουν οι τράπεζες στον τομέα των πληροφοριών. Σ'αυτές αποθηκεύονται όλα τα δεδομένα και από εκεί μπορούν να λάβουν πληροφορίες για το οτιδήποτε χρειαστούν. Οι βάσεις δεδομένων είναι ο καθρέφτης του σημερινού ηλεκτρονικού συστήματος. Ελέγχονται από το Database Management System. Οι βάσεις δεδομένων περιέχουν:

- Πληροφορίες για τους λογαριασμούς
- Πληροφορίες πελατών (ονόματα, διευθύνσεις κλπ)
- Πληροφορίες πελατών με πολλούς λογαριασμούς
- Ερωτήματα πελατών σχετικά με το υπόλοιπο των λογαριασμών τους
- Στοιχεία για τις καταθέσεις των πελατών

- Στοιχεία για τις αναλήψεις των πελατών
- Μεταφορές χρημάτων των πελατών από ένα λογαριασμό σε άλλους
- Πληροφορίες για δάνεια που έχουν πάρει
- Πληροφορίες για τα αξιόγραφα που έχουν στην κατοχή τους οι πελάτες

Οι σύγχρονες βάσεις δεδομένων που χρησιμοποιούν το συγγενικό μοντέλο SQL προσφέρουν υψηλό επίπεδο πληροφοριών.

Το μεγάλο τους πλεονέκτημα είναι ότι μπορούν να εξυπηρετήσουν την ίδια στιγμή μεγάλο αριθμό χρηστών και να τους εξάγουν ταυτόχρονα τις πληροφορίες που ζητούν.

Οι βάσεις δεδομένων στον τραπεζικό χώρο έχουν τις εξής προδιαγραφές:

- I. Μεγάλο εύρος εξυπηρέτησης. Όπως προαναφέραμε έχουν τη δυνατότητα να εξυπηρετήσουν μεγάλο αριθμό ατόμων την ίδια στιγμή.
- II. Αξιοπιστία. Δεν υπάρχει ο κίνδυνος να χαθούν δεδομένα
- III. Υψηλή διαθεσιμότητα. Είναι προσβάσιμες ανά πάσα στιγμή.
- IV. Υψηλή αμεσότητα. Όποιος θελήσει να αντλήσει δεδομένα εξυπηρετείται άμεσα.
- V. Μεγάλη διάρκεια ζωής. Δεν είναι ευπαθείς, ούτε και χρειάζονται ιδιαίτερη συντήρηση και αναβαθμίσεις.
- VI. Ασφάλεια. Παρότι υπάρχουν πολλοί χρήστες δεν υπάρχει κίνδυνος απώλειας δεδομένων ή υποκλοπής.

2.2.2.2 Τειρεσίας

Η σωστή τήρηση των αρχείων και η λεπτομερής καταγραφή τους είναι η βάση για τη καλή λειτουργία του συστήματος και της καλής εικόνας των τραπεζών.

2.2.2.4 Διακρίσεις άλλων πληροφοριακών συστημάτων

Τα πληροφοριακά συστήματα διακρίνονται στα εξής βασικά είδη :

A) συστήματα Επεξεργασίας Δοσοληψιών (Transaction Processing Systems – T.P.S)

Μια δοσοληψία είναι ένα συμβάν που επηρεάζει τη τράπεζα. Η πρόσληψη ενός εργαζομένου, η πώληση εμπορεύματος, η πληρωμή ενός εργαζομένου και η παραγγελία προμηθειών είναι δοσοληψίες. Στην ουσία, τα συστήματα επεξεργασίας δοσοληψιών συλλέγουν και διατηρούν λεπτομερειακά αρχεία για τις δοσοληψίες της τράπεζας. Στις τράπεζες η συλλογή και η διατήρηση αρχείων για τις καθημερινές δοσοληψίες ήταν δύο από τις πρώτες διαδικασίες που άρχισαν να γίνονται μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών. Έτσι, με τα συστήματα επεξεργασίας δοσοληψιών αυτοματοποιήθηκαν οι διαδικασίες εκείνες που επαναλαμβάνονται. Ως παραδείγματα μπορεί να αναφερθούν η χρήση των Η/Υ για τους παρακρατούμενους φόρους (Φ.Π.Α., Ο.Γ.Α., κ.ά.), για την επεξεργασία επιταγών πληρωτέων λογαριασμών, κ.ά. Τα συστήματα επεξεργασίας δοσοληψιών μπορεί να έχουν πέντε χρήσεις. Έτσι αυτά χρησιμοποιούνται:

1. Για την ταξινόμηση δεδομένων που βασίζονται στα κοινά Χαρακτηριστικά μιας ομάδας (όπως, π.χ., να βρουν τους εργαζομένους στο τμήμα πωλήσεων, με πενταετή υπηρεσία).
2. Για υπολογισμούς ρουτίνας (όπως το να περνούν στον Η/Υ τις καθαρές αμοιβές μετά από τους φόρους και τις κρατήσεις για κάθε εργαζόμενο).
3. Για την ταξινόμηση σε ομάδες (για παράδειγμα, συγκέντρωση τιμολογίων κατά ομάδες ανάλογα με τον ταχυδρομικό τομέα, ώστε να γίνεται πιο αποδοτικά η διανομή τους).
4. Για συνοπτικούς λογαριασμούς (για παράδειγμα, συνοπτικό λογαριασμό για κάθε προϊστάμενο τμήματος, που δείχνει τις μέσες μισθολογικές δαπάνες του τμήματός του σε σύγκριση με τα άλλα τμήματα).
5. Τέλος, τα συστήματα επεξεργασίας δοσοληψιών μπορεί να χρησιμοποιηθούν για αποθήκευση (για παράδειγμα, αποθήκευση πληροφοριών για τις μισθολογικές καταστάσεις τα τελευταία πέντε χρόνια).

B. Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης (Management Information Systems - M.I.5.):

Ένα πληροφοριακό σύστημα διοίκησης στηρίζει τη λήψη αποφάσεων των στελεχών των τραπεζών, παράγοντας πρότυπες, συνοπτικές εκθέσεις σε τακτική βάση. Τα συστήματα αυτά παράγουν εκθέσεις για μακροπρόθεσμους στόχους, σε σύγκριση με τα συστήματα επεξεργασίας δοσοληψιών που ασχολούνται με διαδικασίες ρουτίνας.

Γ. Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων (Decision Support systems - D.S.5.):

Τα συστήματα υποστήριξης αποφάσεων βοηθούν τα στελέχη των τραπεζών στη λήψη των αποφάσεων. Τα συστήματα αυτά συνδυάζουν δεδομένα, επεξεργασμένα αναλυτικά πρότυπα και ένα φιλικό για το χρήστη λογισμικό σε ένα ενιαίο ισχυρό σύστημα, που μπορεί να υποστηρίξει ημιδομημένα ή μη δομημένα προβλήματα. Με άλλα λόγια, αυτά τα συστήματα μπορεί να βοηθήσουν τα στελέχη τραπεζών να πάρουν αποφάσεις για μη δομημένα προβλήματα. Ένα σύστημα υποστήριξης αποφάσεων (O.S.S.) διαφέρει από ένα πληροφοριακό σύστημα διοίκησης (M.I.S.) σε πολλά σημεία. Ένα σύστημα υποστήριξης αποφάσεων είναι πιο ικανό να αναλύει ποικίλες εναλλακτικές λύσεις, επειδή τα συστήματα υποστήριξης αποφάσεων επιτρέπουν στο χρήστη να περιλαμβάνει διάφορα υποπρογράμματα, τα οποία δείχνουν πώς σχετίζονται μεταξύ τους τα διάφορα συστατικά μέρη των υποπρογραμμάτων αυτών. Έτσι, τα συστήματα υποστήριξης αποφάσεων ασχολούνται με προβλήματα που δεν είναι προγραμματισμένα, τα οποία όμως χρειάζονται την κριτική παρέμβαση του στελέχους, ενώ τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης ασχολούνται βασικά με προβλήματα που είναι προ- γραμματισμένα και με αποφάσεις ρουτίνας. Επιπλέον, ένα σύστημα υποστήριξης αποφάσεων δεν στηρίζεται μόνο στις εσωτερικές πληροφορίες από το σύστημα επεξεργασίας δοσοληψιών, όπως στηρίζεται τυπικά το πληροφοριακό σύστημα διοίκησης. Αντίθετα, ένα σύστημα υποστήριξης αποφάσεων είναι έτσι δομημένο ώστε να απορροφά στην ανάλυση νέες εξωτερικές πληροφορίες.

δ. Συστήματα Υποστήριξης της Εκτελεστικής Εξουσίας (Executive Support systems - E.S.S.):

Τα συστήματα υποστήριξης της εκτελεστικής εξουσίας είναι πληροφοριακά συστήματα σχεδιασμένα για να βοηθούν την εκτελεστική εξουσία ανώτερου επιπέδου να αποκτά, να χειρίζεται και να χρησιμοποιεί τις πληροφορίες που χρειάζεται, προκειμένου να διατηρεί τη συνολική αποτελεσματικότητα της τράπεζας. Αυτά τα συστήματα εστιάζονται συχνά στο να παρέχουν στην ανώτερη διεύθυνση πληροφορίες για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Βοηθούν την ανώτερη διεύθυνση να αντιμετωπίζει τις αλλαγές του περιβάλλοντος, λαμβάνοντας υπόψη της τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της τράπεζας. Οι εκτελεστικοί μάνατζερ χρησιμοποιούν, επίσης, τα συστήματα υποστήριξης της εκτελεστικής εξουσίας για να ανιχνεύσουν το περιβάλλον της τράπεζας. Για παράδειγμα, πολλές πληροφορίες είναι διαθέσιμες σε ηλεκτρονικές τράπεζες δεδομένων, στις οποίες περιλαμβάνονται πληροφορίες για πολλές επιχειρήσεις της χώρας μας. Οι εκτελεστικοί μάνατζερ μπορούν να χρησιμοποιούν ένα τέτοιο σύστημα υποστήριξης της εκτελεστικής εξουσίας για να μπαίνουν σε αυτές τις τράπεζες δεδομένων, ώστε να σταχυολογούν δεδομένα σχετικά με την ανταγωνιστικότητα των άλλων τραπεζών του κλάδου τους.

Τέλος, ένα σύστημα υποστήριξης της εκτελεστικής εξουσίας επιτρέπει στους εκτελεστικούς μάνατζερ να έχουν άμεση πρόσβαση στα δεδομένα. Χρησιμοποιώντας τα τερματικά τους και τις τηλεφωνικές γραμμές τους, οι εκτελεστικοί μάνατζερ μπορούν να χρησιμοποιήσουν ένα σύστημα υποστήριξης της εκτελεστικής εξουσίας για να μπαίνουν άμεσα στα αρχεία δεδομένων της εταιρείας, ώστε να παίρνουν ειδικές πληροφορίες για τις οποίες μπορεί να ενδιαφέρονται, χωρίς να περιμένουν να τους τις συγκεντρώσουν άλλοι.

Ε. Έμπειρα Συστήματα (Expert Systems - E.S):

Ένα έμπειρο σύστημα είναι ένα πληροφοριακό σύστημα στο οποίο τα προγράμματα ηλεκτρονικού υπολογιστή αποθηκεύουν γεγονότα και κανόνες (αποκαλούνται συχνά βάση γνώσεων) ώστε να αντιγράφουν τις ικανότητες και τις αποφάσεις ανθρώπων που είναι έμπειροι. Για παράδειγμα, μια πρώιμη εφαρμογή εντόπιζε τα κριτήρια ενός συμβούλου επενδύσεων με βάση τα οποία σύστηνε επενδύσεις σε πελάτες που ήταν σε διάφορες δημογραφικές κατηγορίες και σε ποικίλες κατηγορίες ως προς την τάση ανάληψης κινδύνων. Κατόπιν αυτές οι παρατηρήσεις χρησιμοποιούνταν για να αναπτυχθεί ένα πρόγραμμα ηλεκτρονικού υπολογιστή, το οποίο αναπαρήγαγε τις περισσότερες από τις αποφάσεις επενδύσεων τις οποίες θα είχε κάνει ο (έμπειρος) σύμβουλος επενδύσεων. Τα έμπειρα συστήματα χρησιμοποιούνται σε όλους τους τομείς τραπεζών, από την παραγωγή μέχρι το μάρκετινγκ και το χρηματοοικονομικό τομέα . Ωστόσο όλο και περισσότερο ,μια από τις πιο προσβεβλημένες χρήσεις, είναι στο χρηματοοικονομικό τομέα και στις επενδύσεις.

2.2.3 Ειδική Ανάλυση Του Συστήματος ERP

2.2.3.1 Ειδική Ανάλυση Του Συστήματος ERP

Το E.R.P. είναι ένα πληροφοριακό σύστημα που διοικεί – κάνει το μάνατζμεντ σε όλες τις διαθέσιμες πηγές μιας τράπεζας. Διοικεί και συντονίζει τις περισσότερες από τις δραστηριότητες μιας τράπεζας. Παραγγελίες, αποθήκευση, ιδιοκτησία, επαφές με τους προμηθευτές, λογιστικά και ανθρώπινο δυναμικό είναι μερικές από τις δραστηριότητες που μπορεί να αναμιχθεί το E.R.P. Θα μπορούσαμε να παρουσιάσουμε τις δραστηριότητες του E.R.P με ένα απλό

παράδειγμα. Όταν μια τράπεζα κάνει μια πώληση στην Αυστραλία, τότε, την ίδια στιγμή, το πληροφορείται η μηχανογράφηση στο Λονδίνο και τα κεντρικά στην Νέα Υόρκη.

Για να ορίσουμε το E.R.P θα χρησιμοποιήσουμε τον ορισμό της SAP¹. « ERP είναι μια βιομηχανική ορολογία για να δώσει ερμηνεία στο λογισμικό που βοηθάει μία τράπεζα ή άλλη επιχείρηση να διοικήσει τα σημαντικά της κομμάτια, συμπεριλαμβανομένου του σχεδιασμού προϊόντος, προμήθεια υλικών, , επικοινωνία με τους προμηθευτές, υπηρεσίες προς τους καταναλωτές και παραγγελία υλών. ERP μπορεί επίσης να συμπεριλαμβάνει κομμάτια που αφορούν τον λογιστικό έλεγχο και την διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού. Συνήθως, το σύστημα ERP, χρησιμοποιεί ή είναι αναπόσπαστο κομμάτι ενός συστήματος βάσης δεδομένων. Η οικοδόμηση ενός ERP συστήματος μπορεί να συμπεριλάβει και την ανάλυση διοικητικών διαδικασιών, εκπαίδευση προσωπικού και διαδικασίες παραγωγής νέων προϊόντων»

Το λογισμικό E.R.P είναι συνήθως φτιαγμένο να ικανοποιεί τις ανάγκες μιας τράπεζας και να διασυνδεθεί με τις εφαρμογές της . Συνήθως συμπεριλαμβάνει εφαρμογές για λογιστική, έλεγχο και διαχείριση αποθεμάτων – αποθηκών, προμηθευτική αλυσίδα, διαχείριση παραγωγής καθώς επίσης και διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού.

2.2.3.2 Η Ιστορία Του ERP

¹ www.sap.com

Από την δεκαετία του 60 είχε αναπτυχθεί μια πρόοδος στα συστήματα ελέγχου παραγωγής. Την δεκαετία του 70, το MRP (Materials Requirement Planning) εισήγαγε ένα νέο μηχανισμό για να γίνεται πιο ευέλικτα η μέτρηση των υλικών που χρειαζόντουσαν, πότε θα τα χρειαζόντουσαν και σε τι ποσότητες. Πολλές επιχειρήσεις, ακόμα και σήμερα, δεν έχουν σωστά συστήματα MRP ή δεν τα χρησιμοποιούν σωστά. Πολλές φορές, αν και γινόταν σωστή χρήση του συστήματος, αποτύγχανε να συμπεριλάβει υπόψη του σημαντικούς παράγοντες όπως την χωρητικότητα των αποθηκών, κεφάλαιο, μηχανικές αλλαγές και κόστη. Τότε λόγω των αναγκών το MRP αναβαθμίστηκε σε MRP II (Manufacturing Resource Planning) που έδινε σημασία σε παράγοντες όπως ο μακροχρόνιος σχεδιασμός, διανομή πόρων για τον σχεδιασμό και άλλους. Στόχος ήταν να βελτιωθεί η παραγωγή και η απόδοση των τραπεζών που χρησιμοποιούν το πρόγραμμα. Αν και δούλευε άψογα, βάση των αναγκών που κάλυπτε, οι εταιρίες γρήγορα κατάλαβαν ότι και άλλοι παράγοντες όπως η σχέση με τους πελάτες έπρεπε να μπει. Σιγά σιγά άρχισε να μπαίνει το E.R.P που ήταν ο διάδοχος του MRP II.

Οι ρίζες του E.R.P βρίσκονται στην δεκαετία του 70, όταν ανεξάρτητες εταιρίες λογισμικού ανέπτυξαν μικρά λογισμικά που προοριζόταν για τους μικρο-κομπιούτερ της IBM. Το 1980 αναπτύχθηκαν παρόμοια λογισμικά για τους Mainframes κομπιούτερ. Το πνεύμα στην δεκαετία του 80 ήταν η κάθε τράπεζα να αναπτύσσει το δικό της λογισμικό για τον έλεγχο κυρίως της παραγωγής. Παρόλα αυτά τα κόστη ήταν τεράστια. Ο λόγος ήταν ότι η κάθε τράπεζα έπρεπε να πληρώσει για να αναπτυχθεί το λογισμικό και να προσλάβει προσωπικό που θα το συντηρεί και θα τα χειρίζεται. Η χρήση

τους ήταν πολύπλοκη και η κάθε τράπεζα είχε διαφορετικό λογισμικό² από τις άλλες.

Έτσι δεν γινόταν να συνδεθούν μεταξύ τους οι διάφορες εταιρίες ώστε να μπορούν να ανταλλάζουν στοιχεία. Έτσι δημιουργήθηκε η ανάγκη για την δημιουργία ενός λογισμικού που θα ήταν ίδια για όλες τις τράπεζες και θα ήταν εύκολο στη χρήση του. Έτσι θα μπορούσαν να το μοιράζονται όλοι οι ενδιαφερόμενοι ενώ το κόστος θα ήταν χαμηλό. Η GartnerGroup εφηύρε τον όρο E.R.P για να ορίσει αυτό το νέο σύστημα ενώ πολλές εταιρίες όπως η SAP ανέπτυξαν λογισμικά που χρησιμοποιούνται στον ευρύτερο χώρο των τραπεζών. Σήμερα, σύμφωνα με έρευνα των Heald και Kelly³ προβλέπεται ότι το 2002 το συνολικό ποσό που θα δαπανηθεί από τους οργανισμούς για την εγκατάσταση συστημάτων E.R.P. θα είναι \$72.63 δισεκατομμύρια. Σε άλλο άρθρο⁴ αναφέρεται ότι το κίνητρο που οδηγεί τους οργανισμούς να εγκαταστήσουν το E.R.P είναι έλεγχος των τυποποιημένων λειτουργιών, η ευελιξία που μπορεί να χειριστεί θέματα πελατών / προμηθευτών και οι ικανότητες να διευθύνει τους επιχειρηματικούς μηχανισμούς και να υποστηρίξει όλες τις διαδικασίες.

2.2.3.3 Το Σύστημα E.R.P.

Το E.R.P έχει δυο ρίζες. Η μια είναι η φιλοσοφία του MRP και ο χρηματοοικονομικός έλεγχος των διεργασιών που

² Nilson. A., 1994 "Standardasystem of business" IMIT, Stockholm.

³ Heald, K., Kelly, J., 1998, AMR Research Predicts ERP Market Will Reach \$52 Billion by 2002, AMR Research, Boston, MA.

⁴ ComputerWorld, 1998, "Big retail SAP project put on ice".

γίνονται μέσα στις επιχειρήσεις και από την άλλη η ανάπτυξη στο τομέα των υπολογιστών, που τους έκανε πιο φιλικούς ως προς την χρήση, ενώ προγράμματα όπως τα Windows έγιναν καθεστώς από όλους τους χρήστες. Το E.R.P είναι μια προσπάθεια να κατασκευαστεί ένα πρόγραμμα που θα ενοποιεί και θα διοικεί όλες τις λειτουργίες μιας τράπεζας. Πριν – σε πολλές περιπτώσεις γίνεται ακόμα- τα συστήματα δεν ήταν ενοποιημένα και οι τράπεζες είχαν διαφορετικά συστήματα για να χειρίζονται τα λογιστικά, τις αποθήκες, τις σχέσεις με τους προμηθευτές και άλλες λειτουργίες. Πολλές φορές ίδια τμήματα μέσα στην επιχείρηση είχαν διαφορετικά λογισμικά. Αυτό δημιουργούσε προβλήματα στον συντονισμό των λειτουργιών. Από την στιγμή που δεν υπήρχε ενοποιημένο λογισμικό σύστημα έλεγχου έπρεπε να μπει η ίδια πληροφορία σε διαφορετικά συστήματα ανά τμήμα. Εδώ έρχεται η φιλοσοφία του E.R.P όπου πρέπει να μπουν όλα τα τμήματα κάτω από το ίδιο λογισμικό σύστημα ώστε όταν μπαίνει μια πληροφορία π.χ. για μια προμήθεια σε ένα τμήμα, να πηγαίνει αυτόματα η πληροφορία σε όλα τα εμπλεκόμενα τμήματα.

Για να γίνει κατανοητή η χρήση του E.R.P. πρέπει να γίνουν και κατανοητά τα προβλήματα που έχει σχεδιαστεί να λύσει. Κάθε μεγάλη τράπεζα συλλέγει και αποθηκεύει κάθε πληροφορία που έρχεται. Σπάνια, όμως υπάρχει ένα κέντρο συλλογής των πληροφοριών. Οι πληροφορίες διανέμονται σε ένα μεγάλο αριθμό συστημάτων πληροφορικής. Η συντήρηση αυτών των συστημάτων κοστίζει πολλή. Και στην συγκεκριμένη περίπτωση εκτός από τα άμεσα κόστη (συντήρηση, προσωπικό, μεταφορά δεδομένων από το ένα σύστημα στο άλλο κ.α.) υπάρχουν και τα έμμεσα κόστη. Για παράδειγμα αν σε μία τράπεζα το τμήμα πωλήσεων έχει διαφορετικά λογισμικά για τα λογιστικά στοιχεία, τότε οι

αποφάσεις βασίζονται στο ένστικτο παρά σε στοιχεία για την κερδοφορία των προϊόντων και τις ανάγκες των πελατών.

Είναι πολύ σημαντικό το σύστημα E.R.P να ταιριάζει στην πολιτική της τράπεζας. Πολλές εταιρίες δαπανούν μυθικά λεφτά για να εγκαταστήσουν συστήματα E.R.P αλλά παρόλα αυτά δεν φαίνεται καμία πρόοδος στην απόδοση της τράπεζας. Είναι δεδομένο ότι το E.R.P, από μόνο του δεν θα βελτιώσει την απόδοση μιας τράπεζας. Έτσι δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένας «από μηχανής θεός». Δεν είναι τίποτα παραπάνω από ένα εργαλείο, που με τις ανάλογες αποφάσεις από την διοίκηση, που μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση να πάει μπροστά. Πολλές επιχειρήσεις έχουν κάνει επενδύσεις σε συστήματα E.R.P δίχως όμως να έχουν δει αποτέλεσμα. Έτσι πολλοί κατηγορούν το E.R.P ότι ουσιαστικά δεν προσφέρει τίποτα. Συνήθως κατηγορούν τους κατασκευαστές των E.R.P ότι είναι αυτές που δημιουργούν συστήματα που δεν δουλεύουν. Ο Michael Donovan ⁵ είναι ο άνθρωπος που βάλθηκε να βρει την αιτία του προβλήματος.

Αρχικά βρίσκει τρεις λόγους που δεν υπάρχουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα από την χρήση του E.R.P. Αυτοί είναι :

1. Πληροφορίες που έχουν δοθεί λάθος, κυρίως στις πωλήσεις ή με ελλιπή στοιχεία.
2. Χρήστες που δεν έχουν εκπαιδευτεί για να χρησιμοποιήσουν το ω E.R.P. ή δεν έχουν τα προσόντα για να το χρησιμοποιήσουν.
3. Μη προσαρμογή των τραπεζών στα νέα δεδομένα

⁵ Donovan M. 1999 “Strengthening Manufacturing weak links” Framingham, Mass.

Ένα από τα παραπάνω αν συμβεί τότε το E.R.P καθίσταται δυσλειτουργικό για την τράπεζα. Πρέπει να γίνει κατανοητό από τις διοικήσεις των τραπεζών ότι το E.R.P είναι πολύπλοκο. Πρέπει να γίνει προσεκτικός σχεδιασμός για το πώς θα χρησιμοποιηθεί. Έτσι το φταίξιμο στην προκειμένη περίπτωση πέφτει στις διοικήσεις των τραπεζών που χρησιμοποιούν το E.R.P για τις λειτουργίες τους.

Ως αποτέλεσμα αυτού, οι επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν E.R.P πρέπει να προσαρμόσουν τις λειτουργίες τους ή ακόμα να φτιάξουν όλες τις λειτουργίες από την αρχή ώστε να μπορούν να προσαρμοστούν στις ανάγκες του E.R.P.

Η εγκατάσταση ενός συστήματος E.R.P είναι θέμα συμβιβασμών, και ισορροπίας μεταξύ του τρόπου που δούλευε πριν η επιχείρηση και του τρόπου που πρέπει να γίνονται οι λειτουργίες μετά την εγκατάσταση του E.R.P. Οι παραγωγοί λογισμικών προσπαθούν να φτιάξουν τα E.R.P έτσι ώστε να ανταποκρίνονται όσο το καλύτερο στις λειτουργίες που καλούνται να κάνουν. Από την στιγμή όμως, που τα συστήματα E.R.P είναι τυποποιημένα ώστε να μπορούν να χρησιμοποιηθούν από πολλούς χρήστες, είναι λογικό να μην ανταποκρίνονται 100% στις απαιτήσεις των λειτουργιών των τραπεζών.

Έτσι μπορεί το E.R.P να ανταποκρίνεται στις λειτουργίες μιας τράπεζας, από την άλλη μπορεί η φιλοσοφία του E.R.P να είναι αντίθετη με αυτήν τράπεζας. Είναι σίγουρο ότι δεν θα κάνει για όλες τις επιχειρήσεις. Για ένα γρήγορα αναπτυσσόμενο οργανισμό που αλλάζει συνέχεια μορφή, θα είναι δύσκολο να ωφεληθεί από το E.R.P.

Σύμφωνα με τον Merrill ⁶ αν η μορφή και οι λειτουργίες είναι διαφορετικές την στιγμή που σχεδιάζεται το E.R.P και διαφορετικές όταν αρχίσει να εφαρμόζεται τότε δημιουργεί πρόβλημα. Το E.R.P εφαρμόζεται πιο εύκολα σε οργανισμούς με τυποποιημένες λειτουργίες.

Για μια τράπεζα που θέλει να εγκαταστήσει ένα σύστημα E.R.P πρέπει έχει κάνει μια προεργασία, ώστε να γίνει πιο εύκολα και πετυχημένα η εγκατάσταση του E.R.P.⁷ Αυτά είναι:

- Σχεδιασμός λειτουργιών
- Δημιουργία δικτύων (LAN) που θα υποστηρίξουν το E.R.P
- Υπολογιστές που θα ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις που ορίζει ο οίκος παραγωγής του E.R.P
- Υποδομές εκπαίδευσης. Η ύπαρξη κάποιου χώρου που θα γίνεται η εκπαίδευση. Πολύ συχνά ο παραγωγός κάνει την εκπαίδευση σε δικούς του χώρους.
- Ανάγκη να βρεθούν οι σωστοί άνθρωποι. Το E.R.P είναι ένα δύσκολο αλλά και αναγκαίο λογισμικό και πρέπει να το χειρίζονται οι κατάλληλοι άνθρωποι.

Σε μία άλλη έρευνα ⁸ συστήνονται κάποιοι λόγοι για να γίνει σωστή χρήση του E.R.P. Οι πιο βασικοί είναι να

⁶ Merrill, G,1998, "The E.R.P market" Xenophon focus report

⁷ Rao, S., 2000, "Enterprise resource planning: business needs and technologies", *Industrial Management & Data Systems*, 100, 2.

⁸ Gupta, A., "2000", *Enterprise resource planning: the emerging organizational value systems*, *Industrial Management & Data Systems*, 100, 1.

εξασφαλιστεί η δέσμευση των υψηλόβαθμων στελεχών της διοίκησης, να υπάρχει σχέση μεταξύ των ανώτατων στελεχών και των στρατηγικών επιχειρηματικών μονάδων, να γίνει είσοδος του E.R.P βήμα – βήμα και όχι με τη μία. Επίσης πρέπει να γίνει σχεδιασμός της εκπαίδευσης και πάνω από όλα υπομονή. Είναι σίγουρα ότι στην αρχή θα υπάρξουν προβλήματα που θα ξεπεραστούν εφόσον υπάρχει υπομονή και δέσμευση των στελεχών.

Είναι σίγουρα ότι θα υπάρξει αντίσταση από κάποιους. Κάποιοι μπορεί να έχουν πρόβλημα στο να μάθουν τις νέες διαδικασίες ή να δεχτούν τα νέα καθήκοντα τους. Ο Cissna⁹ ότι η υποστήριξη από την διοίκηση και η ανάθεση αυτών των εργασιών στους κατάλληλους ανθρώπους θα βοηθήσει στην επίλυση τυχόν προβλημάτων.

2.2.3.4 Γιατί οι Τράπεζες Να Αποκτήσουν Ένα Σύστημα E.R.P;

Οι Dahlen και Elfsson ¹⁰ δίνουν τα παρακάτω πλεονεκτήματα για να αποκτήσει μια επιχείρηση το E.R.P σύστημα.

- Δίνεται η ευκαιρία να δουν οι μάνατζερ την όλη εικόνα της τράπεζας ως μια μονάδα, αφού το σύστημα ενοποιεί όλες τις λειτουργίες.
- Η πιθανότητα να ελέγχεται καλύτερα η ροή των πληροφοριών

⁹ Cissna, T. 1998 “ERP software implementation brings pains with its gains”, *Electric light and Power*, 76, 343-4

¹⁰ Dahlen & Elfsson, 1999 “ An analysis of the current and future ERP systems” Thesis University of Stockholm

■ Τα παλιά συστήματα δεν γίνεται να αναβαθμιστούν ή είναι κοστίζει πολύ να γίνει η αναβάθμιση ώστε να βοηθηθούν οι διαδικασίες της τράπεζας.

■ Η μείωση του κόστους συντήρησης των συστημάτων πληροφόρησης αντικαθιστώντας τα παλιά συστήματα με νέα. Αυτό επίσης μειώνει και τον αριθμό των υπαλλήλων που θα απασχολούνται αποκλειστικά με αυτά. Η απλοποίηση της χρήσης έχει δώσει την δυνατότητα σε άτομα που έχουν τις πολύ βασικές γνώσεις ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Οι ίδιοι συγγραφείς την έχουν διαχωρίσει σε δύο σημεία που μπορούν να αποτελέσουν την αρχή για να εγκαταστήσει μια τράπεζα συστήματα E.R.P. Μπορεί να δώσει είτε στρατηγικές είτε τεχνικές λύσεις.

2.2.3.5 Στρατηγικές Λύσεις

Αυτό σημαίνει ότι μια τράπεζα θέλει να εγκαταστήσει σύστημα E.R.P γιατί αποτελούν τμήμα των μελλοντικών στρατηγικών. Για μεγάλες επιχειρήσεις είναι πολύ δύσκολο να έχουν γενική εικόνα του τι γίνεται. Αυτό μπορεί να απλοποιηθεί με ένα ενοποιημένο σύστημα που ο καθένας δουλεύει με τις ρουτίνες του. Αυτό γίνεται ακόμα σημαντικότερο σε εταιρίες που λειτουργούν σε διεθνής αγορές. Χρησιμοποιείται σαν εργαλείο για την συγκέντρωση πληροφοριών και πρέπει να χρησιμοποιείται όταν έρχεται η ώρα για σημαντικές στρατηγικές αποφάσεις. Υπάρχει το θέμα στην παρούσα περίπτωση να δημιουργηθεί πρόβλημα αν οι μάνατζερ δεν ξέρουν καλά τα συστήματα E.R.P, πράγμα που σημαίνει ότι βασίζονται αποκλειστικά στο τμήμα πληροφορικής .

2.2.3.6 Τεχνικές Λύσεις

Σε περίπτωση που το δουν ως μια λύση στα τεχνικά προβλήματα ο κύριος λόγος είναι ότι το παρών σύστημα είναι παλιό. Κάποιες εταιρίες χρησιμοποιούν συστήματα που σχεδιάστηκαν στην δεκαετία του 70. Αυτά γίνανε κατά παραγγελία ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της ανάγκης της. Πολλές άλλες είχαν διαφορετικά συστήματα φτιαγμένα από διαφορετικούς οίκους παραγωγής λογισμικού. Αυτά τα συστήματα έχουν περιορισμένες δυνατότητες ή δεν μπορούν να αναβαθμιστούν επειδή οι οίκοι παραγωγής τους δεν τους υποστηρίζουν άλλο πια. Αυτοί είναι οι κύριοι λόγοι που θα οδηγήσουν στην αλλαγή συστήματος. Συνήθως η απόφαση γίνεται σε συνεργασία του τμήματος πληροφορικής με κέντρο αποφάσεων της τράπεζας.

Η αλλαγή στο νόμισμα στην αρχή του 2002 έγινε επίσης βασική αιτία για αλλαγή των τραπεζών που είναι ενεργές στις χώρες της ζώνης του νέου νομίσματος. Η αλλαγή έφερε την ανάγκη για προσαρμογή των τιμών στις χώρες της Ευροζώνης. Η αλλαγή στο νόμισμα 11 χωρών που αποτελούν μια από τις μεγαλύτερες αγορές του κόσμου ήταν μια πρόκληση για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην συγκεκριμένη αγορά. Σίγουρα τα δυο σημεία που μπορούν να δώσουν. Βέβαια το ένα επηρεάζει το άλλο αφού η εγκατάσταση ενός συστήματος E.R.P είναι και τεχνικό θέμα, αφού θα απασχολήσει τους τεχνικούς του τμήματος πληροφορικής, αλλά και στρατηγικής αφού η λειτουργία του E.R.P θα επηρεάσει πολλές λειτουργίες της τράπεζας.

Ο Symne¹¹ επισημαίνει ότι υπάρχουν τρία επίπεδα που επηρεάζονται από την εγκατάσταση συστήματος E.R.P. Αυτά είναι :

- Εταιρική ανάπτυξη. Ανάπτυξη των επιχειρηματικών στρατηγικών
- Ανάπτυξη λειτουργιών. Ανάπτυξη των επιχειρηματικών διαδικασιών και των μεταξύ σχέσεων τους όσο αφορά την λειτουργικότητα τους.
- Ανάπτυξη συστημάτων. Ανάπτυξη των υπηρεσιών πληροφορικής, όπου το σύστημα E.R.P είναι ένα σημαντικό κομμάτι.

Το πρώτο επίπεδο είναι αυτό που παίρνει τις τελικές αποφάσεις. Το δεύτερο αναπτύσσει τις εσωτερικές λειτουργίες, ενώ το τρίτο φροντίζει την σωστή λειτουργία του E.R.P. Η συνεργασία των 3 αυτών επιπέδων μπορεί να φέρει θετικά αποτελέσματα από την λειτουργία του E.R.P.

2.2.3.7 Αξιολόγηση Του E.R.P

Η τράπεζα Manoeuvre¹² έκανε μια έρευνα βασιζόμενη στην μέθοδο της παρατήρησης. Στις προηγούμενες παραγράφους συζητήθηκαν κάποιοι λόγοι που το E.R.P δεν πετυχαίνει πάντα. Η τράπεζα κατηγοριοποιεί τα λάθη σε 6 κατηγορίες- 'αμαρτήματα', συστήνοντας και τις ανάλογες λύσεις. Αυτά είναι:

1. Δεν έχουν καταλάβει οι ιθύνοντες το τι έχουν στα χέρια τους.

¹¹ Symne, B., 1999 "Guide to IT based solutions" Lund

¹² www.manoeuvre.com.au

- Πολλοί μάνατζερ νομίζουν ότι έχουν να κάνουν με ένα σύστημα που απευθύνεται αποκλειστικά στο τμήμα πληροφορικής και μηχανογράφησης.
- Δεν γίνεται η σωστή επιλογή του λογισμικού. Πρέπει να καταγραφούν οι ανάγκες της τράπεζας και να γίνει η σχετική έρευνα στην αγορά.

2. Δεν δεσμεύονται το σωστό ανθρώπινο δυναμικό πάνω στο E.R.P

- Πολλές φορές αποτυγχάνει γιατί δεν γίνεται σωστή διανομή του ανθρώπινου δυναμικού.
- Το ανθρώπινο δυναμικό που θα ασχοληθεί με το έργο πρέπει να έχει συνειδητοποιήσει τις ευθύνες του.
- Το ανθρώπινο δυναμικό πρέπει να είναι πλήρης απασχόλησης. Είναι δύσκολο να ασχοληθεί κάποιος συγχρόνως με το E.R.P και κάποιο άλλο κομμάτι της τράπεζας.
- Τα στελέχη που θα ασχοληθούν με το E.R.P πρέπει να έχουν καταλάβει τις λειτουργίες του κάθε τμήματος που θα επηρεαστεί από το E.R.P
- Πρέπει να δίνονται και τα κίνητρα στην ομάδα που θα χειρίζεται το E.R.P.

3. Δεν γίνεται σωστή διαχείριση της αλλαγής.

- Πολλές εταιρίες υποτιμούν την επίδραση που θα έχουν οι αλλαγές στον οργανισμό που θα προκαλέσει το E.R.P, ειδικά στο ανθρώπινο δυναμικό και στην δομή.

- Πρέπει να δοθεί μεγάλη σημασία στην διοίκηση αλλαγής (Change management). Πρέπει να είναι έτοιμο και πρόθυμο το προσωπικό να υποστεί κάποιες αλλαγές στους ρόλους και τα καθήκοντα τους.
- Να οριστούν κάποιοι, που με τις κατάλληλες γνώσεις και εμπειρία θα είναι ο συνδετικός κρίκος μεταξύ της ηγεσίας και των εργαζομένων.
- Στην εκπαίδευση εκτός από την χρήση του E.R.P πρέπει να επισημαίνεται και ο στόχος της αλλαγής, γιατί γίνεται, να εξηγήσουν τις νέες διαδικασίες, τις αλλαγές στα καθήκοντα και γενικά ότι έχει σχέση με την αλλαγή.

4. Λάθος διαχείριση των ωφελειών

- Πολλοί μάνατζερ όταν παρουσιάζουν ένα πρόγραμμα E.R.P δίνουν έμφαση στα κόστη δίχως να δίνουν την ανάλογη σημασία στα οφέλη του.
- Τυχόν αλλαγές στο περιβάλλον της τράπεζας μπορεί να αλλάξουν τα οφέλη του E.R.P. Έτσι πρέπει να γίνονται μελέτες βασιζόμενα σε διάφορα σενάρια.

5. Θέματα ενοποίησης

- Πολλές τράπεζες αντιστέκονται στην ενοποίηση των λειτουργιών που επιφέρει το E.R.P με αποτέλεσμα να μένει ως έχει η δομή της διοίκησης.
- Για να λυθεί αυτό, πρέπει να τονιστεί στην διοίκηση ότι οι πληροφορίες πάνε κατευθείαν

στα ενδιαφερόμενα τμήματα δίχως να μεσολαβούν γραφειοκρατικές διαδικασίες. Έτσι οι αλλαγές στις δομές χρειάζονται για να έχει καλύτερη απόδοση το E.R.P

6. Πολλές τράπεζες δεν λαμβάνουν υπόψη τις μακροχρόνιες επιπλοκές του συστήματος. Έτσι μειώνονται τα αποτελέσματα και τα οφέλη.

- Πρέπει να υπάρχει σχεδιασμός για μακροχρόνια στήριξη στο E.R.P.
- Δεν πρέπει να σταματάνε μόνο στην σχεδίαση και την εγκατάσταση του E.R.P, αλλά να λαμβάνουν υπόψη και είναι μια λειτουργία που χρειάζεται διαρκή παρακολούθηση και θα αναβαθμίζεται ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

2.2.3.8 Μελλοντικές Προκλήσεις Για Το E.R.P

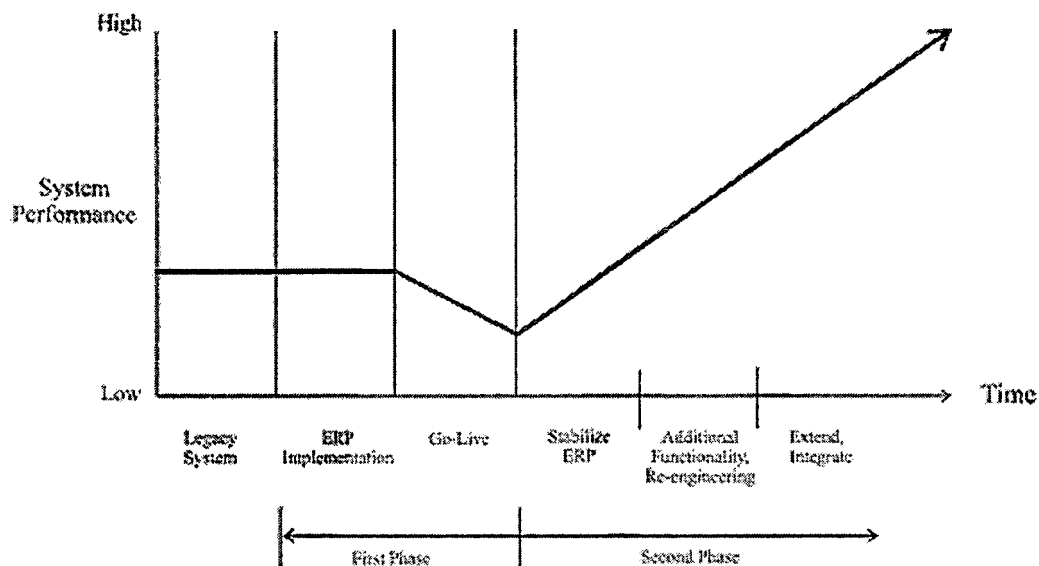
Προγράμματα E.R.P σχεδιάστηκαν κυρίως στα μέσα δεκαετία του 90. Από τότε έχουν αλλάξει πολλά πράγματα. Σε έκθεση της Gartner Group¹³, λέγεται ότι το 2005 η ανάγκη των τραπεζών για δημοσίευση σημαντικών πληροφοριών για τις διαδικασίες του c-commerce (collaborative commerce). Το c-commerce είναι η μετεξέλιξη του e-commerce και συμπεριλαμβάνει τις αμοιβαίες ηλεκτρονικές συναλλαγές μεταξύ του προσωπικού της τράπεζας, των προμηθευτών και των καταναλωτών μέσω μιας εμπορικής κοινότητας. Η εμπορική κοινότητα μπορεί να είναι μια βιομηχανία, ένα τμήμα ή ένα μέρος της αλυσίδας των προμηθευτών. Έτσι η

¹³ GartnerGroup, 2000 "ERP II Report" Strategic Planning.

ανάγκη για μια νέα προσέγγιση του E.R.P έχει αρχίσει να παράγεται, σε πειραματική μορφή ακόμα.

Το ονόμασαν E.R.P II και είναι βασισμένο στις δραστηριότητες μέσω του διαδικτίου, δεν περιορίζει τις δραστηριότητες μόνο στην παραγωγή και την διανομή αλλά καλύπτει όλα τα τμήματα, ενώ η πρόσβαση του έχει απλοποιηθεί και μπορεί να γίνει από οπουδήποτε. Η ανάγκη για ολοκληρωτικό έλεγχο των λειτουργιών οδήγησε στην ανάπτυξη συστημάτων E.R.P με στόχο την απλούστευση των διαδικασιών και καλύτερη ροή πληροφοριών προς τα ανώτατα κλιμάκια. Δεν είναι εύκολη η εγκατάσταση του ενώ χρειάζεται και ολική αναδιοργάνωση της δομής της τράπεζας. Έχουν αναφερθεί πολλά προβλήματα όπως και πολλές περιπτώσεις αποτυχίας του E.R.P. Το ότι έχει αποτύχει σε κάποιες περιπτώσεις δεν σημαίνει ότι φταίει το E.R.P. Αν πρέπει να ψάξουμε την λύση αυτή θα βρεθεί στις διοίκησης των οργανισμών που δεν προβαίνουν στις προβλεπόμενες παρεμβάσεις για να καταστεί ωφέλιμη για τον οργανισμό η χρήση του E.R.P. Η προβλέψεις των ειδικών είναι ότι η ολοένα και μεγαλύτερη στοχοποίηση των οργανισμών στο εξυπηρέτηση των πελατών, στην συσφίξει των σχέσεων με το κοινό θα οδηγήσει σε μία νέα γενιά E.R.P που θα εκμεταλλεύεται στο έπακρον την λειτουργικότητα του διαδικτίου¹⁴.

¹⁴ Extending the value of ERP, T. Hillman Willis, Ann Hillary Willis-Brown Industrial Management & Data Systems Volume 102 Number 1 2002 pp. 35-38



Στη σύγχρονη οικονομική πραγματικότητα είναι ξεκάθαρη η απαίτηση από την πλευρά των τραπεζικών οργανισμών για αύξηση της παραγωγικότητας με ταυτόχρονη μείωση του λειτουργικού κόστους. Η χρήση συστημάτων διαχείρισης των επιχειρηματικών λειτουργιών είναι σήμερα μια πραγματικότητα τόσο για τους διεθνείς όσο και για τους ελληνικούς επιχειρηματικούς οργανισμούς και φορείς του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα. Μια από τις σημαντικές υποσχέσεις της πληροφορικής για την υποστήριξη των τραπεζών στη μάχη της αγοράς αποτελούν τα **ολοκληρωμένα επιχειρησιακά συστήματα** που παρέχουν ενιαίο τρόπο λειτουργίας με τυποποιημένες διαδικασίες, καθώς και ένα ανοικτό μέσο επικοινωνίας των στελεχών σε ενιαία γλώσσα. Τα πληροφοριακά συστήματα επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να συγκεντρώνουν πληροφορίες πχ για τους πελάτες τους (από τις αγοραστικές τους συνήθειες έως στοιχεία για τον τόπο μόνιμης διαμονής τους) και να τα αποθηκεύουν στις βάσεις δεδομένων (databases) ώστε να είναι διαθέσιμα για ανάλυση και εξαγωγή συμπερασμάτων οποιαδήποτε στιγμή. Η χρήση λοιπόν των πληροφοριακών συστημάτων βοηθά την επιχείρηση να «θυμάται» τις προτιμήσεις και απαιτήσεις των πελατών της αυξάνοντας την

ικανοποίησή τους και εξασφαλίζοντας μακροχρόνιες συνεργασίες (για B2B1 καταστάσεις) και πελατειακές σχέσεις (για B2C2 καταστάσεις). Έτσι οι επιχειρήσεις δημιουργούν ένας-προς-έναν (one to one) σχέσεις με τους πελάτες, κερδίζουν την εμπιστοσύνη τους και τη ζήτηση των προϊόντων τους την επόμενη φορά που αυτοί θα θέλουν ν' αγοράσουν ξανά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

Τραπεζικός Κλάδος

3.1 Ελληνικός Τραπεζικός κλάδος

Οι 2 τελευταίες δεκαετίες ήταν για τον Ελληνικό τραπεζικό κλάδο το μεταβατικό στάδιο που ολοκλήρωσε τη μεταμόρφωσή του. Οι financial times χαρακτήρισαν τα όλα όσα συνέβησαν ως την «ήρεμη επανάσταση».

Σ' αυτό το σημείο είναι χρήσιμο να κάνουμε μια μικρή ιστορική αναδρομή για να δούμε και να κατανοήσουμε όλα όσα συνέβησαν.

Ο Ελληνικός τραπεζικός κλάδος εξελίχτηκε παράλληλα με το σύγχρονο Ελληνικό κράτος. Το 1841 ιδρύθηκε η παλιότερη και μεγαλύτερη εμπορική τράπεζα, η εθνική τράπεζα της Ελλάδος (Ε.Τ.Ε.) και κατόπιν ακολούθησαν και οι υπόλοιπες. Το 1928 ιδρύθηκε η Τράπεζα της Ελλάδος και θεσμοθετήθηκε ως η κεντρική τράπεζα της χώρας. Στις ραγδαίες εξελίξεις της δεκαετίας του 1920 ιδρύθηκαν αρκετές ακόμα τράπεζες από τις οποίες λίγες μόνο επιβίωσαν της οικονομικής κρίσης της δεκαετίας του 1930.

Κατά την μεταπολεμική περίοδο οι Ελληνικές τράπεζες επωμίστηκαν το ρόλο της χρηματοδότησης της οικονομικής ανάπτυξης της χώρας και της βιομηχανοποίησης. Όπως και σε άλλες Ευρωπαϊκές χώρες, έτσι και στην Ελλάδα αναπτύχθηκε ένα πλαίσιο παρεμβατισμού στο οποίο οι τράπεζες υποχρεώνονταν να παρέχουν χαμηλότοκη πίστωση για τη βιομηχανική ανάπτυξη.

Ένα πολύπλοκο σύστημα ποιοτικών και ποσοτικών ελέγχων και τραπεζικών περιορισμών καθιερώθηκε υπό την προστασία του συστήματος των Bretton & Woods. Για τις ιδιαίτερες συνθήκες μιας μεταπολεμικά αναπτυσσόμενης χώρας, ο παρεμβατισμός αυτός είχε θετικό ρόλο στη συσσώρευση κεφαλαίων και επενδύσεων. Ο παρεμβατισμός όμως στην Ελλάδα συνεχίστηκε και μετά την κατάρρευση του συστήματος.

Στη δεκαετία του 1970 και μέχρι τα μισά περίπου της δεκαετίας του 1980, ο παρεμβατισμός αυτός εξελίχθηκε σε πληθωρισμό, με τη στήριξη προβληματικών και χρεοκοπημένων εταιρειών και την παροχή χαμηλότοκής πίστωσης σε ευνοούμενα κοινωνικο-οικονομικά κέντρα. Όπως και στις υπόλοιπες Ευρωπαϊκές χώρες η απελευθέρωση του οικονομικού συστήματος στα μέσα του 1980 κρίθηκε ως απαραίτητη για την ανάκαμψη ολόκληρης της οικονομίας. Η απελευθέρωση των επιτοκίων επέτρεψε στις τράπεζες να φτάσουν στα πραγματικά επίπεδα της αγοράς στα τέλη του 1980 και με την απελευθέρωση των κεφαλαίων στις αρχές του 1990 άρχισε να υπάρχει μακροοικονομική σταθερότητα. Η απελευθέρωση έκλεισε έναν κύκλο χαμηλότοκης πίστωσης που οδήγησε σε άνιση κατανομή των πενιχρών κεφαλαίων και σε ψηλό πληθωρισμό

Οι κυβερνήσεις αναγκάστηκαν να πειθαρχήσουν στις διεθνείς αγορές, που ανέτρεξαν για χρηματοδότηση, και στην Ευρωπαϊκή ένωση που είναι υποστηρικτής της απελευθέρωσης. Αυτό έδωσε ώθηση στις τράπεζες που αντανакλαστικά άρχισαν να γίνονται ανταγωνιστικές σε διεθνές επίπεδο.

Το πρόγραμμα της σύγκλισης στις αρχές του 1990 καθόρισε ένα πλαίσιο πειθαρχίας σ' αυτό, που επέτρεψε να δημιουργηθούν οι συνθήκες για οικονομική σταθερότητα για πρώτη φορά απ' το 1973. Ο οικονομικός τομέας έδειξε

το δρόμο της ανασυγκρότησης της Ελληνικής οικονομίας και έχει κατορθώσει να κάνει μεγάλα βήματα προόδου. Οι Ελληνικές τράπεζες πλέον είναι δυναμικός αρωγός στην προσπάθεια αυτή.

Οι Ελληνικές τράπεζες εκμεταλλεύτηκαν το πλεονέκτημα της απελευθέρωσης και ενίσχυσαν σημαντικά τα χαρτοφυλάκιά τους και την κεφαλαιοποίηση τους. Η έκρηξη της Ελληνικής κεφαλαιαγοράς από το 1997 επιτάχυνε την οικονομική ανάπτυξη και επέκτεινε το εύρος των οικονομικών υπηρεσιών.

Η οικονομική σταθερότητα δημιούργησε τις προϋποθέσεις της ραγδαίας εξέλιξης της κεφαλαιαγοράς. Υπηρεσίες όπως καταναλωτική πίστη, διαχείριση περιουσίας, στεγαστικά δάνεια σημείωσαν σημαντική αύξηση και διαφοροποιήσεις. Μια μεγάλη γκάμα υπηρεσιών είναι πλέον διαθέσιμη στο Ελληνικό καταναλωτικό κοινό, που αναπτύσσει νέα καταναλωτικά μοτίβα και επενδυτικές συνήθειες. Οι Ελληνικές τράπεζες επένδυσαν πολύ στην οργάνωση και στον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό. Επέκτειναν και εκσυγχρόνισαν τα δίκτυα διανομής τους. Η παραγωγικότητα του προσωπικού των τραπεζών τα τελευταία χρόνια ήταν μεγαλύτερη απ' αυτή της Ευρωζώνης

Μικρομεσαίες κρατικές τράπεζες εξαγοράστηκαν από ιδιώτες και το μερίδιο του κράτους απ' τις μεγάλες κρατικές τράπεζες συρρικνώθηκε. Οι βελτιωμένες κυβερνητικές δομές επιτρέπουν μεγαλύτερο μετοχικό έλεγχο στις διοικήσεις των κρατικών τραπεζών και η μεγαλύτερη απ' όλες, η Ε.Τ.Ε. είναι πλέον εισηγμένη στο χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης. Μετά τις ιδιωτικοποιήσεις ένα κύμα συγχωνεύσεων επικράτησε και ανέβασε το δείκτη της συγκέντρωσης στο τραπεζικό σκηνικό.

Αυτή τη στιγμή λειτουργούν 39 εμπορικές τράπεζες στην Ελλάδα. 17 Ελληνικές και 22 ξένες, ο αριθμός των

οποίων μειώθηκε τα τελευταία χρόνια. Οι Ελληνικές έχουν ισχυρή θέση στην αγορά και έχουν δημιουργήσει ισχυρούς δεσμούς με την πελατεία τους. Πέραν των εμπορικών στην Ελλάδα λειτουργούν και 2 επενδυτικές τράπεζες και 2 εξειδικευμένα οικονομικά ιδρύματα.

Παρά τον υψηλό βαθμό συγκέντρωσης σε σχέση πάντα με την Ευρωπαϊκή Ένωση, οι 5 μεγαλύτερες Ελληνικές τράπεζες έχουν την ίδια κεφαλαιοποίηση με μια μεσαίου μεγέθους Ευρωπαϊκή τράπεζα. Αυτό δείχνει την ανάγκη για ακόμη μεγαλύτερη συγκέντρωση στην Ελληνική τραπεζική αγορά.

3.2.Ανταγωνισμός

Όπως ήταν φυσικό ο υψηλός βαθμός συγκέντρωσης έφερε και σκληρό ανταγωνισμό ανάμεσα στις Ελληνικές τράπεζες. Όσο επιδιώκουν οι τράπεζες το μερίδιο αγοράς τους να αυξάνεται ο ανταγωνισμός εντατικοποιείται τόσο σε εύρος όσο και σε ποιότητα παρεχομένων υπηρεσιών, αλλά και στην τιμολογιακή πολιτική. Μετά το 2000 τα συνολικά τραπεζικά κέρδη μειώνονται ακολουθώντας την κάμψη της Ελληνικής κεφαλαιαγοράς και τη νομισματική αλλαγή της δραχμής με το ευρώ.

Με την αλλαγή στρατηγικής τους, με το βασίζονται στα τραπεζικά προϊόντα και υπηρεσίες και όχι σε οικονομικές υπηρεσίες γενικά πέτυχαν αύξηση των κερδών τους. Τα χαμηλά επιτόκια έδωσαν ώθηση στον ιδιωτικό τομέα και στις χορηγήσεις δανείων. Εδώ αξίζει να σημειωθεί ότι παρά την αύξηση των υποθηκών και της καταναλωτικής πίστης, το συνολικό μερίδιο αγοράς υπολείπεται σημαντικά του μέσου της Ευρωζώνης.

Αν και τα εταιρικά κέρδη αυξάνονται σταθερά, είναι συγκριτικά χαμηλά με τις δημοσιεύσεις της Ευρωζώνης.

Παρόλα αυτά υπάρχουν δυνατότητες για περαιτέρω ανάπτυξη της τραπεζικής πίστης. Θα ήταν παράλειψη να μην αναφέρουμε τη σημαντική επέκταση των τραπεζών στα βαλκάνια στη δεκαετία του 1990. Μ'αυτόν τον τρόπο ενισχύθηκαν τα εταιρικά δίκτυα, δημιουργήθηκαν επιχειρηματικές ευκαιρίες και ενισχύθηκε η σταθερότητα στην περιοχή.

Η οικονομική και νομισματική ένωση και ο μεγάλος βαθμός ενσωμάτωσης με τις Ευρωπαϊκές αγορές σήκωσαν ψηλά τον πήχη. Το μέγεθος των επενδύσεων στην τεχνολογία και ο περιορισμός του κόστους έγιναν σημεία κλειδιά για τον ανταγωνισμό. Σε κανένα δεν αρέσει η ενόχληση που επιφέρουν οι αλλαγές, όμως είναι επιτακτικές, αν θέλουμε να ακολουθήσουμε και να επωφεληθούμε από τις εξελίξεις.

3.3 Νέες τεχνολογίες στην Ελλάδα

Τα τελευταία χρόνια έχει γίνει τεράστια προσπάθεια για τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό της Ελλάδας. Έχουν επενδυθεί τεράστια ποσά τόσο στον εξοπλισμό όσο και στην κατάρτιση του προσωπικού για το χειρισμό του. Τα αποτελέσματα αυτής της προσπάθειας είναι παραπάνω από ορατά και όλη η προσπάθεια στο σύνολό της κρίνεται ως απόλυτα επιτυχημένη.

Επειδή όμως δεν έχουμε την οικονομική ευρωστία των υπολοίπων ανεπτυγμένων χωρών υστερούμε σε τεχνογνωσία και παραγωγή. Αυτό μας φέρνει ένα βήμα πιο πίσω από τους υπόλοιπους.

Πρέπει πρώτα να εφαρμοστεί κάτι στο εξωτερικό και μετά να έρθει στην Ελλάδα με μια χρονική καθυστέρηση. Δεν έχουμε δηλαδή τη δυνατότητα να καινοτομήσουμε και να ηγηθούμε εμείς των υπολοίπων. Αυτό βέβαια

ταυτόχρονα μπορεί να το δει κανείς και σαν πλεονέκτημα. Αφενός δεν χρειάζεται να δαπανηθούν χρήματα για έρευνα και τη δημιουργία και συντήρηση ερευνητικών κέντρων και του ανάλογου προσωπικού, αφετέρου η τεχνολογία που μας έρχεται είναι δοκιμασμένη και πετυχημένη και δεν υπάρχει το επενδυτικό ρίσκο.

Σε γενικές γραμμές είμαστε άρτια τεχνολογικά εξοπλισμένοι και έχει γίνει συνειδητό στον Έλληνα επιχειρηματία πως η τεχνολογία είναι ένας από τους παράγοντες που του εξασφαλίζουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και την έχει ενσωματώσει στη στρατηγική του.

3.4 Νέες τεχνολογίες στον Ελληνικό τραπεζικό κλάδο

Όπως προαναφέραμε ο Έλληνας επιχειρηματίας έχει κατανοήσει ότι η τεχνολογία αποτελεί παράγοντα που του εξασφαλίζει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και την έχει ενσωματώσει στη στρατηγική του.

Ο τραπεζικός κλάδος ειδικότερα είναι από τους πιο άρτια τεχνολογικά εξοπλισμένους για να μπορέσει ν' ανταποκριθεί στις ανάγκες των πελατών του.

Είδαμε μέσα σ' αυτή τη μελέτη τους λόγους οδήγησαν στον τεχνολογικό εξοπλισμό, όπως και την τεχνολογία που χρησιμοποιεί.

Από τη στιγμή που ένας μεγάλος όγκος συναλλαγών γίνεται ηλεκτρονικά και αυτό ήταν κάτι που το επιδίωκαν οι τράπεζες η άρτια τεχνολογική υποστήριξη αποτέλεσε μονόδρομο για τις τράπεζες.

Η τεχνολογία είναι κάτι που δε θα σταματήσει να υποστηρίζεται από τις τράπεζες γιατί βάση αυτής πετυχαίνουν τους στόχους τους, αυξάνουν το μερίδιο

αγοράς τους, τα κέρδη τους και προσφέρουν τις ποιοτικά επιθυμητές υπηρεσίες.

4.0 Συμπεράσματα

Σ' αυτή τη μελέτη αφού κάναμε μια πρώτη προσέγγιση στον τραπεζικό κλάδο και την τεχνολογία και τα πληροφοριακά συστήματα που χρησιμοποιεί και είδαμε τους σκοπούς και τους στόχους του κλάδου, εμβαθήναμε στη συμπεριφορά του καταναλωτή και τα μοντέλα επικοινωνίας μαζί του, στα πληροφοριακά συστήματα με αναλυτική παράθεση του καθενός και τέλος κάναμε μια ιστορική αναδρομή στον τραπεζικό κλάδο, στον ανταγωνισμό που επικρατεί και σε πιο σημείο βρίσκεται τεχνολογικά σήμερα ο κλάδος και γενικότερα η χώρα.

Απ' όλα μπορούμε να καταλήξουμε στα εξής συμπεράσματα:

- Ο τραπεζικός κλάδος είναι από τους πιο άρτια τεχνολογικά εξοπλισμένους στην Ελλάδα
- Έχει ενσωματωθεί η τεχνολογία στη στρατηγική των τραπεζών
- Έχει γίνει κατανοητό πως η τεχνολογία είναι ένας από τους παράγοντες που εξασφαλίζουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Πρέπει να χτίσουν σχέση και να επικοινωνούν με τους πελάτες
- Πρέπει να λαμβάνουν υπ' όψιν τις ανάγκες του πελάτη
- Πρέπει να κερδίσουν το σεβασμό και την εμπιστοσύνη των πελατών
- Η εικόνα της τράπεζας προς τα έξω πρέπει να είναι η καλύτερη δυνατή

Η πληροφόρηση και η επικοινωνία τους κάνει θελκτικούς, ανταγωνιστικούς και βιώσιμους.

5.0 Επίλογος

Είναι ευρέως αποδεκτό ότι ο τραπεζικός κλάδος είναι υποχρεωμένος να ακολουθεί τις αλλαγές που πραγματοποιούνται στο τραπεζικό περιβάλλον, προκειμένου να μπορεί να ανταποκρίνεται στο συνεχώς εξελισσόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Οι νέες τεχνολογίες επικοινωνίας και πληροφοριών κατάφεραν να διευκολύνουν τις τραπεζικές διεργασίες και να απαλλάξουν τις τράπεζες από χρονοβόρες διαδικασίες. Το γεγονός αυτό επέτρεψε στις τράπεζες να αξιοποιήσουν τις υπόλοιπες διαδικασίες τους και έτσι να ενισχύσουν την θέση τους.

Επίσης η εξέλιξη της τεχνολογίας και οι συνεχείς αναβαθμίσεις βοήθησαν τους πελάτες στην ταχεία εξυπηρέτηση τους και στην ικανοποίηση των αναγκών τους.

Συνοψίζοντας θα λέγαμε ότι οι εξελίξεις στην τεχνολογία διευκόλυναν τις διεργασίες των τραπεζών και τις δραστηριότητες των πολιτών δημιουργώντας με αυτόν τον τρόπο μια πιο υγιή και αποδοτική σχέση συνεργασίας.

Περίληψη

Η εξέλιξη της τεχνολογίας τα τελευταία χρόνια έχει φέρει ριζικές αλλαγές σε πολλούς τομείς της κοινωνίας. Πιο συγκεκριμένα ο τομέας των τραπεζών έχει δεχτεί ριζικές αλλαγές οι οποίες τον βοήθησαν σημαντικά για την εξέλιξη του.

Στην παρούσα μελέτη αναλύονται και παρουσιάζονται ορισμένα επικοινωνιακά μοντέλα τα οποία είναι σημαντικά για τις τράπεζες και τα οποία είναι σημαντικά για την λειτουργία των τραπεζών και για την εξυπηρέτηση των πολιτών.

Παράλληλα αναλύονται και κάποια πληροφοριακά μοντέλα τα οποία κατάφεραν αλλάξουν το τραπεζικό προσκήνιο και να αναπτύξουν τις εξωτερικές διεργασίες των τραπεζών. Τέτοια συστήματα είναι η ηλεκτρονική τραπεζική, τα ΑΤΜ, ο ΤΕΙΡΕΣΙΑΣ, το internet-banking κ.α.

Έχοντας παρουσιάσει τα συστήματα αυτά στην συνέχεια προβήκαμε στην ανάλυση της κατάστασης που επικρατεί στην Ελλάδα και στον ανταγωνισμό που επικρατεί. Αναλύσαμε αρχικά το κλίμα που επικρατεί στον ελληνικό τραπεζικό κλάδο αλλά και την γενικότερη εικόνα του ανταγωνισμού που έφεραν οι νέες τεχνολογίες στην χώρα μας.

Στο τέλος της μελέτης μας παρουσιάζονται τα συμπεράσματα του ερευνητή όπως αυτά διαμορφώθηκαν κατά την διάρκεια της μελέτης.

Abstract

The last decade a lot of technological changes occurred that affected the banking sector and their activities.

The banks due to intense competition had to adopt new technologies so as to be more competitive and effective. However each bank had to be adjusted immediately to these conditions so as to manage to fulfill customer satisfaction.

This project is going to analyze all these new technologies that were adopted in banking sector and the changes that occurred.

However we have to point out that even though the changes that occurred were many, some of the banks managed to achieve their targets and became more expanded and developed. On the other hand some of the banks had to close due to intense competition that leads them to failure.

Generally we can say that the banking sector could not ignore the technological changes and innovations that occurred and had to respond rapidly through their adoption.

Βιβλιογραφία

Ξένη

Cann C.W. (1998), Eight steps to building a B2B relationship, journal of business & industrial marketing.

Foley J. (1998), Holding the customer, information week, 38.

Fornell C. (1992), A national customer satisfaction barometer, the Swedish experience, journal of marketing.

Galbreath J. & Rogers T. (1999), Customer relationship leadership: A leadership & motivation model for the 21st century business, the TQM magazine, volume 11, n. 3.

Gubman E.L. (1998), the talent solution, aligning strategy & people to achieve extraordinary results, McGraw-Hill.

Harari O. (1997), Leapfrogging the competition, American Century Press, Washington DC. 96.

Heracleous L. (1998), Strategic thinking or strategic planning?

Porter M. (1985), Competitive advantage, the free press, N.Y.

Reicheld F. (1998), *Beyond customer satisfaction to customer loyalty.*

Senge P.M. (1990), *The fifth discipline, the art & practice of the learning organization*, Currency Doubleday, N.Y.

Spreng, R.A et al (1996), *A Re-examination of the Determinants of Consumer Satisfaction*, *Journal of Marketing*.

Thomas M.J. (1995), *The segmentation process*, Prentice Hall.

Wayland R.E. & Cole P.M. (1997), *Customer connections*, Harvard business school press, Boston MA.

Westbrook, R.A. & Black, W.C (1985), *A Motivation-Based Shopper Typology*, *Journal of Retailing*,

Ελληνικά

Πετράκης Μ. (1999), *Έρευνα Μάρκετινγκ*, Αθήνα, Σταμούλης

Σιώμκος Γ (2002), *Συμπεριφορά Καταναλωτή & Στρατηγική Μάρκετινγκ*, Αθήνα, Σταμούλης, 2^η Έκδοση